

## جون إتش. جونسون: العثور على المستهلك الأسود

في عام (1995م)، أكملت مجلة أيبوني خمسين سنة من عمرها، وبالرغم من أن مؤسسها لا يتمتع بشهرة أي من رواد الحقوق المدنية الآخرين، إلا أنه ربما كان ينبغي أن يحسب كذلك؛ لم تكن ملكاته الملموسة تتعدى الموهبة التجارية الأولية والإيمان العنيد بأفكاره الشخصية والقدرة على المثابرة، إلا أن جون إتش. جونسون تمكن من إنقاذ نفسه من الفاقة التي كانت تعانها أركانساس في ظل الفصل العنصري، ليحتل مكانة مرموقة في قائمة مجلة فوربس التي تضم أغنى (400) شخصية في أمريكا، وفي عام (1942م) عندما كان جونسون في الرابعة والعشرين من عمره، نشر نيجرو دايجست، وهي أول مجلة ناجحة خاصة بالمستهلكين تصل إلى جمهور كبير من الأمريكان من أصل إفريقي، ومن هناك تقدم حفيد العبيد العظيم لإقامة مشروع واسع ومتنوع يركز على احتياجات الأمريكيين السود. أما مجموعة ممتلكاته التي تضم مجلتي أيبوني وجيت وشركتين لمواد التجميل، فهي من الأهمية بمكان لمئات المهنيين السود الذين توظفهم كما هي الحال بالنسبة إلى الخدمات والمنتجات التي تعرضها للمستهلكين السود، ومن خلال إنجازاته الاقتصادية أظهر الفوائد الأخلاقية والاقتصادية التي يمكن الحصول عليها من خلال التواصل مع الأعراق كافة.

اعترف جونسون بالإمكانية الاقتصادية لسوق الأمريكيين السود قبل أن يتحدث الخبراء عن تألق الأسواق المتخصصة بوقت طويل، وكانت الشركات الأمريكية موضع شك، واحتاج جونسون ثلاث سنوات لإقناع مؤسسة الأعمال بوجود سوق حيوية لمنتجات شركاته وشركاتها.

## اكتشاف سوق داخل السوق

في عام (1965م) تجمع جمهور متألق يتألف من (800) شخص، بما في ذلك كبار المديرين والشخصيات السياسية، لتناول العشاء على السطح الذي تضيئه النجوم لفندق والدورف-أستوريا؛ للاحتفال بالذكرى العشرين لإطلاق مجلة إيبوني، وكان من بين الحضور مجموعة من النجوم في مجالات السياسة والترفيه والرياضة؛ جاكى روبنسون، ولينا هورن، وأوسي ديفيس، والمحامي العام الأمريكي في ذلك الوقت ثورجود مارشال، والكاتب الصحفي كارل روان، والظهير المساعد جيمز براون، ومحمد علي، ودوق إيلينجتون وسامي ديفيس الابن، وقد علق أحد الصحفيين على هذا الجمع بالقول: «يبدو أن الرجال والنساء الذين جمعهم المكان كانوا يرمزون إلى التقدم الذي أحرزه السود في الحياة الأمريكية التي كانت في يوم من الأيام مغلقة أمامهم».

لقد اجتمعت الأرسقراطية السوداء في البلاد للاحتفال بالذكرى العشرين لتأسيس مجلة شهرية كانت تغطي جزءاً من الولايات المتحدة تم تجاهله إلى حد كبير من قبل الصحافة الرئيسية في البلاد، وكان جونسون يفتخر بأن إيبوني التي التزمت بالمهمة التي أسست من أجلها، كانت تعبر عن الجانب المضيء من حياة السود وتعكس إنجازاتهم. (الإنجازات في الحقبة القديمة كانت تقاس -إلى حد كبير- بالأشياء المادية... ولكن الإنجازات تقاس الآن بما يستطيع المرء أن يفعله).

بأي من المقياسين، استطاع جون جونسون أن يصل إلى أعلى المراتب، كان والدورف-أستوريا على بعد مسافة كبيرة من البيت المسقوف بالتلك في مدينة أركنساس، ولاية أركنساس، حيث ولد عام (1918م). وتوفي والده (ليروي) عام (1926م) في حادث داخل معمل نشارة، تاركاً أمه، جيرترود جونسون، لتقوم بمهمة تربية ابنها وابنتها عن طريق العمل في الطبخ وغسيل الملابس.

كان المستقبل قاتماً بالنسبة إلى الأمريكيين المنحدرين من أصل إفريقي في حقبة الكساد في أقصى الجنوب، وكانت مدينة أركنساس لا تدعم تعليم السود في المدارس الثانوية، وكان

هنالك قليل من الأعمال المتاحة للأمريكيين من أصل إفريقي باستثناء الأعمال الوضعية، وكحال الملايين من أقرانها في الجنوب، كانت جيرترود جونسون تتطلع إلى الشمال للتخلص من اليأس الذي يفرضه عليها هذا الوضع، وبعد سنوات من التقتير والتوفير، وضعت ابنها وأمتعتها في عربة قطار متجه إلى شيكاغو في عام (1933م). كتب جونسون لاحقاً في سيرته الذاتية، المعنونة تحقيق النجاح في مواجهة الصعاب: «كانت شيكاغو بالنسبة إلى السود الجنوبيين من جيلي قبلتهم، وكانت تمثل مكاناً للسحر والرايا والأحلام». لقد حولت هجرة الأمريكيين الأفارقة الجزء الجنوبي من شيكاغو إلى مدينة مفصولة، بل إلى مدينة مأهولة بالسود على نحو كامل، وأصبحت موطناً لأكبر مصرف يمتلكه السود في البلاد، ولشركات التأمين والصحف والنوادي الليلية المملوكة للسود وللنوادي السياسية التي يديرها السود، وكتب جونسون عن هذا الشأن في عام (1986م) يقول: «شيكاغو السوداء في ذلك الحين والآن، كانت مدينة داخل مدينة».

لمع جونسون في مدرسة ديوسابل الثانوية المخصصة للسود فقط، حيث انضم إلى نشرة الكتاب السنوي، وأصبح رئيس تحرير للجريدة المدرسية، وفي أثناء الليل كان يتصفح كتباً كتلك المتعلقة بتحسين وضع الذات مثل كتاب ديل كارنيجي كيف تكسب الأصدقاء وتؤثر في الناس.

في اجتماع لتكريم الطلبة المتفوقين، كان جونسون من الشجاعة بحيث قدم نفسه إلى أحد المتحدثين، وهو هاري إتش بيس؛ رئيس شركة سوبريم لبيرتي للتأمين على الحياة التي كانت أبرز شركة يمتلكها السود في الشمال؛ قال جونسون: «أريد أن أذهب إلى الجامعة، لكنني لا أملك ما يكفي من النقود». طلب منه بيس أن يوافيه في مكتبه في شهر سبتمبر/أيلول القادم، وبتقة متناهية، فعل جونسون ما طلبه منه وذهب من دون موعد؛ حيث أعلن: «الرئيس ينتظرنى». قام بيس بتشغيل جونسون مساعداً في مكتبه في عام (1936م)، وكان جونسون يعمل بدوام جزئي كي يتسنى له الدراسة في جامعة شيكاغو.

وفي بناية سوبريم لايف، حيث كان جونسون محوطاً بالمهنيين السود ذوي الملابس الأنيقة، وجد وطناً جديداً وأخذ يساوره مزيد من الطموح؛ هنا كانت شركة نادرة مستهلكوها وموظفوها

كلهم من السود؛ قال جونسون بهذا الشأن: «حتى تلك اللحظة، كان ارتفاع أحلامي ولونها قد تحددنا بسقف ولون الدعاة والمعلمين والمحامين من السود الذين التقيتهم». وأضاف: «الآن، وعلى نحو مفاجئ، أصبحت محوطة بالكتابة والباطعين المديرين الماليين من السود».

وبحلول عام (1939م)، تمت ترقية جونسون إلى محرر المجلة الشهرية الداخلية للشركة وهي (الجارديان)، وكانت المجلة خلاصة وافية لمقالات عن السود اختيرت من الصحف الوطنية الصادرة في تلك الأيام، وفي خضم عملية قص هذه المقالات التي كانت تجري في مكتبه، تعرف جونسون على المصير الذي ينتظره؛ لقد قال بهذا الصدد: «خطر لي أنني أنظر إلى منجم ذهب أسود». إن أمريكا السوداء بحاجة إلى مجلة خاصة بها. فيما كانت هناك صحف للسود تزدهر محلياً على نحو فعلي وفي كل مدينة رئيسية، كان المستهلكون السود يفتقرون إلى مجلة وطنية؛ لهذا قرر جونسون إيجاد مجلة للسود على غرار (ريدرز دايجست) أسماها (نيجرو دايجست)، وهي مجلة وطنية جادة تستند إلى النصوص، وتشر مقالات لكتاب سود وبيض حول موضوعات تهتم الأمريكيين من أصول إفريقية.

### أساليب غير تقليدية

فيما كانت الحرب العالمية الثانية تستعر، لم تكن اللحظة هي الأنسب بالنسبة إلى شاب في الرابعة والعشرين من عمره قليل الخبرة، سواء أكان أسود أم أبيض، لإطلاق مجلة جديدة، وكانت البلاد قد خرجت لتوها من حقبة الكساد، ولما كان جونسون قد تزوج يونيس وولكر في عام (1941م)، فقد كانت لديه زوجة ليهتم بها، ومع ذلك ذهب إلى نيويورك لطلب النصيحة والمباركة من روي ويلكنز، محرر مجلة (ذي كرايسيس) غير الربحية التي تحظى بالاحترام، لسان حال الرابطة الوطنية لتقدم الناس الملونين، ورفض ويلكنز الفكرة، قائلاً: «وفر طاقتك؛ وفر على نفسك كثيراً من خيبة الأمل».

تجاهل جونسون تحذيرات ويلكنز، وكان يعتقد أن مجلته ستنجح لأن الإقبال عليها سيكون كبيراً. وقال: «في عام (1942م)، كان الرجال والنساء السود يكافحون في أنحاء أمريكا بأسرها

من أجل حقهم في أن يقال لهم (سيد) و(سيدة)، ولم يكن في وسعنا في تلك السنة أن نجرب القبعات في المتاجر الشاملة في بالتيمور، كما لم نستطع تجربة الأحذية والملابس في أتلانتا؛ لقد كان عالمًا تخضع فيه الحاجات الأساسية، وهي غالبًا ما تكون حاجة ملحة مثل الأكسجين، للاعتراف والاحترام». كان جونسون يعلم أنه يمكن لهذه المجلة أن توفر ذلك الهواء الحيوي.

عرض بييس أن يوفر لجونسون مدخلًا إلى قائمة العناوين البريدية لعلية القوم ولأئحة تضم (20,000) مستهلك من السود، وتوقع جونسون أن بضعة آلاف منهم سيشكلون الطليعة ممن سيدفعون اشتراكًا سنويًا مقداره دولاران، وهي النقود التي ستمول إطلاق المجلة، غير أنه سرعان ما اصطدم بأول عائق؛ عشرون ألف رسالة ستكلف أجورًا بريدية مقدارها (500) دولار، وعندما قدم جونسون طلبًا للحصول على قرض، قابله موظف في فيرست ناشيونال بنك بالضحك، قائلاً: «أيها الصبي، لا نقدم أي قروض للأشخاص الملونين». وفي نهاية المطاف وجد من هو على استعداد لإقراضه، وهي مؤسسة إقراض المواطنين التي يمتلكها البيض، غير أنها أصرت على تقديم ضمانات، وكان الضمان الوحيد الذي يمكنه تقديمه يتمثل في أثاث والدته، غير أنه يتعين عليه أن يحصل على موافقتها أولاً؛ استذكر جونسون هذا الموقف لاحقًا بالقول: «لقد صلينا معًا وبكيننا معًا لمدة ثلاثة أو أربعة أيام». وفي نهاية الأمر، قالت جيرترود: «أعتقد أن القدر يريدني أن أفعل هذا الأمر». من هذه النقطة لا توجد عودة إلى الوراء؛ كان جونسون ينظر إلى نيجرو دايجست على أنها أكثر من صحيفة؛ كانت تمثل مستقبله، وكتب في ذلك الحين: «أقول إنني قد قررت مرة واحدة وإلى الأبد؛ سأفعلها أو أموت». أرسل (20,000) رسالة بوساطة البريد.

نتيجة لهذا البريد الجماعي، حصل جونسون على (3,000) من الاشتراكات التأسيسية التي وفرت له (6,000) دولار، وهو مبلغ كان كافيًا لطباعة العدد الأول، ورتب جونسون الذي كان يعمل من مكتب في بناية سوبريم لايف، العدد الأول من صحيفة نيجرو دايجست في رزمة، وحملها إلى السوق في (1) نوفمبر/تشرين الثاني من عام (1942م)، وكان العدد الأول يضم مقالات لكتاب لامعين مثل كارل سانديبرغ ومدير الرابطة الوطنية لتقدم الملونين، وولتر وايت، بالإضافة إلى عدد قليل من النصوص الأصلية.

بعد نشر العدد الأول بقليل، تمكن جونسون من التغلب على مكائد تسويقية عدة، ونظرًا إلى أنه طبع (5,000) نسخة من المجلة، فقد بقي لديه (2,000) نسخة زائدة، ورفضت معظم أكشاك الصحف عرضها، حيث أبلغه أحد الموزعين وهو جوزيف ليفي: «ذلك لأن كتب الملونين ليس لها مشترين». فطوّر جونسون إستراتيجية ذكية لتحقيق هدفه؛ طلب إلى أصدقاء له أن يطلبوا مجلة نيجرو دايجست على نحو متكرر من منطقة الأكشاك في شيكاغو التي يوجد فيها ليفي، واستجابة للطلب الشعبي اشترى ليفي (2,000) نسخة من المجلة، وبدوره استعمل جونسون هذه النقود لدفع ما صرفه أصدقاؤه عندما اشتروا المجلة من كشك بيع الصحف الذي يمتلكه ليفي.

وفي غضون ثمانية أشهر، كان توزيع نيجرو دايجست قد بلغ (50,000) نسخة، معظمها في شيكاغو والمدن الرئيسية الأخرى التي تسكنها أعداد كبيرة من السود؛ وقد أحب القراء المجلة لأن مقالاتها سعت إلى تحسين الصورة الشخصية للسود، ولأن جونسون بدأ بمواجهة العنصرية مواجهة صريحة، وهو موضوع نادرًا ما يتم التطرق إليه من قبل الصحافة سواء أكانت سوداء أم بيضاء، وأفرد جونسون ركنًا ثابتًا في الصحيفة تحت عنوان (لو كنت أسود)، طلب فيه من البيض البارزين إعطاء آرائهم حول القضايا العنصرية، وفي نهاية المطاف أقتع جونسون إيلينر روزفيلت بكتابة أحد هذه الأعمدة؛ كتبت في أكتوبر/تشرين الأول من عام (1943م) مقال غلاف بعنوان (لو كنت أسود لشعرت بكثير من المرارة)، وجذب المقال انتباهًا وطنيًا واضحًا ساعد على زيادة توزيع مجلة نيجرو دايجست إلى (100,000) نسخة.

### التوسع داخل سوق السود

في أعقاب تحقيق نيجرو دايجست لأرباح في السنة الأولى، قرر جونسون التوسع، بعد أن اشترى محلًا يطل على الشارع في الناحية الجنوبية مقابل (4,000) دولار في عام (1943م) ليتخذ منه مكتبًا له، وبدأ جونسون بالبحث عن فرص جديدة، وعندما عرض عليه الفنان وراسم الكاريكاتير جيه جاكسون والكاتب بن بيرنز فكرة تأسيس مجلة ترفيهية موجهة إلى السود، فتن جونسون بالفكرة ووافق على تمويل المشروع، وبالطريقة نفسها التي أطلقت فيها

مجلة نيجرو دايجست على غرار ريدرز دايجست، فإن جونسون أنشأ الآن مجلة على نمط مجلة (لايف) الناجحة جداً التي أسسها هنري لوس، وكانت المجلة الجديدة أقل اهتماماً بالسياسة والقضايا الموضوعية من نيجرو دايجست، إذ إنها قدمت لمحات حميمية عن حياة ذوي الإنجازات السود ومشاهيرهم؛ قال جونسون بهذا الشأن: «أردنا أن نركز على النواحي الإيجابية لحياة السود، وأردنا أن نسلط الأضواء على الإنجازات ونجعل السود يفتخرون بأنفسهم؛ منذ البداية كنت أنظر إلى الشركة بوصفها عربة لتكوين صورة الناس السود في أمريكا ورسماها، وهي الصورة التي شوّهت من قبل أجهزة الإعلام الموجهة أساساً إلى غير السود».

ظهر العدد الأول من إيبوني (أطلقت هذا الاسم عليها زوجته يونيس) في أكشاك الصحف يوم (1) نوفمبر/تشرين الثاني من عام (1945م)، حيث طبع منه (25,000) نسخة، ونفدت هذه الأعداد في غضون ساعات فطبع جونسون (25,000) نسخة أخرى، واعتماداً على الكتاب الذين تعرف إليهم من خلال نيجرو دايجست نشر جونسون مقالات مختلطة، وحمل الغلاف قصة قس من نيويورك نقل أطفالاً من مقاطعة هارلم إلى مزرعة في فيرمونت، وضم أيضاً لمحة عن حياة الكاتب ريتشارد رايت، وكان جونسون يحب نشر صور النساء السوداوات الجميلات على غلاف إيبوني، فقد ظهرت لينا هورن على غلاف أول عدد رباعي الألوان في مارس/آذار من عام (1946م)؛ فطبع من العدد (275,000) نسخة، وفي السنة اللاحقة كانت إيبوني أول مجلة للسود يرصدها مجلس تدقيق التوزيع، حيث سجل توزيعها (309,715) نسخة.

### الوصول إلى المعلنين البيض

وفرت الاشتراكات أساساً مالياً متيناً، إلا أن إيبوني -مثل المجلات كلها- كانت بحاجة إلى الربح الإعلاني لدعم نفسها، ورفض جونسون أن يساوم على الجودة وأصر على المعايير نفسها التي يمكن أن يجدها الجمهور الأبيض في مجلة لايف؛ غير أن الورق الأملس والطباعة العالية الجودة وكثرة الصور جعلت من إيبوني مشروعاً مكلفاً، ومنذ أن بدأ جونسون يدير المجلة بخسارة، فقد آل الأمر إلى زيادة خسارة جونسون مع ازدياد نمو المجلة وازدياد أعدادها

المطبوعة؛ يقول بهذا الصدد: «لم تكن مشكلتي تتمثل في المحتوى الصحفي للمجلة؛ إذ إن القراء كانوا يصرخون مطالبين بما هو أكثر، ولم تكن مشكلتي تتمثل في التوزيع؛ لم يكن في وسعي أن أطبع العدد الكافي من النسخ؛ مشكلتي كانت في الإعلان، أو بتعبير أصح، في قلة الإعلان».

وبالطريقة نفسها التي كانت فيها غالبية السود تُمنع من القيام بأنشطة تجارية مع شركات البيض - من ناحية عملية، كان محظورًا عليهم عمومًا ممارسة النواحي الأخرى من الحياة التي يتمتع بها البيض - فإن المعلنين البيض امتنعوا عن شراء مساحات في مجلات السود؛ لقد زاد الفصل القانوني والاجتماعي الذي ساد في منتصف القرن في أمريكا من الصعوبات التي واجهها جونسون في الحصول على السلع والخدمات الأساسية التي يحتاجها أي عمل تجاري للاستمرار في الأداء؛ فوسائل الراحة التي كان يعدها رجال الأعمال الآخرون أمرًا مفروغًا منه - كالمسكن مثلاً - لم تكن متوافرة لجونسون على الدوام، وفي رحلة عمل إلى واشنطن لم يستطع جونسون الحصول على غرفة في فندق شورهام. (حتى اليوم، هو يرفض النزول هناك). إضافة إلى أنه واجه مشكلة في الحصول على مكان لمكتبه، وعندما أدرك أن مالك البناية لن يبيع مكتبًا لرجل أسود، تظاهر جونسون بالعمل بوابًا يمثل مشتريًا أبيض مزعومًا، وفتش البناية مرتديًا ثياب العمل. (في وقت لاحق، اشترى البناية من خلال وسيط).

في الوقت الذي كان فيه هذا الناشر على الدوام ينطح رأسه في جدار التحيز العنصري، كان يرفض أيضًا تحديد طموحاته؛ يقول جونسون: «عندما أجد عائقًا، فإنني أصيح وألعن، وبعد ذلك ألتقط سلمًا وأتسلق فوقه». وعلقت مجلة فوربس على ذلك بالقول: «إن موقفًا كهذا يمكن أن يجدي مع بائع عنيد». وعن طريق وضع دروس ديل كارنيجي موضع العمل، حاول جونسون أن يبيع إلى المديرين من مختلف الشركات فكرة أن دولاراتهم التي يصرفونها على الإعلان ستكون في المكان المناسب لو دفعت إلى إيبوني.

عندما رفض فيرفاكس كون؛ رئيس (وكالة إعلانات شيكاغو، فوت، كون & بيلدينج) القوية مقابلته، علم جونسون من سكرتيرته المتعاطفة معه أن كون سيستقل قطارًا خاصًا من شيكاغو

إلى نيويورك، وتأكد أنه كان بالفعل على متن ذلك القطار، فحاصر كون في سيارة النادي، وقبل أن يتحرك القطار إلى نيويورك، كان جونسون قد التقط زبوناً، ونسج معه علاقة طويلة الأمد.

علل جونسون خطوته بالقول إنه لما كان معظم السود يمتلكون إذاعات، ولما كان مقر زينيث، وهي شركة صناعية رائدة، موجوداً في شيكاغو، فإن إيبوني تصبح منفذاً طبيعياً لإعلانات زينيث. لكن قبل أن يقيم علاقات مع الضابط البحري يوجين ماكدونالد، رئيس الشركة، قام جونسون ببعض الأعمال التحضيرية الضرورية؛ حيث كان يعلم أن ماكدونالد قد قام برحلة مضية إلى القطب الشمالي، فقد تعقب جونسون ماتثيو هينسون، وهو أمريكي إفريقي مكتشف ألحق الهزيمة الفعلية بالمكتشف الأمريكي الريادي العميد البحري روبرت بيرري في رحلة إلى القطب الشمالي. وحصل جونسون على نسخة مهداة من كتاب كان هينسون قد ألفه، ونشر مقالاً من أربع صفحات عن هذا المكتشف في مجلة إيبوني في عدد يوليو/تموز من عام (1947م)، وفي زينيث وجّه جونسون الحديث نحو اكتشاف القطب الذي لم يكن أمراً صعباً؛ لأن ماكدونالد كان قد عرض على الجدار في مكتبه زوجاً من أحذية الثلج التي أعطاه إياه سابقاً مات هينسون، وقال ماكدونالد في ملاحظة كأنما جاءت في الوقت المناسب: «أيها الشاب، إذا كنت تريد إطلاق أي نوع من المجلات، فعليك كتابة شيء عن مات هينسون». عندها أظهر له جونسون المقال المنشور، وخلص بعدها ماكدونالد إلى القول: «أنا لا أرى سبباً لعدم نشر إعلانات في هذه المجلة».

إن الثقة التي أولاها جونسون لإمكانات السوق الاستهلاكية للسود أخذت تؤتي أكلها؛ لقد أوضح لعملاء الشركات المحتملين أن الأمريكيين من أصل إفريقي كانوا يشترون بضائع أمريكية أكثر مما يشتري الكنديون؛ ولذلك فهم يشكلون قوة اقتصادية تستحق أخذها في الحسبان، وفي كل نجاح كان جونسون يحققه، كان يثبت أن دافع الربح هو أقوى من العنصرية، وبحلول عام (1947م)، كان جونسون قد ضمن إعلانات بيبسي كولا، وكولجيت، وبيش-نت، وسيجرام، وريمنجتون راند.

غير أن بيع الإعلانات إلى أحد المديرين في وقت معين كان أسلوباً غير مُجدٍ ويستهلك كثيراً من الوقت؛ لقد أدرك هذا الناشر أن جدوى عملياته في المدى البعيد تعتمد على مقدرته

على جذب المعلنين بأعداد كبيرة؛ ولذلك استعمل وسائل الاتصال الجماعي لإبلاغ عدد كبير من صانعي القرار بالإمكانات التجارية لسوق السود الاستهلاكية غير المكتشف، ولتحقيق هذا الهدف بدأ جونسون بكتابة مقالات بين الفينة والأخرى في مجلته ونشراته التجارية، وبهذا الشأن كتب في وقت باكر من عام (1947م) في مجلة إيبوني يقول: «هنالك فشل لدى معلمي السلع الاستهلاكية الكبار في إدراك حجم سوق السود». وفي عام (1952م)، كتب جونسون في (أديف تايزنج ايج) يقول إن سوق السود التي يبلغ حجمها (15) مليار دولار، (ناضجة وجاهزة).

وبعد النجاح الذي حققته نيجرو دايجست في بداية الأمر، بدأت المجلة تخسر نقوداً، حيث أدرك جونسون أنه ينبغي استبدال المجلة بصحف أكثر ديناميكية وأصاله؛ لذلك أغلقها في عام (1951م)، وفي الوقت عينه أطلق جونسون حملة لاستمالة موظفي صحف السود الأخرى من أجل إطلاق (هيو) وهي مجلة مقالات متنوعة بحجم الجيب، و(جيت) وهي مجلة إخبارية، وفي العدد الأول من جيت الذي صدر في (1) نوفمبر/تشرين الثاني من عام (1951م)، احتلت صورة الغلاف أدنا روبنسون، زوجة شوغار ريه روبنسون، وفي غضون ستة أشهر وصل توزيع المجلة إلى (300,000) نسخة في الأسبوع.

ونتيجة لتوسع نطاق أعماله، تطورت شركة جونسون من مكتب يديره شخص واحد إلى مشروع نشر له مكاتب في شيكاغو ونيويورك وواشنطن العاصمة، وكانت الغالبية العظمى من موظفيه الذين يبلغ عددهم أكثر من (100) هي من السود. وبحلول عام (1955م) عندما بلغ التوزيع الإجمالي لمجلاته (2,6) مليون نسخة، أصبح هذا الناشر يمثل قوة حقيقية في مجتمع السود الأمريكي، وعين جونسون عضواً في مجلسي إدارة معهد توسكيجي والرابطة المدنية الوطنية، وفي أعقاب شرائه (1,000) سهم في شركة تأمين على الحياة عام (1957م)، قبل جونسون دعوة للانضمام إلى مجلس إدارة شركة سوبريم ليبيرتي لايف للتأمين، وهي الشركة نفسها التي وفرت له أول وظيفة، وخلال السنوات العديدة اللاحقة، قام جونسون بشراء منتظم لأسهم في الشركة، حيث أصبح في عام (1964م) أكبر مسهم فيها.

## الانضمام إلى الاتجاه السائد في أوقات الشدة

طرح جونسون منتجاته بدهاء في السوق في الخمسينيات من القرن العشرين، فيما قطف ثمار بُعد نظره اليانعة في الستينيات، وبدلاً من استعمال الجاذبية الشخصية ومقالات المجلة كما كانت عليه الحال في السابق، بدأت شركة جونسون للنشر بتبني أساليب أكثر تقدماً لإقناع الشركات التي يسيطر عليها البيض بأن سوق الأمريكيين من أصل إفريقي هي سوق واعدة، وبمساعدة فيرفاكس كون الذي أصبح شريكاً تجارياً مهماً، أنتجت إيبوني فيلمين ترويجيين- هنالك ذهب في حديقتك الخلفية وسر بيع الزنوج- وتضمنت إرشادات للمعلنين المحتملين، وزوّد فرانك ديفيز الذي وظفه جونسون مديراً للبحوث، الصحافة بإحصاءات تفيد بأن القوة الشرائية للسود ستصل إلى (20) مليار دولار في عام (1961م)، وأن السكان السود في الولايات المتحدة يتكاثرون بنسبة (3) بالمئة سنوياً، مقابل (2) بالمئة هي نسبة تكاثر البيض، فيما استمر السود في التدفق من الأعمال المنخفضة الأجور في الجنوب إلى حيث كانت أعلى في المناطق الحضرية الشمالية، وكانت دخولهم تنمو، وكان معدل الدخل بالنسبة إلى السود الجنوبيين أقل من (2,000) دولار سنوياً في عام (1960م)، مقارنة بنحو (4,000) دولار لنظرائهم الشماليين.

كان شعور السود بالتمكين يزداد مع ارتفاع إيراداتهم، وأخذت مجلات جونسون تتركب موجة حركة الحقوق المدنية المزدهرة وقوة السود المتعاظمة، وفي الخمسينيات من القرن العشرين تحمل جونسون انتقادات السود الذين قالوا إنه لم يكن متشدداً بما فيه الكفاية بشأن قضايا الحاضر الحاسمة، ومع ذلك كانت إيبوني وجيت تغطيان باستمرار قضايا الحقوق المدنية من أحداث لیتل روك في عام (1957م) إلى المسيرة باتجاه واشنطن في عام (1963م)، حيث كان مارتن لوتھر كينغ الابن مسهماً في تغطية المجلتين، وكان جونسون يمشي على حبل مشدود: الموازنة بين الحاجة إلى تغطية أخبار التغيير الجوهري وبين الرغبة في مخاطبة مشتركيه الذين كانوا في الغالب ينتمون إلى شرائح أمريكا السوداء الأكثر اعتدالاً ويسرّ حال؛ لقد أظهرت إحصائية أجريت في عام (1967م) أن العائلات المشتركة في مجلة إيبوني كانت تتمتع بمعدل دخل سنوي مقداره (6,648) دولاراً، ما جعلها تقترب من شريحة الـ (20) بالمئة العليا من العائلات السوداء.

على أنه خلال عقد الستينيات من القرن العشرين، أخذ جونسون مع مجلاته يعكس التغييرات التي كانت تجتاح جمهوره؛ قال جونسون عن هذا الأمر: «كنا معتدلين عندما كان السكان السود معتدلين، وأصبحنا متشددين عندما أصبح قراؤنا أكثر تشدداً». وفي عام (1966م) نشرت إيبوني مقالاً بعنوان مشكلة البيض في أمريكا الذي ألقى بكثير من اللاتمة في مشكلات أمريكا السوداء على الأغلبية البيضاء، وهناك مقال استفزازي آخر كتبه كبير المحررين في المجلة؛ ليرون بينيت الابن في عام (1968م) يطرح السؤال الآتي: «هل كان أبراهام لينكولن يؤمن بتفوق البيض؟». عندما كان جونسون ينشر مثل هذه المقالات كان يواجه خطر تغيير المعلنين البيض، إلا أنه لم يكرث لذلك؛ قال جونسون: «إنه ليس بالأمر الجيد أن نقبل نشر إعلانات إذا لم نكن نتمتع بثقة قرائنا». وقد استمر القراء في الإعراب عن ثقتهم بالمجلة، أما توزيع إيبوني الذي بلغ (623,000) نسخة في عام (1960م)، فتجاوز مستوى المليون لأول مرة في أكتوبر/تشرين الأول من عام (1967م)، ما ساعد على زيادة إيرادات الشركة إلى مستوى (10) ملايين دولار.

وأكثر من ذلك، فإن موقف جونسون التحريري لم يؤدِّ في حقيقة الأمر إلى تنفير زملائه في الشركات الأمريكية، وفيما كانت القوة الأخلاقية لرسالة الدكتور كينغ يجري تقبلها على نحو متزايد من قبل الزعماء السياسيين، بدأ المديرون البيض يفتحون على فكرة الأمة المتكاملة؛ قال جونسون حينئذٍ: «أنا لا أريد أن أدمر النظام، ولكن أريد الدخول إليه». وبوصفه أبرز رجل أعمال أمريكي إفريقي في البلاد وناشراً رئيساً، أخذ جونسون يمارس فرك الأكتاف مع الرؤساء، بمن فيهم جون إف. كينيدي وريتشارد نيكسون، وحتى إنه أخذ صوراً مع ليندون جونسون وهو يحمل عدداً من مجلة جيت، وانضم جونسون إلى مجالس إدارات شركات بارزة؛ مثل زينيث وتونيث سنشري فوكس، واشترى منزلاً على رأس جبل في ضاحية بالم سبرنجس الشهيرة، وبحلول عام (1980م)، كان ثمانون من (100) يمثلون أبرز المعلنين في البلاد مدرجين في قائمة عملاء إيبوني، وبعد ثلاثة عقود من الخدمة والدعم المتفانيين للمجتمع الأسود القوي، تمكن جونسون من الفوز باعتراف المؤسسة البيضاء.

بالمقاييس العملية كلها، فإن الرجل الذي قوبل بالضحك الساخر في دائرة القروض عام (1942م)، أصبح بحلول عام (1970م) عضواً في الطبقة الراقية في البلاد؛ إن أكثر المظاهر

المنظورة لوصول جونسون كانت بناية مؤلفة من أحد عشر طابقاً، ويُقدر ثمنها بمبلغ (11) مليون دولار، بنيت في عام (1972م) لتكون مقرّاً لشركته التي كانت تضم مئات عدة من الموظفين، فيما كان البناء ينطوي على فن أمريكي أسود وإفريقي، ويضم كافيتيريا ومكتبة تحتوي على (15,000) مجلد، وكان أكثر شيء لافت في البناء عنوانه: (820) ساوث ميشيغان أفنيو. يقع مقر جونسون تماماً ضمن حدود منطقة الشركات الكبرى في شيكاغو، وتصف وكالة أنباء اليوناييتدبرس إنترناشيونال هذا المقر بأنه يقع في «أول بناء في مركز شيكاغو التجاري يجري تصميمه وبنائه حصرياً من قبل شركة مملوكة من قبل السود».

### تسويق لائق في مجتمع مدمج

بالرغم من القبول والاعتراف الذي حظي به جونسون في أمريكا البيضاء، إلا أن تركيزه استمر على سوق الأمريكيين ذوي الأصول الإفريقية، وكان يعلم أن أي إصلاحات تشريعية لن تغير من فورها الحقائق الاجتماعية التي كانت وراء خططه التجارية الأصلية؛ وقد قال بهذا الشأن في عام (1973م): «نحن نتحرك ضمن أزمة هوية، كل واحد يريد أن يتماهى مع نفسه». ولذلك عندما أخذت شركة جونسون للنشر في التنوع في السبعينيات من القرن العشرين، سعت إلى تقديم خدمات ومنتجات جديدة لسوقها الرئيسية؛ اشترى جونسون محطتي مذياع تديعان موسيقى يغلب عليها الطابع الأسود، وأطلق إيبوني الصغير في عام (1973م)، عروضاً تلفازية مثل (جوائز إيبوني الموسيقية) و(جوائز إنجازات السود). ورعاها في عام (1974م)، امتلك شركة سوبريم ليبرتي للتأمين وألحقها بمؤسسة النشر التي يمتلكها، وبالرغم من أن شركة جونسون للنشر أصبحت الآن تمثل مركز قوة متعدد الجوانب، إلا أن إيبوني وجيت بقيتا تشكلان دعامة ازدهاره، وبحسب تقديرات مجلة فوربس في عام (1983م): «عندما كانت مجلات جونسون تصل تقريباً إلى نصف سكان الولايات المتحدة السود اليافعين، نجحت شركته التي تبلغ قيمتها (118م) مليون دولار في أن تحل محل موتاون أندستريز في رأس قائمة الشركات المملوكة للسود بحسب مجلة (بلاك إنتربرايز)».

وخلال تلك السنين، قاوم جونسون إغراءات تسييل ممتلكاته عن طريق بيع أسهم في شركته للناس، وبدلاً من ذلك اعتمد على التدفق النقدي من المجلات وشركة سوبريم للتأمين لتمويل توسعه، وبصفته المالك الوحيد لهذه الشركة المزدهرة، فقد حصد الأرباح غير المتوقعة، ومع استمراره في كسر الحواجز العنصرية فقد كان في عام (1982م) أول رجل أسود يدرج اسمه في قائمة فوربس لأغنى (400) شخصية في الولايات المتحدة.

استمر المؤسس في إدارة الشركة كما يتصرف أب متشدد في أسرة نامية، وإن كان ذلك يتم بمساعدة ابنته ووريثته المعينة؛ ليندا جونسون رايس، وبعد أن حصلت على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية نورثويسترن كيلوج، عُيِّنَت رئيسًا ومديرًا تنفيذيًا وهي في التاسعة والعشرين من عمرها.

إن الرجل الذي وصفته مجلة فوربس بأنه «ربما يكون أغنى، ولكن بالتأكيد أقوى، رجل أعمال أسود في البلاد» لا يزال يدرك تمامًا الأسباب التي أدت إلى نجاحه؛ المقدره على التواصل مع المستهلكين السود. وقال في كتابه تحقيق النجاح في مواجهة الصعاب: «أنا في القمة، ولكن لا يكاد يمر يوم من دون أن يذكرني أحدهم بطريقة ما أنني رجل أسود». عندما باشر جونسون أعماله، كان عرقه يشكل مسؤولية هائلة، غير أنه وظف عبقريته لتحويل تلك المسؤولية إلى ميزة مربحة.

### سوبريم ليبرتي لايف:

#### من صبي مكتب إلى رئيس مجلس الإدارة

«أنا لا استثمر في أي شيء لا أستطيع السيطرة عليه» إحدى القواعد التي يؤمن بها جون جونسون، وانعكست على علاقته مع شركة سوبريم ليبرتي لايف للتأمين، وهي شركة التأمين المملوكة للسود حيث عمل جونسون صبي مكتب في عام (1936م).

وعندما أخذت مجلاته في تحقيق أرباح في الخمسينيات من القرن العشرين، استثمر فائض النقود في سوبريم ليبرتي لايف ذات الملكية الخاصة، وعندما اشترى جونسون (1,000) سهم في الشركة بقيمة (30,000) دولار في عام (1957م)، عين عضوًا في مجلس الإدارة، ومع توسع مجلتي إيوني وجيت، زاد جونسون حيازته لأسهم المجلتين، وفي عام (1964م) أصبح أكبر مساهم، وفي عام (1974م) بلغ إجمالي استثماره (2,5) مليون دولار تقريبًا، وانتخب جونسون رئيسًا لمجلس الإدارة ومديرًا تنفيذيًا للشركة.

سيطرة جونسون على سوبريم ليبرتي لايف مكنته من الوصول إلى الملكية الكاملة لإمبراطورية النشر، وبدلاً من بيع الأسهم والسندات للجمهور للحصول على الأموال، وظف جونسون التدفقات النقدية المستمرة لشركة سوبريم ليبرتي لايف في تمويل مشاريعه الجديدة التي تراوحت من شركة لمواد التجميل إلى محطات للإذاعة، وفي أوائل التسعينيات باع جونسون سوبريم ليبرتي إلى شركة تأمين أخرى، يوناتيد أوف أمريكا.