

## الفصل ( ٧ )

تكتلات وسائل الإعلام الأمريكية

*American Multimedia Conglomerates*

## التقديم

منذ وقت ليس طويلاً، هيمنت المنتجات الأمريكية، وبصفة خاصة الأفلام الطويلة، العروض التليفزيونية على شاشات المسرح وأجهزة التليفزيون حول العالم. قدم الإنتاج الأجنبي منافسة ضئيلة نسبياً. اليوم، شركات عالمية ضخمة أخرى أما مملوكة لبيوت انتاج US، حصة في إنتاج مشترك، أو إنها تنتج في مكان ما منتجات تنافسية على المستوى العالمي لسوق وسائل الإعلام الدولية. شركة Sony من اليابان، BBC من بريطانيا، Berlersmann من ألمانيا، أمثلة جيدة لوسائل الإعلام المتعددة الأجنبية والتي تتنافس يومياً مع شركات وسائل الإعلام الأمريكية. ومع ذلك، لا تزال الشركات الأمريكية تسيطر على أغلبية المبيعات الأجنبية في سوق الإعلام العالمي. إنها أيضاً تتوسع خلال المشاركات المحلية، المشروعات العالمية المشتركة. Time Warner, Disney, Viacom، وشركة الأخبار، جنرال إلكتريك، تمثل جميعها ملاك وسائل الإعلام الأمريكية الأساسية التي تهيمن على الكثير من وسائل الإعلام الدولية، الإعلام العالمي، والأسواق المرتبطة بوسائل الإعلام العالمي، ( أنظر الشكل ١-٧ )

### شكل ١-٧

#### قادة وسائل الإعلام الدولية، ٢٠١٠

1 Time Warner (US)	تكتلات وسائل الإعلام
2 Disney (US)	
3 News Corporation (US)	
4 Viacom + CBS (US)	
5 GE-NBC Universal (US)	
6 Sony (Japan)	
7 Bertelsmann (Germany)	

8	VNU (The Netherlands)	
9	Activision Blizzard/Vivendi (France)	
10	Discovery Communications	

من المهم أن تلاحظ ملامح مثل هذه الشركات متعددة وسائل الإعلام. أولاً، بالرجوع إلى الإيرادات، أكبر ثلاث امبراطوريات وسائل إعلام كلها أمريكية. Time Warner، التي تمتلك العديد من الممتلكات الرئيسية، هي الآن الأكبر، ولكنها لا تمتلك شبكة تليفزيون قومية تمثل مصلحة عامة مثل: ABC, CBS, FOX, or NBC. تأتي ديزني في الترتيب الثاني، و"شركة الأخبار" في الترتيب الثالث، وامبراطورية وسائل الإعلام الأكبر، والتي في الترتيب الرابع هي Viacom.

ثانياً، بالرجوع إلى نظرية الاستعمار الإلكتروني، كل امبراطوريات وسائل الإعلام المتعددة الأمريكية، إلى جانب شبكاتها الإعلانية الكثيفة، تخطط وتشجع على ما هو أمريكي الأذواق، القيم، العادات، التاريخ، الثقافة، اللغة حول العالم. إلى حد ما لافت، إنه هذا التأثير الذي تقلق من أجله البلدان المحورية الأخرى، وشبه الهامشية، والهامشية، بسبب تأثير وسائل الإعلام الأمريكية، على وسائل الإعلام المحلية، لتلك البلدان، رؤية العالم، وأطفالهم. وفي علاقتها بالعنصر الأخير (الأطفال)، فكر في ديزني، Sponge Bob، Barbie, or Hanna Montana. تغطي قلائل البلدان الأجنبية سلسلة واسعة من المنتجات الثقافية مثل الموسيقى، الأفلام السينمائية، المسلسلات التليفزيونية، المجلات، الكتب، والآن الإنترنت. فيما يتعلق بنظرية النظم العالمية، أنشطة US في البلدان شبه الهامشية، التي لديها أسواق كبيرة، سهلة الوصول إليها، مع دخول متنامية في المتناول، وأيضاً أنشطتها في البلدان الهامشية، تفسر جيداً النموذج الذي يتناول نطاقاً واسعاً من الأنشطة الاقتصادية، في البلدان البعيدة عن الشاطئ (الأجنبية) التي تضطلع بها شركات الإعلام الأمريكية الكبيرة. تحدد امبراطوريات وسائل الإعلام المتعددة الأمريكية العالمية الرئيسية علاقاتها مع البلدان الأخرى من خلال خطوط منتجات متعددة، بالإضافة إلى الإعلان على عدد متزايد من الشبكات الأجنبية: الراديو، التليفزيون، متاجر التوزيع، شاشات السينما، والمنشورات المطبوعة.

تعمل هوليوود، وشركات الإعلام المقيمة في "نيويورك" بصورة جيدة على النطاق العالمي، لأنها تتمتع بأربع مزايا جوهرية. أولاً، إنها تستخدم اللغة الإنجليزية، لغة القسم العالمي الأكبر من منافذ وسائل الإعلام مع القوة الشرائية. ثانياً، إن لديها سهولة الحصول على الموارد المالية الأساسية، والأسواق الرأسمالية بما يسمح لها بتمويل خطوط إنتاجها بملايين الدولارات المتعددة، أو تملكها. الفيلم الواحد الطويل في هوليوود تصل تكلفته، أكثر مما تنفقه معظم البلدان الأخرى سنوياً على كل أفلامها الطويلة. ثالثاً، تفضل شبكات التلفزيون الأمريكي عروض "الوقت الأساسي" المنتجة في أمريكا. من النادر أن تشتري ABC, CBS, FOX, NBC برامج أجنبية. رابعاً، تتمتع هوليوود، و"نيويورك" بسلسلة أكثر اتساعاً من المواهب في مجال التمثيل، المنتجين، الكتاب، والمخرجين. بعض المواهب من بلدان محورية أخرى مثل فرنسا، كندا، بريطانيا، أو اليابان. أفضل الممثلين والممثلات العالميين يعملون أساساً أو بصفة خاصة في حالات الإنتاج الأمريكي. يحلم معظم الممثلين والممثلات والموسيقيين الأجانب باليوم الذي يحصلون فيه على عقد من شركة أجنبية. ذلك يمثل لهم الفرصة الذهبية لتحديد معنى النجاح في وسائل الإعلام.

أربع أكبر تكتلات وسائل إعلام في العالم كلها تمتلكها US. إنها: ديزني، Time Warner, Viacom (التي تمتلك CBS)، وشركة الأخبار. إنها، ومشروعات وسائل إعلام متعددة أمريكية أخرى يتم تفصيلها كالاتي:

## *Time Warner*

أنشأ اندماج شركة America online وشركة Time Warner أكبر منظمة إعلامية في العالم. إنها صفقة قيمتها ٣٥٠ بليون \$ في ٢٠٠٠. الاندماج والتأزر المتوقع لم يسر تقريباً كما كان متوقعاً. أساساً، واجه الاندماج عقبات تنظيمية خطيرة في كل من أوروبا، والولايات المتحدة، ولكن لأسباب مختلفة. في أوروبا، قانون "المفوضية الأوروبية" لمقاومة الاحتكار حيث ركز المنفذون أساساً على ممتلكات Time Warner الموسيقية ليقرروا الموافقة

على الصفقة من عدمه. بالنسبة لهم قضية إتهام ثقافي. في النهاية، وافقت Time Warner على أنها لا تسعى إلى شراء امبراطورية الموسيقى البريطانية الأساسية EMI، وأجرت تنازلات أخرى لكي تحصل على الموافقة الأوروبية. على الجانب الآخر في US، كان على الاندماج أن يجتاز مراجعتين منفصلتين، إحداهما "لجنة التجارة الفيدرالية" (FTC)، والأخرى "لجنة الإعلام الفيدرالي" (FCC). تركز اهتمام المراجعتين أساساً على موضوع سهولة الدخول أو المخاطبة، والذي كان يمثل قلقاً على جهتين: سهولة الدخول إلى نظم كابل شركة Time Warner عبر الولايات المتحدة، ومخاطبة آليات أمريكا online، وخاصة بريدها الإلكتروني وآليات أخرى محتواة في نسخة AOL رقم 9,0.

أساساً كان المشرعون في US، واضعو اللوائح التنظيمية مهتمين بتوفير ميدان أداء للمنافسين الذين عليهم أن يتعاملوا مع ذلك العملاق الذي يطل برأسه نتيجة اندماج شركات AOL وشركات Time Warner قد سحبوا قابس الكابل، وهذا أثر على شبكة تليفزيون ديزني. نال هذا التأثير من ملايين المشاركين في 1999. كان يهيمن على عملية المراجعة الطويلة حماية المنافسين من اثنين من السيناريوهات المحتملة. أولاً، أن تزود AOL (الشركة المندمجة) خطوط منتجات Time Warner (الشركة الدامجة) بميزة احتكارية، وثانياً، تزود الشركة الدامجة الشركة المندمجة بميزة التفضيل الذي يتناول أنشطتها على الانترنت. في اللحظة الراهنة لتأليف هذا الكتاب بلغ عدد العاملين في الشركة الدامجة 90,000 عامل حول العالم.

القلق حول أن الشركة الدامجة كانت غير عادلة مع منافس يمثل قوة ABC ديزني شمل كل الدول الأخرى. إذا كانت الشركة الدامجة على استعداد لإلحاق الضرر بصاحب مصلحة قوى على مستوى ديزني، ماذا يمكن أن يحدث حينئذ مع أصحاب مصلحة أصغر في بلدان محورية، شبه هامشية أو هامشية؟ أدرك الأجانب الاندماج على أنه نموذج مكبر وصل فيه "الاستعمار الإلكتروني" ليس فقط إلى مستوى جديد، أكثر اتساعاً، وأكثر تعقيداً، ولكنه يتحرك إلى مرحلة أكثر اختراقاً للإعلام العالمي من خلال الانترنت، بينما AOL لاعب كبير. أدرك المستخدمون النهائيون خارج US ان منتجاتهم وشبكاتهم الإعلامية الوطنية سوف تكافح لمجرد البقاء.

قبل وصف أصول وسائل الإعلام المتنوعة لدى الشركة الدامجة، من المهم أن نلاحظ أن الاندماج جزء من ثورة الانترنت. كان من المفترض أن تقدم AOL التطورات التكنولوجية اللازمة لتقديم الشركة الدامجة إلى مستوى أكثر تقدماً تدعيماً لممتلكاته الإعلامية المتمثلة في محفظته الجوهرية على المستوى القومي. اندمجت AOL سابقاً مع شركات انترنت أخرى مثل Netscape وشركة CompuServe. الشركة المندمجة حاولت أن تفيد من النمو العالمي في الإعلان الذي يستخدم التجارة الإلكترونية كطريقة لتدفق الإيرادات الضخمة. ولكن إدارة AOL فشلت في الوفاء بما وعدت به. في الواقع في عام ٢٠٠٣ انتهت الشركة الدامجة عقد عمل Steve Case رئيس AOL السابق. (أنظر الشكل ٢-٧)

### الشكل ٢-٧

#### أهداف Time Warner وشركة AOL ٢٠٠٢



أخيراً، كان هناك منتج ثانوي للاندماج تمثل في أن هذا الزواج بين وسائل الإعلام القديمة (الشركة الدامجة) ووسائل الإعلام الحديثة (الشركة

المندمجة)، وضع كل الشركات الأخرى تحت المجهر حيث يبدأ العملاء والمساهمون معاً أن يتوقعوا أن أصحاب المصلحة في وسائل الإعلام القديمة الأخرى سوف تلتحق بوسائل إعلام أخرى حديثة نسبياً لكي تصبح أكثر فهماً للإنترنت. فشل وسائل الإعلام في التكيف مع الإنترنت يمكن أن يؤدي إلى نفس نوع المصير الذي تواجهه الآن صناعة الصحافة.

للتعرف على حجم ممتلكات Time Warner الإعلامية الكثيفة والمتنوعة، والتي تغطي الصحافة، السينما، الكتب، الموسيقى، النشر، شبكات الإذاعة، والتلفزيون، الأندية الثقافية، والعلمية، إنها تقريباً تغطي كل وسائل الإعلام، كما يوضحها شكل ٣-٧ التالي

### شكل ٣-٧

#### ممتلكات Time Warner الأساسية، ٢٠١٠

#### أسماء الشركات

- 1 AOL (+ subsidiaries)
- 2 ADTECH/Advertising.com
- 3 AIM/ICQ
- 4 Atlantic Records
- 5 Cartoon Network (+ subsidiaries)
- 6 Central European Media Enterprises (31%)
- 7 Cinemax (+ subsidiaries)
- 8 CNN (+ subsidiaries)
- 9 Comedy Central (50%)
- 10 CompuServe
- 11 Court TV (50%)
- 12 DC Comics
- 13 Elektra Entertainment Group

- 14 Entertainment Weekly
- 15 Essence
- 16 Fortune
- 17 HBO (+ subsidiaries)
- 18 HLN (+ subsidiaries and offshoots)
- 19 In Style
- 20 IPC Group Limited (Europe)
- 21 Kids' WB!
- 22 Lightningcast
- 23 MAD magazine
- 24 MapQuest
- 25 Money
- 26 Moviefone
- 27 Mushroom Records
- 28 NASCAR.com
- 29 Netscape
- 30 New Line Cinema
- 31 People
- 32 Pogo.com
- 33 Spinner.com
- 34 Sports Illustrated
- 35 TACODA
- 36 Telepictures Productions
- 37 The CW Television Network (50%)

- 38 TheSmokingGun.com
- 39 Third Screen Media •
- 40 Time (+ subsidiaries)
- 41 Time Warner Books UK
- 42 Time Warner Cable
- 43 truTV
- 44 Truveo
- 45 Turner Broadcasting Station
- 46 Turner Classic Movies (+ subsidiaries)
- 47 Turner Entertainment
- 48 Turner Network Television (+ subsidiaries and offshoots)
- 49 Warner Bros. Pictures
- 50 Warner Books
- 51 Warner Bros. Entertainment(+ subsidiaries and offshoots)
- 52 Warner Music Group
- 53 WB Network
- 54 Winamp

كان التملك الأساسي للشركة الدامجة متمثلاً في صفقة شراء النظام الإذاعي Turner (TBS) والتي وصلت قيمتها إلى ٨ بليون \$، والتي نقلت كل ممتلكات Turner بما فيها شبكة الأخبار الإذاعية العالمية ذات المكانة الشهيرة CNN وأيضاً TNT, TBS إلى أسرة Time Warner الشركة الدامجة.

انعكاساً للدور المتنامي للدخل من بلدان ما وراء البحار لكل تكتلات وسائل الإعلام الأمريكية، تحقق أفلام Warner الآن إيرادات من البلدان الأجنبية ضعف مبيعات التذاكر المحلية. سوف ينتج المزيد من الأفلام للجمهور العالمي مقارنة بالسوق المحلي الهابط.

## تاريخ Time Warner في مجال التسلية

في عام ١٩٢٢، أسس Henry Robinson Luce، وعمره ٢٤ سنة شركة Time Inc مع مجلة Time وفيما بعد: Life, Fortune, Sports Illustrated، وأصبح Luce الناشر العالمي للمجلات. في عام ١٩٨٩ فقدت Time Inc ذاتيتها عندما اندمجت مع اتصالات Warner الإعلامية. اشترت الشركة الدامجة ثقافة الفيديو لتحل محل ثقافة الطباعة في Time، وظهر الكيان المندمج تحت مسمى، الشركة الدامجة للتسلية (TWE). أخذت الثقافتان المختلفتان بعض الوقت للتناغم والتفاعل، وفي النهاية أصبح Gerald Levin من Time Inc. رئيس مجلس الإدارة، والعضو المنتدب للشركة Time Warner في ١٩٩٢.

كان التركيز الجديد لشركة TWE التوسع إلى أبعد مع إمبراطورية Ted Turner في ١٩٩٦. اليوم يتعايش تاريخ الصحافة وتاريخ التسلية معاً لدى TWE. يحيى Gerald Levin ذكرى ميراث Luce لدى TWE :

كان Luce متمسكاً بتزمت في أن التقدم الاقتصادي متداخل مع النظم السياسية بصورة لا يمكن الخلاص منها، والتي شجعت بقوة المبادرات الفردية والمشروعات الحرة. بالنسبة لى، ظهور الاقتصاد الرقمي يبعث من جديد وجهة نظر Luce وبالبحاح. أصر Luce أيضاً على أنه ليس كافياً بالنسبة للقادة في دوائر الأعمال أن يسعوا إلى الكفاءة والإنتاجية. كان على الذين دخلوا فئة الإدارة العليا التنفيذية في دوائر الأعمال الأمريكية أن يكون لديهم أحاس متين ومتغلغل في نفوسهم بالصالح العام. أشاركه هذا الإيمان الراسخ.

### رابطة CNN ( الشركة الدامجة )

على الرغم من أن CNN مشروع الشركة نوقشت بمزيد من الدقة في الفصل (١)، يوجد موضوع مهم يضم CNN ذات صلة بهذا الفصل، تنافست إمبراطورية فيديو Ted Turner مع تركيز وثقافة صحيفة Time. كانت

ممتلكات وسائل إعلام Turner المتنوعة مكتملة كثيراً لتحركات Time الشركة الدامجة الإستراتيجية في مجال عمل الفيديو. أحضر Turner معه ليس فقط شبكة كابل أخبار ٢٤ ساعة، وممتلكات وسائل إعلام أخرى، ولكن أيضاً مباريات النوايا الحسنة التي أنشأها Turner نفسه عام ١٩٨٦ لتوفير منبر دولي للرياضيين الهواة، بينما تجاهل في نفس الوقت فنون الخطابة والعقوبات المتصلة بالحرب الباردة. لقد سعى إلى استخدام المباريات كطريقة لإثراء كل الإنسانية، بصرف النظر عن السياسات، الحدود القومية أو الصراعات التاريخية. كان Turner يفكر عالمياً، وكان ذا رؤية حول السلام العالمي. وكان مدعماً قوياً للأمم المتحدة أيضاً. كانت رؤية الشركة الدامجة هي نفس رؤية Turner .

في عام ١٩٩٠ أسس Turner مؤسسة Turner من منحة بقيمة ١٥٠ مليون \$ ؛ إنها تركز على موضوعات السكان البيئية والعالمية. في عام ١٩٩٧ أعطى Turner الأمم المتحدة ١ بليون \$ لتشجيع المزيد من التعاون العالمي. استقال من Time Warner ٢٠٠٣. ومنذ ذلك التاريخ تحول Turner لإلقاء الأحاديث وإجراء المقابلات الإعلامية، والتي كانت مهمة جداً لتخطيط Time Warner الاستراتيجي، وأيضاً سلطة تكتلات الإعلام المفرطة .

## أمريكا online ( AOL )

جانب AOL في عملية الاندماج أوجد قيادة عالمية غطت علامات web التجارية، الخدمات التفاعلية، ترابطية الإنترنت، وتوسيع نطاق الخدمات التجارية الإلكترونية. تتناول شبكة AOL أكثر من ٢ بليون رسالة لحظية يومياً بما يشير إلى مثال يعبر عن حجمها. أسست AOL في ١٩٨٥، ولها أربع خطوط منتجات رئيسية :

١ - مجموعة الخدمات التفاعلية تتضمن موردي أنشطة الإنترنت بما في ذلك Netscape ، Compuserve ، والتي تعتبر بوابات الإنترنت. تتضمن هذه المجموعة من دائرة العمل أيضاً الخدمات اللاسلكية المصممة من أجل توصيل ممتلكات AOL إلى مجموعة عالمية ممتدة

من عملاء اللاسلكي. بينما معظم عملاء AOL اليوم، يتعاملون مع الإنترنت من خلال أجهزة PC. في المستقبل، وبصفة خاصة في أوروبا وآسيا سوف يفضلون ترابطية الإنترنت لاسلكياً .

٢- مجموعة الممتلكات التفاعلية تتضمن ممتلكات أو خصائص متميزة مثل المدينة الرقمية، استفسارات الدردشة على الإنترنت ICQ، بوابة الإنترنت، رسائل AOL الفورية والتي تعتبر خدمة نصية مألوفة للرسائل، خدمة الأفلام والمسرحيات المعروضة أنياً، والاستفسار عن مواقع على الخريطة داخلياً أو خارجياً. في عام ٢٠٠٨ تملك AOL موقع bebo.com للتواصل الاجتماعي .

٣- مجموعة AOL الدولية مسؤولة عن كل عمليات تشغيل AOL، Compuserve، Netscape خارج الولايات المتحدة. هذا تقسيم في AOL متسارع التوسع في دائرة عمل AOL. لدى AOL أكثر من ١٠ مليون مشارك خارج U.S. في كثير من البلدان الأجنبية المورد الأساسي للإنترنت بصفة عامة شركة الاتصال الإعلامي عن بعد المحلية، مثلاً، في فرنسا Telecom، وفي كندا Bell .

٤- مجموعة مشروع Netscape تضمن منتجات البرامج، التدعيم التقني، والخدمات الاستشارية والتدريبية. اعتباراً من مايو ٢٠٠٨ لم تعد AOL تدعم أو تطور منتجات Netscape.

عن طريق الاندماج مع Time Warner ( الشركة الدامجة ) كانت AOL ( الشركة المندمجة ) تأمل في أن تتحرك إلى مستوى جديد في قدرتها، ليس فقط توفير خدمات الترابطية، والتجارة الإلكترونية، ولكن أيضاً أن توصل حول العالم عدداً ضخماً من المحتويات خلال مشتركين يمثلون مزيجاً من حرية الاشتراك، والاشتراك مقابل أتعاب. هذا الاندماج اللافت لم يكن مرحباً به دولياً. في عام ٢٠٠٨ بدأت الشركة الدامجة تفصل خدمات AOL الخاصة بالإنترنت من وحدة الإعلانات، وفي عام ٢٠٠٩ أعلنت الشركة الدامجة إنها تعيد تنظيم هيكل AOL الشركة المندمجة إلى شركة تجارية عامة مستقلة. إذا أخذنا في الاعتبار حجم الهبوط الذي تعرضت له AOL في السنوات الخمس الماضية، فإنه ليس من المحتمل أن تظل قائمة طويلاً .

أخيراً، من المهم أن نضع في ذهننا أنه داخل السوق الأمريكي المحلي CNN تعتبر رقم ٢ بعد FOX وأحياناً بعد NSNBC أيضاً، ولكن عالمياً فإنها تأتي رقم واحد، وخدمات تليفزيون BBC العالمي يأتي في المرتبة الثانية

## ديزني

تشغل شركة ديزني المرتبة الثانية باعتبارها إمبراطورية الإعلام الأكبر عالمياً بعد Time Warner مع إيرادات سنوية تصل إلى ٣٨ بليون \$. بدأت ديزني مبكرة في القرن الماضي تحت قيادة Walter Disney، والذي كانت له رؤية مهنية في استخدام الكرتون المتحرك والأفلام الطويلة كمشروعات تجارية أساسية. أنتجت المغامرة التجارية رموزاً عالمية تضمنت شخصيات تحظى بشهرة عالمية مثل "ميكى ماوس"، "سندريلا، و Snow white". أثناء عقد الخمسينيات (١٩٥٠)، قدمت ديزني عدداً من عروضها للتلفزيون. في ١٩٥٥ افتتحت الشركة "أرض ديزني" في كاليفورنيا. في عقد الستينيات (١٩٦٠) أنتجت العديد من الأفلام الطويلة الناجحة مثل: Mary Poppins, The Jungle Book. في السبعينيات (١٩٧٠) ظهر المزيد من النجاحات المسرحية مثل: The Aristocats, Robin Hood، وأيضاً The Rescuers. الآن لا تزال شركة ديزني لها حضور قوى مع الأفلام مثل "قصة لعبة" و Hanna Montana. "عالم والت ديزني" فكرة حديقة أساسية أخرى، افتتحت في أورلاندو، وفلوريدا في عام ١٩٧١. في ١٩٨٣، افتتحت "أرض ديزني" في طوكيو، وفي نفس العام بدأت "قناة ديزني" تعمل كخدمة كابل TV. في عقد التسعينيات (١٩٩٠)، افتتحت "أرض ديزني" في باريس، ولكنها بسرعة أصبحت موضوعاً مثيراً للجدل، بسبب توجهها الثقافي الأمريكي. في عام ١٩٩٥ اشترت ديزني ABC في المدن العواصم وأصبحت الشركة تملك شبكة إذاعة تليفزيونية رئيسية. في أواخر عقد التسعينيات بدأت شركات ديزني التابعة ننشئ مواقع web وأصبح في الإمكان شراء منتجات مباشرة من ديزني من أي مكان في العالم (انظر شكل ٧-٤).

## شكل ٧-٤

ممتلكات ديزني الرئيسية، ٢٠١٠

أسماء الشركات

- 1 ABC Television Network
- 2 A & E Television Networks (38%)
- 3 Biography Channel
- 4 Buena Vista International
- 5 Citadel Broadcasting
- 6 Disney Publishing Worldwide
- 7 Disney Stores Worldwide
- 8 Disney Channel Worldwide
- 9 Disney Consumer Products
- 10 Disney Interactive Media Group (PCs, mobile phones, video games)
- 11 Disney Live Family Entertainment (ice shows)
- 12 Disney Music Group
- 13 Disney Stores Retail Chain
- 14 Disney Theatrical Productions (Broadway musicals)
- 15 ESPN (80%)
- 16 Euro Disney (39%)
- 17 E! Entertainment (35%)
- 18 The History Channel (38%)
- 19 Hollywood Pictures
- 20 Lifetime Entertainment Services (50%)

- 21 Marvel Entertainment
- 22 Miramax
- 23 Pixar
- 24 Radio Disney Network
- 25 SOAPnet
- 26 Toon Channel
- 27 Touchstone
- 28 Walt Disney Internet Group
- 29 Walt Disney Studios and Pictures
- 30 Walt Disney Parks and Resorts
- 31 Walt Disney Studios Motion Pictures International
- 32 Walt Disney Studios Home Entertainment
- 33 Walt Disney Television International

أخيراً، افتتحت "أرض ديزني" في هونج كونج، وجذبت أكثر من ٥ ملايين زائر أثناء السنة الأولى من الافتتاح. هذا المنتزه ملكية مشتركة مع حكومة الصين (٥٧ في المائة). كل المنتزهات وأراضي ديزني لها علاقة بنظرية الاستعمار الإلكتروني، حيث أنها تحدث شخصنة للأفكار والتاريخ الأمريكي. من الصعب ألا تدرك المعنى وراء أحد أكثر العروض جاذبية والذي يطلق عليه "الشارع الرئيسي (التجاري) USA".

تعمل شركة ديزني حالياً كشركة ترفية وتسلية عالمية من خلال أربعة أقسام رئيسية: شبكات وسائل الإعلام، المنتزهات والمنتجعات، استديو الترفية، والمنتجات الاستهلاكية. مجموعات وسائل إعلام "ديزني" الجاذبة لها غرضان أساسيان: مواقع web الترفيهية، مواقع web الإخبارية. تتضمن هذه المواقع، ديزني online، ABC.com، ABC.com، ESPN.com، news.com. تقدم مجموعة الانترنت أيضاً البحث، حجرات الدردشة، مجالس الرسالة، والبريد الإلكتروني. إنها كمورد لخدمات الانترنت الكاملة والمتكاملة، فإنها تتنافس

مباشرة مع بوابات رئيسة أخرى مثل AOL، مايكروسوفت وأيضاً "ياهو"! اليوم تعتبر شركة ديزني تكتل إعلامي متنوع إلى حد كبير يمتد من البث الإذاعي، إلى الأفلام الطويلة إلى الانترنت، إلى المنتزهات والمنتجات المتخصصة، إلى متاجر ديزني التي تعمل في مئات المواقع حول العالم.

## التاريخ

يرجع تاريخ ديزني إلى ٣٠ ديسمبر ١٨٩٠ عندما ولد والت ديزني في شيكاغو Illinois. بحلول عام ١٩٢٠، كون ديزني وصديق له يدعى Ubbe Iwerks شركة تحمل اسمهما وتحت عنوان "الفنانين التجاريين". في نفس السنة، وفي شركة "مدينة كانساس" التي التحق بها الشريكان والتي أعيد تسميتها إلى "مدينة كانساس لخدمات الإعلانات الفيلمية". قدم ديزني ما أطلق عليه Laugh-O-Grams، والذي كان بداية تقديم ديزني للفيلم المتحرك إلى العالم، وبداية امبراطورية ديزني. في عام ١٩٣٧ وصلت إلى السينما Snow White والإقزام السبعة، والذي كان بداية فيلم متحرك طويل. توالى بعد ذلك أفلام ديزني الطويلة، منتزهاته، منتجاته، وفنادقه في كثير من عواصم مدن العالم.

تشكل الأخبار عنصراً مهماً آخر في البث الإذاعي من ABC. تستمر ABC في جذب جماهير كبيرة مع أخبار العالم. تم تدعيم قسم الأخبار بتدشين آخر ٢٠/٢٠، والذي أطلق عليه Nightline، عرض المساء المتأخر الناجح، وأيضاً "الوقت الأساسي للبث الحي". لقد كانت أخبار ABC العالمية الرائدة دائماً في تغطية الأخبار الأجنبية.

في عام ٢٠٠٢، مجلة الأخبار التي بدأت في العقد الثامن (١٩٨٠) مع تغطية أزمة الرهائن الأميركيين في إيران. ولكن الإدارة العليا في شركة ديزني أيضاً ABC حاولت الاستعانة بالنجم الإذاعي Jay Leno صاحب عروض NBC المتأخرة دون إخطار Koppel أو مخرج العرض. كانت الصناعة والمشاهدين على السواء مستاءين من هذا التحرك السري بما يشبه عمل الاستخبارات. كان ينظر إلى ABC على أنها تهربت من التزامها بأداء خدمة عامة سعياً إلى القليل من الدولارات.

لدى ABC أيضاً مصلحة مكتسبة في شبكات الكابل التالية: (37.57) A&E، القناة التاريخية (37.5%)، الترفيه الإلكتروني (34.4%)، والتلفزيون ديزني الدولي، (50%) Lifetime. الترفيه الإلكتروني، قد أصبحت رائدة الترفيه ومعلومات الأخبار على مستوى العالم على كل من التلفزيون والانترنت. في الواقع E!Online للترفيه أحد المواقع الرائدة في W.W.W وتجذب جمهوراً كبيراً من الشباب.

### *ESPN Inc.*

ESPN تحت إشراف ديزني رائدة الألعاب الرياضية على مستوى العالم، وقد وصلت إلى ٧٧ مليون منزل. كل شبكات وخدمات ESPN ٨٠ في المائة منها مملوكة لشركة ABC. تأسست في ١٩٧٩. تمثل محطات إذاعاتها عن بعد "المراكز الرياضية" وفي عام ١٩٨٧ أجرت مفاوضات مع "اتحاد كرة القدم القومي، (NFL) لكي تذيع مساء السبت مباريات NFL في كرة القدم. قفز جمهور ESPN إلى أرقام لافتة، وهم الآن عنصر ثابت في الثقافة الرياضية العالمية. تصل شبكة ESPN ذات ٢٨ عاماً، إلى ١٥٠ مليون منزل في أكثر من ١٥٠ بلداً ومنطقة، وتتحدث ٢٠ لغة. ESPN، كابل ألعاب رياضية على مدى ٢٤ ساعة، غنها وسيلة الإعلام التي تدعو للتعجب، والتي تشبه كثيراً CNN أو HBO.

### **المتنزهات المتخصصة: أبطال وسائل إعلام التسويق**

متنزهات أرض ديزني المتخصصة، قد كانت ناجحة ومربحة في US، هونج كونج، طوكيو. لم يفهم الأوروبيون الطريقة التي يؤدي بها الأمريكيان أعمالهم ولم يحبوها. خلقت الاختلافات الثقافية بعض العداء في فرنسا، ولم تحقق شركة والت ديزني نجاحاً سحرياً في أوروبا. أعضاء الإدارة العليا فشلوا أيضاً في إجراء بحوث تمهيدية للتعرف على فرنسا باعتبارها سوقاً أجنبية كما كان الوضع مع اليابان.

معرفة الثقافة المتميزة لإحدى البلدان مسألة حيوية لنجاح الشركة الأمريكية. دليل شركة ديزني التدريبي يقدم مثالا جيدا للمشكلة التي واجهتها ديزني في فرنسا. قبل افتتاح أرض ديزني باريس بنت شركة ديزني المكاتب ومركز تدريب ديزني لكي يمكن استقطاب طاقم المتنزّة. يتناول التدريب ابتسامة ديزني، والقول "نتمنى أن تكون أمضيت يوماً سعيداً" بالإضافة إلى المظهر العام وملابس ديزني، بما في ذلك أظافر اليد وشعر الرأس. لا يفهم الأوروبيون أو يقدروا شكل أو مظهر ديزني العام. كان من الصعب عليهم الالتزام بالمظهر الأمريكي، ببساطة لأنهم ليسوا أمريكيان. اعتقدوا أيضاً أن هذه المتطلبات تسلبهم تفردهم. نتيجة لهذا حدث تصادم ثقافي. الفرنسي الذي كان يجادل في سياسة الزي المنزمتة رفع دعوى على شركة ديزني. في النهاية شركة ديزني تراجع وتراجعت وعدلت وقررت وضع سياسة زي جديدة أكثر استرخاءً للأوروبيين.

فشلت شركة ديزني أيضاً في بحث مزايا وعيوب الأذواق والتقاليد المحلية وقد تكيفت لتجعل أرض ديزني باريس أكثر نجاحاً بتبني ممارسات أوروبية أخرى. إنها توسعت في عروضها الفندقية، ولديها الآن سبعة فنادق تصل حجراتها إلى 8,000 حجرة، بالإضافة إلى مركزين للاجتماعات كبيرين.

أيضاً توسع "ديزني" إلى آسيا يعطي مثالا مباشراً لمنظمة متعددة الجنسيات مقرها دولة محورية تدخل منطقة شبة محورية، في هذه الحالة "الصين"، التي يصل تعداد سكانها إلى 1.3 بليون نسمة؛ ولذلك، الصين بهذا العدد السكاني الضخم لديها احتمال أن تصبح جزءاً من شبكة ديزني العالمية الأساسية في القرن الحادي والعشرين. استثمار هونج كونج من المحتمل أن يكون قمة جبل الثلج بالإشارة إلى خطط ديزني المستقبلية للتوسع عبر الصين- وكله بمباركة من الحكومة الصينية الشيوعية.

## *Pixar*

في عام ٢٠٠٦ وافقت ديزني على شراء استديو الصور المتحرك Pixar بالكامل. إنها شركة صور متحركة باستخدام الكمبيوتر على المستوى العالمي

والتي تجد جذورها مع اختصاصي صناعة الأفلام George Lucas في عام ١٩٨٤. في عام ١٩٨٦ اشترى Steve Jobs ذو الشهرة مع شركة Apple Lucas وأعطاهها الاسم الحالي Pixar. في ١٩٩١ وقعت ديزني مع Pixar عقداً من أجل سلسلة من الأفلام الطويلة للصور المتحركة عبر الكمبيوتر، ومن ثم بدأت العلاقة المهمة والتي يتزوج فيها الابتكار مع المال. كان الفيلم الأول Toy Story، والذي أخذ حجماً ضخماً من الوقت والموهبة. كان للفيلم ثمرة المشروع المشترك نجاحاً عالمياً مدوياً. تبعه فيلم Bug's Life في عام ١٩٩٨، هيمن هذا الفيلم على الشاشات العالمية أيضاً. جاء بعده Toy Story 2، والذي حقق تقريباً نصف مليون دولار على مستوى العالم. وتوالى بعد ذلك الأفلام المشتركة. لقد جعلت صفقة Pixar "ديزني" الرائد كاستديو الرسوم المتحركة عبر العالم. وحولت أيضاً الإيرادات المتدفقة بحيث تفوقت الإيرادات عبر صندوق البريد على الإيرادات المحلية من US. واستمرت الإيرادات العالمية في النمو.

## الموجز

بدأت شركة والت ديزني كشركة صغيرة مبتكرة، أنشأها اثنان أخوة Walter Disney الذي كان مسئولاً عن أنشطة الصور المتحركة، وأخيه Roy Disney، الذي تناول التمويل والتخطيط الاستراتيجي. كانت السنوات الأولى للشركة ناجحة إلى حد لافت، حيث خلقت العديد من الأيقونات الثقافية الشعبية مثل ميكى موس و Donald DUCK. بعد الحرب العالمية الثانية، بدأت الشركة في إضافة المتنزّهات المتخصصة، واحدة في كاليفورنيا، وفيما بعد أخرى في فلوريدا، ثم توسعت بعد ذلك عالمياً في اليابان، فرنسا، والآن الصين. أثناء عقد الثمانينيات (١٩٨٠) دخلت الشركة ميدان المتاجر والمزيد من التنوع في حقول مرتبطة. خلال هذه الفترة انتجت الشركة الكثير من أفلام الأسرة والطفل الناجحة، ثم قنوات كابل ديزني، وأضافت موسيقى ديزني. في التسعينيات (١٩٩٠) خطت الشركة خطوة كبيرة عندما تولت الإدارة والإشراف على شبكة التليفزيون القومية ABC. حالياً، وحداتها الفيلمية

العديدة والتي منها: Dimension Films, Holly wood pictures، وأيضاً Pixar، أنتجت أفلاماً للسوق العالمية، كما أنها تسوق عروض مختارة من ABC. ولكن ليس هذا كل شيء عن المملكة السحرية. في عام ٢٠٠٤، كان المساهمون بما فيهم حفيد RoyDisney يطالبون باستقالة المدير العام التنفيذي Michael Eisner. ولكنه أعلن أنه يرغب في الاعتزال عام ٢٠٠٦. وأيضاً، شراء Pixar كان من بين السياسات الناجحة جداً والتي ثبتت أقدام ديزني عالمياً.

الكثير من الأطفال حول العالم يعرفون "ميكى موس" أكثر من أي أيقونة ثقافية أخرى. على سبيل المثال، في المكسيك، حفلات الأطفال، يقدمون لهم حاوية من الورق مملوءة باللعب واللعاب، معلقة من السقف، ويتناوب عليها الأطفال لكسرها وهم معصوبون العينين ويمسك كل منهم عصا في يده، وبالتالي تفرغ ما بها. الآن تصنع معظم هذه الألعاب تقليداً لكل من ميكى موس أو Sponge Bobc. المثال الآخر من أوروبا. لدى ديزني ٤٥ قناة تليفزيونية عبر أوروبا والتي تحمل مكتبة شركة ديزني الواسعة من الكرتون والأفلام. تقدم هذه القناة ESPN أفلام وألعاب الأطفال في ٧ دول أوروبية.

## *Viacom*

في مايو ٢٠٠٠ وافقت لجنة الاتصالات الإعلامية الفيدرالية (FCC) على الدمج بين Viacom مع شركة CBS. Viacom. كجزء من صناعة البث الإذاعي كانت قادرة على شراء CBS مقابل ٣٠ مليون \$. أعطى هذا إلى Viacom مباشرة ٣٥ في المائة من سوق الإذاعة الأمريكي. غطت الصفقة كل ممتلكات CBS، والتي تضمنت في نفس الوقت ٣٨ محطة تليفزيونية، ١٦٣ محطة راديو، ومصالح في ١٣ شركة انترنت. الآن Viacom ثالث أكبر عملاق كمؤسسة إعلامية في العالم (بعد Time Warner وديزني). شكلت عملية الشراء عكس الدور الذي خلق نوعاً من الإثارة. أصلاً، CBS مثلها مثل الشبكات الأخرى أنتجت الكثير من البرامج المحلية. ولكن في عام ١٩٧١ أجبرت FCC شركة CBS على بيع كل وحدات الإنتاج الداخلي،

وبرمجة الكابل، وقد نفذت ذلك عن طريق إنشاء Viacom. الآن، بعد ٢٧ عاماً، Viacom قد كانت ناجحة إلى حد أنها في وضع يسمح لها بشراء شركتها الأم، CBS. أسقطت FCC في عام ١٩٩٥ الحظر ضد الشركات التي تمتلك بيوتاً إنتاجية. نتيجة لذلك، الشبكات التليفزيونية الرئيسة تنتج الآن الكثير من العروض داخلياً وذلك لإحتواء التكاليف، الرقابة على العملية، وجنى الدخل التعاوني من السلاسل الدرامية أو المسرحيات الهزلية الناجحة. Viacom شركة تعاون وتآزر فيديو جماهيري مع امتداد عالمي، والذي يتضمن ممتلكات مثل، King World, International، ومئات من مسارح الأفلام في كندا، وأوروبا، وأمريكا الجنوبية.

يعكس القرار التنظيمي الفيدرالي الذي سمح بالاندماج سياسة حالية تعني السماح بالمنافسة بين الشركات العملاقة لتسهيل كفاءة وفعالية استخدام السوق بدلاً من السماح للمنظمين الفيدراليين أن يتحكموا بالعصا الغليظة. الآن، سوف تتنافس Viacom مع علامات تجارية لتكتلات عملاقة أخرى مثل ديزني والذي يمتلك ABC، هيئة الأخبار والتي تمتلك FOX، GE والتي تمتلك NBC، وربما عملاقة أخرى أكبر مثل Time Warner. كل هذه الشركات لها ممتلكات أساسية دولية. إنها قادرة على استخدام عملاتها واستديوهات في أمريكا الجنوبية لإنتاج فيديوهات وأفلام للتلفزيون والمسرح المحلي والأجنبي، وأيضاً برامج لمواقعها على الانترنت. أنشطتها في مجال الانترنت تتوسع عالمياً، حيث تضع هذه الشركات موارد واستراتيجيات لافتة للتركيز على مبادرات الانترنت، الكثير منها مشروعات مشتركة. تغطي التكتلات الإعلامية لأمريكا الشمالية تقريباً دائماً تكاليف الإنتاج من خلال إيرادات US، ومن ثم، الأسواق الأجنبية، من خلال المشروعات التعاونية، والتي تمثل أرباحاً جوهرية تقوم على مجريين متدفقين من الدخل – أسواق US والأسواق العالمية.

شكل ٥-٧

أملاك Viacom الرئيسة ، ٢٠١٠

أسماء الشركات

- 1 BET Networks
- 2 CBS Enterprises
- 3 CBS Outdoor
- 4 CBS Radio
- 5 CBS Television Network
- 6 CMT
- 7 Comedy Central (partial)
- 8 Famous Players theaters
- 9 Harmonix (music-oriented video games: Rock Band, Guitar Hero, KaraokeRevolution)
- 10 Home Entertainment
- 11 Logo
- 12 MTV (+ subsidiaries)
- 13 MTV Films
- 14 Nickelodeon (+ subsidiaries)
- 15 Nickelodeon Movies
- 16 Paramount Pictures
- 17 Paramount Television
- 18 Paramount Vantage
- 19 Rhapsody

- 20 Shockwave (online and mobile games)
- 21 Showtime (+ subsidiaries)
- 22 Simon & Schuster Publishers
- 23 Spike TV
- 24 TheN
- 25 TV Land
- 26 United International Pictures
- 27 VH1 (+ subsidiaries)
- 28 www.addictinggames.com
- 29 www.quizzilla.com
- 30 Xfire (MMOG social media application used by: World of Warcraft, Call of Duty, etc.)

Viacom شركة صاحبة مصلحة في الكثير من أسواق وسائل الإعلام الرئيسية والتي تمتد من الصور المتحركة إلى النشر، إلى الترفية، إلى توزيع الفيديو ( أنظر شكل ٧-٥ ). أيضاً تقدم viacom، قناة Paramount في أوروبا كجزء من حزمة متعددة القنوات على نظام القمر الصناعي B.SkyB. في مجال البث الإذاعي التلفزيوني تمتلك Viacom ١٩ محطة TV في US من خلال شركتها التابعة "مجموعة محطات Paramount" توجد هذه المحطات أساساً في مدن رئيسة وتصل إلى ٢٥ في المائة من المنازل التي تشاهد USTV.

في ١٩٩٣، أعلنت Viacom وشركة Paramount اندماجهما، وأعلنت "شركة Blockbuster الترفيحية" إنها سوف تبدأ في استثمار الملايين في Viacom. في يناير ١٩٩٤ أعلنت Viacom وأيضاً Blockbuster اندماجهما مقابل ٨٤ بليون \$. في عام ٢٠٠٤ أعلنت Blockbuster أنها شركة مستقلة. لدى الشركة الأخيرة أكثر من 6,000 متجر فيديو هات وموسيقى في ٢٦ دولة أجنبية. في نفس الوقت، أعلنت

Viacom تشكيل "المجموعة الترفيهية" التي تضم مجموعة Paramount للصور، وأخرى للتلفزيون وثالثة للمحطات الإذاعية. تأمل Viacom أن يكون لديها - ضمن خططها المستقبلية- Nickelodeon، المنتشرة على مستوى العالم لكي يمكنها تلبية الطلب بالنسبة للأسواق الممتدة مع عروض وأفلام الشبكة، والتي أثبتت نجاحها في الولايات المتحدة الأمريكية.

## شركة CBS

في عام ٢٠٠٥، وطبقاً لتوجيهات المساهم ورئيس مجلس الإدارة Sumner Redstone انقسمت أصول Viacom إلى شركتين منفصلتين - CBS وشركة Viacom. أخذت CBS ١٧ وحدة تضمنت، أنشطة تلفزيون ورايو CBS، إلى جانب: King World, Showtime ووحدة إلى جانب ٥٠ في المائة من شبكات CW، حيث ٥٠ في المائة الأخرى مملوكة إلى أخوان Warner.

في عام ٢٠٠٦ Cbs عينت Katie Couric أول سيدة وحيدة كمذيعة أخبار. جاءت من NBC من برنامج "العرض اليوم" ووقعت عقداً جعلها المذيعة الأعلى مرتباً في العالم. ولكن بالنسبة لشركة CBS كان التقييم يدعو للغم. لم تستطع Caric أن تصل إلى مستوى المنافسين لها في كل من ABC وأيضاً NBC. لقد حلت Couric محل Dan Rather الذي كان مذيعةً على مدى ٢٤ عاماً، وطرد بقرار من الإدارة العليا في CBS. كان الموضوع الأساسي في ذلك الوقت يتناول مدى صحة وحقيقة معلومة إذاعها Rather، والتي كانت تنتقد خدمة الرئيس بوش العسكرية في الجيش الأمريكي. أقام Rather دعوى بأن فصله من العمل كان إجراء غير قانوني، ولجأ إلى نظام المحاكم الأمريكية مدعياً بأن إدارة CBS خضعت لضغوط "البيت الأبيض" للتخلص منه.

تدار Viacom من خلال قسمين: أفلام الترفيهية، وشبكات وسائل الإعلام. احتفظت Viacom برقابتها على العديد من العلامات التجارية

الترفيهية، بما في ذلك قنوات MTV، شبكات تليفزيون الترفيه الأسود (BET)، الصور المتحركة، Comedy Central وايضاً Nickelodeon. وزعت BET عالمياً، ويمكن أن تشاهد في أوروبا، الكاريبي، وأفريقيا.

## الموجز

لدى Viacom مصالح عالمية لافتة تمتد من صور Paramount المتحركة، إلى BET، وMTV، والتي تعتبر جذابة بصفة خاصة للمعلنين بسبب سوقها المتفرد عالمياً، مصالح نشر قوية مع ناشرين مرموقين، وأيضاً حزمة برمجة تليفزيونية على نظم القمر الصناعي المتنوعة عالمياً من كل من شركة Viacom، وشركة CBS، والتي تنتشر محطاتها في كل من استراليا، أمريكا اللاتينية، وبصفة خاصة آسيا. أخيراً تأتي أرباح Viacom من مصدرين أساسيين. يتمثل المصدر الرئيس في إيرادات الإعلانات في وسائلها الإعلامية وخاصة MTV، و BET؛ المصدر الآخر يأتي من مبيعات الكتب والأفلام. ربما جاءت مشكلات شبكة CBS التليفزيونية من التقييم الخاطئ لقدرات Couric، وبالتالي مرتبها.

## شركة الأخبار : News Corporation

### التاريخ

في عام ٢٠٠٤، أعلنت شركة الأخبار، رابع أكبر شركة وسائل إعلام عالمية إنها كانت تحرك مراكزها الرئيسة إلى US، تأكيداً لأن مكانة سوق الولايات المتحدة لوسائل الإعلام المتعددة يمثل السوق الأكثر أهمية في العالم. إنها تمثل أيضاً خسارة كبيرة للصورة الذهنية ومستقبل استراليا كلاعب أساسي في عصر المعلومات. كواحدة من وسائل الإعلام الأكبر تكتلاً رأسياً، فقد أعطت شركة الأخبار ثلاثة أسباب جوهرية للتحرك. أولاً لتوسيع قاعدة المساهمين، المجال،

والطلب عندما تصبح شركة أمريكية. يسمح لهذا الشركة الأخبار بأن تسجل في الفهاس الأمريكية التي تسجل فقط الأسهم الأمريكية، وأن تفتح الشركة على الكثير من أموال المعاشات القاصرة فقط على شراء أسهم US. ثانياً، أكثر من ٧٥ في المائة من إيراداتهم وأرباحهم تأتي من عمليات وسائل الإعلام المتعددة الأمريكية. فقط نسبة ضئيلة جداً من إيراداتهم تأتي من عمليات التشغيل الاسترالية. ثالثاً، مثل هذا التحرك سوف يزود شركة الأخبار بسهولة الاقتراب من أسواق رأس المال الأكثر ضخامة. قد تصبح هذه الأسواق جوهرياً، حيث تحاول شركة الأخبار أن تنشئ قمرًا صناعياً عالمياً للألعاب الرياضية- والترفيهية في شبكة تشبه تلك الخاصة بشبكة CNN التي تضم كل الأخبار. سهولة الاقتراب إلى رأس المال مهمة أيضاً في علاقتها بالاكتتاب في أفلام blockbuster بالنسبة لاستديوهات FOX.

Ruper Murdoch، استرالي المولد مواطن أمريكي، يعيش في أوروبا. إنه عملاق وسائل الإعلام غير قابل للمقارنة بشخص آخر. أنشأ Murdoch بصفته المساهم الأكبر في شركة الأخبار، امبراطورية دولية في وسائل الإعلام، التكنولوجيا، والتوكيلات الرياضية. قد استخدم Murdoch الفرق الرياضية كآلية للحصول على جماهير أكبر لشبكات، ليس فقط لبرمجة الألعاب الرياضية، ولكن أيضاً للحصول على مبادرات إذاعية أخرى. يميل Murdoch إلى أن يكون صريحاً، ودخل عالم الإعلام منفرداً صدفة. من خلال شركة منفصلة يمتلك Murdoch كابل ألعاب رياضة جوهرياً، ومن ثم، ينافس مباشرة ديزني ESPN. في المملكة المتحدة Murdoch لاعب أساسي من خلال شبكة تلفزيونية BSkyB عبر القمر الصناعي، وقد استطاع بعد محاولات شاقة الحصول على ترخيص بإذاعة مباريات كرة القدم الدوري الممتاز في بريطانيا. الآن كابل BSkyB، يصل عدد المشتركين فيه إلى أكثر من ٧ مليون مشترك في المملكة المتحدة. استراتيجية "شركة الأخبار" أن تستخدم إذاعة مباريات الدوري الممتاز في كرة القدم كآلية لبيع أطباق الأقمار الصناعية عبر أوروبا.

شركة الأخبار شركة وسائل إعلام عالمية لها اهتمامات لافتة في التلفزيون، الأفلام، الكتب، الصحافة، المجالات، الأقمار الصناعية، أنظمة الكابل، والألعاب الرياضية. إنها شركة اتصالات إعلامية عالمية متنوعة، مع

عمليات تشغيل وممتلكات في كل البلدان المحورية وشبه الهامشية، وأيضاً معظم المناطق الهامشية، فيما عدا أفريقيا بسبب النطاق الشاسع لشبكات قمرها الصناعي. على سبيل المثال، إن لديها ٢٩ قناة تليفزيون عبر أوروبا. يعكس الشكل (٦-٧) ممتلكات شركة الأخبار الواسعة والمنتشرة. في عام ٢٠٠٧ اشترى Murdoch شركة DowJones مقابل ٥ بليون\$. DowJones هي الشركة التي تنشر Wall Street Journal، كما أن Murdoch ينوي أن يستخدم موظفي هذه الشركة لمساعدة قناة أعماله FOX عن طريق التعليقات، وأخبار وقصص دوائر الأعمال.

### شكل ٦-٧

### ممتلكات "شركة الأخبار"، ٢٠١٠

### أسماء الشركات

- 1 20th Century FOX (+ subsidiaries)
- 2 20th Century FOX Home Entertamment
- 3 American Idol
- 4 Beliefnet
- 5 Blue Sky Studios
- 6 BSkyB
- 7 Channel [V] Asia Stations America
- 8 DIRECTV (38%)
- 9 Dow Jones
- 10 FOX Broadcasting
- 11 FOX Family Channel
- 12 FOX Interactive Media

- 13 FOX Music
- 14 FOX News
- 15 FOXtel
- 16 FOX Television
- 17 FOX Searchlight Pictures
- 18 FOX Sports Latin
- 19 FOX Sports Net
- 20 FX
- 21 HarperCollins (+ subsidiaries)
- 22 *Herald Sun*
- 23 Hulu(27%)
- 24 IGN Entertainment Games
- 25 MyNetworkTV
- 26 Myspace
- 27 National Rugby League
- 28 NDS
- 29 *New York Post*
- 30 *News of the World*
- 31 Rotten Tomatoes
- 32 Sky Italia
- 33 SmartSource
- 34 STAR TV
- 35 TATA SKY (20%)

- 36 *The Australian* (newspaper)
- 37 *The Courier-Mail*
- 38 *The Sun*
- 39 *The Sunday Mail*
- 40 *The Sunday Telegraph*
- 41 *The Times* (+ subsidiaries)
- 42 *The Wall Street Journal*
- 43 *Times Higher Education*
- 44 *Times Literary Supplement*
- 45 *TV Guide*
- 46 Zondervan

أخيراً، تمتلك أسرة Murdoch، بما في ذلك أبناء Rupert ؛ ٣٠ في المائة من "شركة الأخبار". تحقق الشركة حالياً ٢٥ في المائة من مبيعاتها من دوائر الأعمال العالمية، و٧٥ في المائة من دوائر أعمال وسائل الإعلام الأمريكية. قد يتغير هذا المزيج، وربما جذرياً، ومع العالم، وخاصة الشرق الأقصى، المبادرات التي تنمو بصورة جوهرية. موقف أسرة Murdoch يمكن أن يحدث فيه تشويش بسهولة مع نص إحدى حلقاته الإرشادية لربات البيوت. Rupert Murdoch، الآن تقريباً ٨٠ عاماً، وزوجته أصغر كثيراً، عين ابنه الأصغر Lachlan نائب المدير العام التنفيذي، ويبدو أنه سوف يصبح رئيساً "لشركة الأخبار" بعد أن يرحل Rupert. ولكن في عام ٢٠٠٥ Lachlan، وبصورة مفاجئة استقال، وعاد مع أسرته إلى استراليا. أيضاً، ابنه الآخر James شغل منصب نائب المدير العام التنفيذي في عام ٢٠٠٧ لشركة BSKyB، ولكنه استمر كرئيس مجلس الإدارة. اعتقد البعض أنه الآن التالي في خط السلطة، ولكن زوجة Rupert الشابه تعتقد بأنها الشخص التالي في خط السلطة أيضاً.

## مجموعة إذاعة Sky البريطانية (BSkyB)

مجموعة Sky البريطانية لديها أكثر من ٩ مليون عميل. منذ ١٩٨٩ قد وزعت برمجة تليفزيونية إلى العملاء في المملكة المتحدة UK وإيرلندا. إنها تقدم ٦٥٠ قناة راديو وتليفزيون عبر القمر الصناعي. إنها توفر برامج إخبارية، رياضية وترفيهية خلال قنوات تغطي تسعة قطاعات متنوعة الموضوعات للبركار وللأطفال. على سبيل المثال، تقدم Sky الرياضية ٣٦٠٠٠ ساعة رياضة سنوياً، عبر خمس قنوات قمر صناعي، وتحقق نمو متواصل من منظور المشاهد. تستمر أخبار Sky في الحصول على مكافآت الصناعة والآن لديها مكاتب في واشنطن، الهند، موسكو، الصين، القدس الغربية، وجنوب أفريقيا.

كانت BSkyB رائدة في تقديم التليفزيون الرقمي إلى أوروبا. تعرف هذه الخدمة بانها Sky الرقمية، والتي توفر صورة الأعلى وضوحاً تقنياً مع الجودة، إلى جانب جودة صوت CD. تقدم Sky الرقمية ١٠ قنوات توثيقية، ٥ قنوات رياضة، وخمسة أفلام مختلفة كل ساعة إلى جانب كل قنوات تليفزيون BBC.

أخيراً، نظرة إلى عروض BSkyB الترفيهية متعددة القنوات تجد أنها تثقيفية. تقدم Sky الأفلام ٤٥٠ فيلماً أسبوعياً، على ١١ قناة مختلفة قيمة الاشتراك. بعض الأفلام جذبت أكثر من ١٠ ملايين مشاهد مثل Men in Black, Pirates of Caribbean. حيث أن الكثير من هذه القنوات مدفوعة من المشاركين يجب أن يكون هناك جمهور بالنسبة لها. إن لهذا الجمهور تأثير يمتد من الأطفال البريطانيين الذين يفضلون كرة السلة على كرة القدم، إلى المراهقين الذين يلبسون ويرقصون كرجال البقر الأمريكي أو أيقونات Pop. في حالة BSkyB، فإن ظاهرة تقليد الأمريكي (الأمركة)، تتدعم من خلال قدرة Murdoch على توجيه إنتاجه التليفزيوني والسينمائي عبر قناة تليفزيون FOX، وإنتاج استديو أفلامه ذات التوجه الأمريكي استناداً إلى نظم القمر الصناعي البريطاني الإيرلندي.

## STAR TV (آسيا)

في منتصف عقد التسعينيات (١٩٩٠) تملك "الشركة الإخبارية"، شركة STAR TV، وفي عام ١٩٩٨ تملك الأخيرة Hutchivison شركة متحدة، هونج كونج. STAR TV بدأت البث الإذاعي في ١٩٩١ عبر الخدمات التليفزيونية التي يوفرها القمر الصناعي، والمعروفة باسم شبكة STAR TV. تقدم شبكة STARTV الخدمات التليفزيونية سواء عن طريق الاشتراك عبر الكابل أو استقبال إشارات القمر الصناعي مباشرة مجاناً. تصل خدمات STARTV إلى أكثر من ٣٠٠ مليون شخص عبر آسيا، الهند، والشرق الأوسط في ٨ لغات. STARTV شبكة تجارية تعتمد على الإعلانات من أكثر من ٢٠ علامة تجارية عالمية.

مع وضع قدم على الفضاء الذي يتيح القمر الصناعي امتدت شبكة STARTV من تركيا إلى اليابان، وتطورت لكي تقدم الجماهير الآسيوية إلى دوائر الأعمال العالمية، وعبر الإعلانات. ولكن تعرضت STARTV إلى النقد في أنها تبث على الهواء بصورة مفرطة اللغة الإنجليزية، العنف، والجنس. ومع ذلك Murdoch يصر على أن يدفع شبكته STARTV عبر آسيا.

البلدان التي قد كانت تمثل أسواقاً أساسية لشبكة STARTV، كانت تلك التي جاءت ضمن فئة بلدان آسيا حديثة التصنيع. هذا مثال لعلاق وسائل الإعلام المتعددة ومقره إحدى البلدان المحورية، والذي يقدم قنوات البث الإذاعي في بلدان شبه هاشمية وهاشمية. في المستقبل القريب، تخطط STARTV على أن تدعم مركزها كشبكة البث الإذاعي عبر القمر الصناعي رقم واحد في آسيا. لتعظيم حجم الجمهور، توجد مؤشرات بأن STAR TV، وقنوات قمر صناعي أجنبية أخرى سوف تتحرك بصورة متزايدة لتوفير لغة محلية للجمهور المستهدف. معظم المحطات المحلية لا تزال بها إعلانات تجارية، وتفنقر إلى المجال الواسع والتميز الذي يعتبر من خصائص STARTV ذات النظام متعدد القناة. ومن ثم، تأثير STARTV وبصورة أقل الشبكات الأخرى مثل BBC، وأيضاً CNN، تقدم إلى آسيا وبلدان أخرى

نموذجاً تجارياً جديداً، والذي يعتبر تطبيقاً مباشراً للاستعمار الإلكتروني. هذه الشبكات المدعومة عبر الإعلانات تحتاج إلى جماهير لتبيع لها العلامات التجارية العالمية للشركات الراعية لكي ينجح كل من الشبكات الجديدة والمنتجات العالمية في هذه الأسواق الجديدة الواسعة.

تتضمن خطط Murdoch الاستراتيجية التوسع الجوهري عبر الصين. إلى جانب أولمبياد ٢٠٠٨، Wal-Mart وديزني، وافتتاح المنتزه المتخصص في هونج كونج، بالإضافة إلى أنشطة الانترنت ووسائل الإعلام الاقتحامية الأخرى، وتطبيقاً لنظرية الاستعمار الإلكتروني سوف يكون الأمر مسألة وقت فقط قبل أن يظهر الشعب الصيني المزيد من القيم الغربية والتي تمتد ابتداءً من تحدث الإنجليزية، ارتداء الملابس الغربية، استهلاك وسائل الإعلام الغربية، إلى استخدام الانترنت، والتي يمكن في النهاية أن تؤدي جميعها إلى انتقال البلد إلى المكانة المحورية، وتترك خلفها المجتمع الذي في معظمة زراعي وشمولي منذ عقود قليلة مضت. هذا هو السبب في أن شركة الأخبار، ديزني وشركات أخرى تغامر باستثماراتها اللافتة في الصين.

## داوجونز : Dow Jones

تملكت شركة الأخبار "داو جونز" في عام ٢٠٠٦. داو جونز شركة ذات سمعة واسعة بسبب اثنين من أصولها، ولكنها أيضاً لها أنشطة عالمية لافتة. إصدارها الذي يتمتع بشهرة مرموقة في معظم الأوساط المالية والتجارية العالمية. Wall Street Journal (WSJ)، الذي صدر لأول مرة في ١٨٨٩. أيضاً، في ١٨٩٦، بدأت الشركة مؤشر داو جونز الصناعي (DJIA)، والذي يتكون الآن من ٣٠ شركة أمريكية قيادية يدخل ثلثها في قطاعات المعلومات أو وسائل الإعلام. أمثلة من هذه الشركات تتمثل في: مايكروسوفت، IBM، AT&T، GE وشركة ديزني .

بالرجوع إلى الأصول الدولية، في ١٩٤٦ بدأ داو جونز، بمجلة Far East Economic Review وفي عام ١٩٧٦ دشّن The Asian Wall

The Street journal، وتوالى بعد ذلك مثل هذه الإصدارات التي تبدأ بكلمة Wall Street، وتنتهي بالكلمات : أوربا، الهند، أمريكا (يصدر باللغة الأسبانية والبرتغالية). (استمراراً لاستراتيجية التوسع تطلب الشركة موظفين للعمل في صحيفة وول ستريت جورنال (WSJ) أوروبا بشرط أن تكون لديهم طلاقة في واحدة أو أكثر من اللغات الأوروبية : الفرنسية، الألمانية، الهولندية أو الروسية. وكذلك في صحيفة وول ستريت جورنال (WSJ) آسيا بشرط أن تكون لديهم طلاقة في واحدة أو أكثر من اللغات الآسيوية: الصينية، اليابانية أو الكورية.\*

إصدارات WSJ سواء في US أو في الخارج لها نغمة متطرفة، ومنحازة. يستطيع المرء القول بأن WSJ في جانب المشروع الحر وبالتالي مدعماً للحزب الجمهوري. يظهر هذا واضحاً من عدائه المعلن نحو القضايا الاجتماعية، أو نقاد ممارسات دوائر الأعمال. على سبيل المثال، تاريخياً قد شن WSJ حملات ضد الرعاية الصحية الشاملة، تشريع حماية البيئة، وحتى ضد الأمم المتحدة. فيما يتعلق بحرب العراق، والمعاملة غير الإنسانية لسجن أبو غريب جاءت مواقف الصحيفة متناغمة مع البنتاجون وإدارة الرئيس بوش. ومنذ انتخاب الرئيس أوباما، مثلاً، كان هنالك الكثير من التغطية السلبية في محاولة لتدمير مشروع الرعاية الصحية، على سبيل المثال، لا الحصر.

على الجانب الإلكتروني، بالإضافة إلى مواقعها على الانترنت، فإنه منذ ١٩٩٧ قد كان لشركة داو جونز تحالفات رئيسية وعالمية مع قناة أخبار المستهلكين ورجال الأعمال (CNBC). مع تغيير الملكية، الآن لدى داو جونز و WSJ نافذة على أخبار FOX أيضاً. حيث الاقتصاد العالمي يتطور، والشركات تصبح أكثر عالمية في المجال والموهبة، فإن شركة داو جونز في وضع أفضل لتمديد، ممتلكاتها من وسائل الإعلام المتعددة وذات التوجه التجاري والمربح حول العالم.

---

\* إعلان على الانترنت يطلب موظفين للصحيفة التي تصدرها شركة داو جونز. يؤكد الإعلان التوسع في سياسة الاستعمار الإلكتروني عبر وسائل الإعلام (المترجم).

## الموجز

يسيطر Murdoch الأكبر على كل ممتلكات شركة الأخبار على أساس يومي، ويتأكد من أن هذه الممتلكات تسير وفق سياسته وتعاليم الشركة. ممتلكاته من وسائل الإعلام المتعدد قد كانت دائماً ذات طبيعة عالمية. ممتلكاته في شركة FOX في الولايات المتحدة الأمريكية، حصة جمهورها في تزايد مستمر، وقرار نقل مراكز الشركة الرئيسة من استراليا إلى نيويورك في عام ٢٠٠٤ دعم التركيز على قطاع FOX. مع نظم القمر الصناعي في أوروبا (BSKYB) وفي آسيا (STARTV)، قد يكون Murdoch على الطريق الصحيح إلى إنشاء البنية التحتية لوسائل الإعلام الدولية. يوضح شراؤه لشركة داو جونز وأيضاً MySpace قوة شركة الأخبار في القيام بصفقات ضخمة. قد يتحدد هذا من خلال خصائص وسمات زوجته الصينية، والأرملة في يوم ما.

## جنرال إلكتريك GE

أنشئت GE في ١٨٩٢ بواسطة توماس إديسون، والآن لديها خطوط إنتاج متعددة عالمية مثل الإضاءة، أدوات ومصادر الطاقة، طائرات، نظم طبية، خدمات مالية، وشركة الإذاعة الوطنية العالمية. إنها تعمل في أكثر من ١٠٠ دولة، وتستخدم أكثر من 150,000 فرد في US وحوالي نفس العدد على مستوى العالم. تحقق شركة US معدل نمو سنوي ٣ في المائة ومعدل نمو عالمي ٦ في المائة. في عام ١٩٨٦ اشترت GE هيئة الإذاعة الأمريكية (RCA)، والتي تمتلك شركة الإذاعة الوطنية (NBC)، وفي عقد التسعينيات (١٩٩٠) أصبحت NBC جزءاً من استراتيجية امتداد GE. على سبيل المثال، في عام ١٩٩٦، امتدت NBC وقدمت أربع قنوات عبر البحار، اثنتين في أوروبا واثنتين في آسيا. CNBC قناة أخبار المستهلكين ورجال الأعمال وأيضاً MSNBC، مايكروسوفت NBC، متاحة أيضاً في المنازل والفنادق في آسيا وأوروبا، بحيث تصل إلى أكثر من ١٥٠ مليون جهاز تليفزيوني. في عام ٢٠٠٤، ترتبط Vivendi القائمة في فرنسا وممتلكاتها الشاملة مع ممتلكات NBC لإنشاء NBC الكونية (أنظر الشكل ٧-٧). تمتلك NBC ٨٠ في المائة، والباقي شركة Vivendi.

شكل ٧-٧

ممتلكات NBC الكونية، ٢٠١٠

أسماء الشركات

- 1 Bravo
  - 2 CNBC
  - 3 CNBC Europe
  - 4 CNBC Asia
  - 5 Focus Features
  - 6 MSNBC (82%)
  - 7 Mun2
  - 8 NBC Television Network
  - 9 NBC Universal Television\*
  - 10 Oxygen
  - 11 SyFy
  - 12 Telemundo
  - 13 USA Network
  - 14 Universal Pictures
  - 15 Universal Production Studios
  - 16 Universal Studios Theme Parks
- \* NBC Universal is 80% owned by GE and 20% by Vivendi

## التاريخ

- وضعت معايير الصناعة على مدى أكثر من ٧٠ عاماً، أو من أذاعت بالألوان
- أول من أذاعت بطريقة مجسمة (stereo)
- أول من أنتجت أفلام للتلفزيون، وأول من قدمت أخبار الصباح المبكر
- أول من أذاعت online ورقمياً

## علامات على الطريق

- في ١٩٨٦، أصبحت GE شركة NBC الأم القابضة
- في ١٩٩٣، دشنت NBC قناة De Noticias
- في ١٩٩٦، الشبكة رقم (١) في التوقيت الأساسي
- في ٢٠٠٠، قسم الأخبار: "عرض اليوم" - "الأصدقاء" - الجناح الغربي، تهيمن على التقييم في ٢٠٠٢، اشترت Telemundo وأيضاً Bravo
- في ٢٠٠٤، اشترت ٨٠ في المائة من ممتلكات Vivendi الشاملة
- في ٢٠٠٧، دشنت Hulu كشريك مع FOX وديزني للترفيه
- في ٢٠٠٧ - ٢٠٠٩، تنطلق NBC لشبكات عالمية، أفلام Carnival، وشركة Geneon للترفيه اليابانية.
- في ٢٠١٢ تذيع مباريات أولمبياد "صيف لندن"

تمتلك شركة GE عملاق الصناعة شبكة تلفزيون NBC، والتي تخدم ١٥ شركة مملوكة، ومحطات عاملة، وأكثر من ٢٠٠ محطة تابعة. تعمل NBC الكونية في أربعة أقسام: شبكات، أفلام، إنتاج، ومنتزهات متخصصة. الشبكات الآن كثيفة، وغالباً تنفذ عبر قنوات الكابل والقمر الصناعي حول العالم. تلفزيون NBC الكونية له ١٤ محطة تملكها وتديرها شبكة البث أو

محطة أخرى. إنها أيضاً تشرف على Telemundo شبكة كبيرة تعتمد على اللغة الأسبانية، مع ١٥ محطة تملكها وتديرها شبكة البث، وعدد ٣٢ محطة تابعة. طبقاً لهذه الملكية الجديدة تهدف استراتيجية الشركة إلى التوسع عالمياً. إنها تسيطر أيضاً على Focus Feature، شركة توزيع أفلام على مستوى العالم. أخيراً، بالإضافة إلى شركة "الاستديوهات الكونية" التي تقدم المنتزهات المتخصصة في US، فإن لديها أيضاً منتزهات ومنتجات في اليابان وأستراليا.

NBC أصبحت أيضاً الإذاعة الرئيسة للمباريات الأولمبية العالمية. أذاعت NBC "الأولمبياد الصيف" من أطلانطا جورجيا، في ١٩٩٦، ومن سيدني، أستراليا ٢٠٠٠، ومن أثينا، اليونان، ٢٠٠٤. أيضاً أذاعت NBC الكونية للرياضة مباريات ٢٠٠٨ في الصين.

## *Bravo*

تملكتها NBC في عام ٢٠٠٢، Bravo شبكة للفنون والثقافة، مع أكثر من ٨٠ مليون منزل عبر أمريكا الشمالية لديها حق وسهولة الدخول إليها، عدد من نظم الكابل والقمر الصناعي الأجنبي تحمل العروض المتميزة مثل "سيرك الشمس في مونتريال".

## *CNBC ( قناة أخبار المستهلكين ورجال الأعمال )*

اثنان من الشركات الرائدة في مجال الأعمال، شركة داو جونز وشركة NBC اتفقتا معاص على إنشاء CNBC قناة أخبار المستهلكين ورجال الأعمال. خلق هذا التحالف العالمي ترابطاً قوياً مؤثراً : داو جونز ينتج أخباراً ومعلومات حيوية حول التمويل ودوائر الأعمال العالمية، و NBC تمثل شبكة تليفزيونية رائدة في US. يوحد هذا التحرك العلامات التجارية التي تتناول أخبار دوائر الأعمال والتي تحظى بالاعتراف العالمي الأعلى متضمنة: وول ستريت جورنال، CNBC، وداو جونز. قناة أخبار المستهلكين ورجال الأعمال متاحة إلى ١٧٥ مليون منزل على مستوى العالم؛ يشاهدها ملايين الأشخاص يومياً، في كل أرجاء الكرة الأرضية. كما يشعر الآباء بالقلق حول أطفالهم عند

اقتربهم من فترة الاعتزال أو التقاعد عن العمل، فإنهم يركزون على استثمار أموالهم، وأيضاً CNBC لديها المعلومات ذات الصلة للإجابة على أسئلتهم.

## الموجز

GE تكتل عالمي ضخم مع سلسلة واسعة من المنتجات، وسلسلة ممتدة من الصناعات. اهتمامات GE الإذاعية حديثة إلى حد ما. عندما تملكت NBC في عام ١٩٨٦، ولكن الإيرادات المالية من الشبكة لم تصل إليها أي وحدة من وحدات GE. على سبيل المثال، خدمات وحدة تمويل GE مسئولة تقريباً عن نصف إيرادات GE. في مايو ٢٠٠٤ تشكلت NBC الكونية، على أن حصة GE ٨٠ في المائة، و Vivendi (شركة الخيال العلمي) ٢٠ في المائة، هذا الترابط أنشأ شركة عملاقة في مجال وسائل الإعلام المتعددة عالمياً. أضافت NBC شبكاتها إلى الكابل العالمي وقنوات القمر الصناعي وأحدثت تحولات اقتحامية مع مواقع الانترنت لتحقيق ملمح عالمي أكبر. أخيراً، مع شبكات Telemundo، فإن هذه التشكيلات الجديدة خطت أن يكون لوسائل إعلامها حضوراً محسوساً ومؤثراً سواء داخلياً أو خارجياً في المناطق المتنامية.

## شركة الاتصالات الإعلامية الاستكشافية

الاتصالات الإعلامية الاستكشافية، شركة وسائل إعلامية رائدة وليست خيالاً علمياً. إنها تصل إلى أكثر من ١.٥ بليون مشاهد، في أكثر من ١٧٠ بلداً. إن لديها ١١٥ شبكة وتعمل باستخدام ٣٥ لغة. بعض قنواتها الأكثر شعبية تتمثل في كوكب الحيوانات، الأطفال المكتشفون، القناة الاستكشافية، قناة العلوم، TLC، والكوكب الأخضر. لقد تأسست في ١٩٨٥. في عام ١٩٨٧، بدأ الإرسال التلفزيوني بيت العروض السوفيتية إلى المشتركين الأمريكيين، وشن قنواته الاستكشافية باللغة الإنجليزية في ١٩٨٩، وعبر أمريكا اللاتينية في

١٩٩٤. تمتلك الشركة أيضاً براءات اختراع ذات صلة بالكتب الإلكترونية، ولديها ثلاثة مواقع لوسائل الإعلام الرقمية: HowStuffWorks, TreeHugger, Petfinder.

## *Gannett Co., Inc*

إنها شركة أخبار ومعلومات متنوعة عالمية. إنها أكبر شركة صحافة في أمريكا بمقياس تملك ٨٤ صحيفة يومية بما في ذلك أمريكا اليوم. تتمتع أمريكا اليوم بأكثر من ٢.٣ مليون قارئ، وفي نفس الوقت متاحة لأكثر من ٦٠ دولة حول العالم. Peter Johnson الصحفي أعطى تغطية ممتازة في عموده ولكن التغطية النقدية في هذا المجال الحساس قد تراجعت إلى جانب ربحيتها. تمتلك Gannett US في أمريكا أيضاً ٢٣ محطة تليفزيون تصل إلى ملايين المشاهدين.

تنتج Gannett أيضاً USATODAY.com أحد مواقع الانترنت الصحيفة الرئيسية في العالم. إنها أيضاً تمدد حضورها الرقمي على الانترنت. لدى Gannett عمليات تشغيل في إنجلترا، ألمانيا، بلجيكا، إيطاليا، والصين. في المملكة المتحدة، تملك ١٧ صحيفة يومية، وشركة عامة محدودة Newsquest، تسيطر الأخيرة على ٢٠٠ صحيفة محلية، مجلة وإصدارات مهنية. لدى Newsquest أيضاً ٨٠ موقعاً على الانترنت.

## *Wal-Mart International*

هذه القوة الساحقة في عالم تجارة التجزئة لديها الآن أكثر من 3,720 متجرًا في ١٥ منطقة أجنبية. تستخدم Wal-Mart الدولية أكثر من 700,000 عامل في الأرجنتين، البرازيل، كندا، الصين، البرازيل، كوستاريكا، السلفادور، الاتحاد الأوروبي، الهند، اليابان، هندوراس، اليابان، المكسيك، ونيكاراجوا.

المبيعات السنوية في هذه البلدان الأجنبية، تقترب من ١٠٠ (بليون \$)، وتتنامى بسرعة. إنهم يخططون لفتح أكثر من ٢٠٠ فرع جديد في بلدان أجنبية سنوياً. القسم الدولي هو الأسرع نمواً من بين أقسام كل الشركة. بمضى الوقت، سوف يصبح أكبر من إجمالي عدد المتاجر في US، وفي النهاية سوف يأتي أعضاء الإدارة العليا من القسم الدولي.

بخصوص وسائل الإعلام المتعددة، لدى Wal-Mart قطاعان. الأول، مبيعات متاجر التجزئة، والثاني مبيعات الانترنت. إنه البائع الأسرع نمواً عبر الانترنت في كلتا الفئتين. على سبيل المثال، تبيع متاجرها DVDs، CDs، نظم الألعاب، أجهزة الكاسيت. إنها تبيع المزيد من DVDs أكثر من أي متجر آخر. لقد كانت تجارة التجزئة في الأفلام القنبلة المدوية الجديدة. يمثل هذا القسم أكبر عميل لمصانع هوليوود بحيث تصل حصته إلى ٤٠ في المائة من كل مبيعات DVD.

إنها تقدم على مواقع Walmart.com ثلاثة منتجات وسائل إعلام. أولاً، تأجيرات DVD عبر البريد الإلكتروني في منافسة مباشرة مع شركات Netflix وأيضاً Blockbuster. ثانياً، تحميل الموسيقى بما يقل عن دولار لأي أغنية من أي نوع. ثالثاً، مبيعات DVD، أفلام VHS، ومنتجات أخرى ذات ارتباط سمع بصري. المثال الآخر حول قوى هذه المنتجات يأتي من إلكترونيات المستهلك. مبيعات هذه الوحدات تمثل دخلاً لافتاً للقسم، وأفضل من الأنواع الأخرى مجتمعة. عندما تبيع Wal-Mart الأجهزة والمعدات مثل DVD، الألعاب، أو مشغل CD، فإنها تبيع أيضاً البرامج. هذا الربط يعطي الشركة ميزة كبيرة على المنافسين الذين يميلون إلى بيع هذه أو تلك.

الآن، يوقع بعض الموسيقيين عقوداً من نوع خاص مع Wal-Mart. المثال الجيد على ذلك Garth Brooks. أعطى الشركة مجموعة في صندوق وحيد، وفي اليوم التالي فقط باع أكثر من نصف مليون نسخة. وضع هذا رقماً قياسياً بالنسبة للطلبات المسبقة عبر الانترنت على موقع walmart.com. وقف الفنانون الآخرون في طوابير انتظار لكي يكونوا المحظوظين الآخرين مع نجاحات Wal-mart بصفة خاصة.

Wal-mart صاحبة مصلحة عالمية جديدة، بخصوص الإعلام العالمي، ولكن ذلك بسبب قوتها الشرائية الضخمة، وعدد منافذها العالمية. إنها تمثل لاعب أساسي في المستقبل في هذا القطاع. إنها تحضر معها أيضاً نفوذ السوق، وموضوعاته الجدلية، وتوجهات المشروع الحر الأمريكي. إنها أيضاً مروج خطير وفعال للاستعمار الإلكتروني أينما تذهب. تعمل Wal-mart على شخصنة القيم وثقافة الإعلانات الأمريكية. ولكنها مشهورة أيضاً بأنها ضد الاتحادات العمالية، ويبدو أنها تدعم بحوية بيئة إدارة العمل الجدلية. على سبيل المثال، ارتكبت الإدارة العليا خطأً حظيراً في حكمها عندما أدارت حملة صريحة ومباشرة ضد انتخاب باراك أوباما، عندما دعم أشياء مثل الأجور العادلة، وعدم التمييز، وخاصة ضد الإناث. تعرضت Wal-mart للكثير من القضايا القانونية من السيدات حول أجورهن، وموضوعات التعصب الوطني أو الديني. أخيراً، الشركة والأسرة المؤسسة انفقوا الملايين على مجموعات التطرف اليميني لمهاجمة التشريعات المؤيدة للاتحادات العمالية في أي مكان.

## *Virgin Media Inc*

ظهرت Virgin Media نتيجة الاندماج بين NTL و Telewest في ٢٠٠٦، والاندماج التالي في ٢٠٠٧ مع Virgin Mobile. إنها شركة أمريكية، والتي تعمل أساساً في المملكة المتحدة وأيرلندا، مع تقديم خدمات كابل رقمي، وتليفزيون أرضي رقمي، الانترنت، والتليفون. منافسوها الأساسيون عبارة عن BSKyB و Preeview. يشغل تليفزيون Virgin Media أيضاً العديد من قنوات الكابل في UK.

## شركة الإصدارات المتقدمة

### *Advance Publication Inc*

هذه شركة خاصة تحت سيطرة أسرة Newhouse. تمتلك الشركة العديد من الصحف، الجرائد التجارية، حصص في كابل قمر صناعي إصدارات ونشر Fairchild and parade، أعمال تجارية عبر مواقع web والانترنت وإصدارات كوند ناست Conde Nast. تعتبر "كوندناست" فرعاً من شركة الإصدارات المتقدمة. تصدر كوندناست السفر، المواد الغذائية والثقافة. من بين إصداراتها: Vogue, Glamour, GQ, Vanity Fair, Wired تستخدم شركة الإصدارات المتقدمة حوالي 30,000 عامل.

### *The Nielsen Company : شركة نيلسن*

أنشئت شركة نيلسن The Nielsen Company في ٢٠٠٧ نتيجة الاستحواذ على الشركة الهولندية السابقة VNU، من خلال ست شركات خاصة مقرها US. أسست VNU في عام ١٩٦٤، وكانت شركة معلومات ووسائل إعلام متعددة، ولها حصص في أكثر من ١٠٠ بلد. في عام ١٩٩٩ اشترت VNU "شركة بحوث وسائل إعلام نيلسن" وكونت الشركة التابعة ACNielsen التي استمرت حتى عام ٢٠٠٧. تعود "شركة بحوث وسائل إعلام نيلسن" إلى عام ١٩٣٢ عندما شكل Arthur C. Nielsen شركة بحوث، وتطورت حتى وصلت إلى مرتبة "عملاق". إنها تستخدم 36,000 عامل حول العالم، ومقرها الرئيسي في "مدينة نيويورك".

توفر الشركة قياسات التلفزيون، الراديو، والطباعة في أكثر من ١٠٠ بلد. من خلال خدمة معلومات الإعلان والشراء المرتبط بوسائل الإعلام تقيس وحدة نيلسن Monotor Plus أكثر من ٨٥ في المائة من نفقات الإعلان على مستوى العالم. نيلسن NetRating وحدة رائدة في خدمة تحليل وقياس

جمهور الانترنت، متضمنة متابعة الإعلانات online. تتبع هذه الشركة أكثر من ٧٠ في المائة من حركة الانترنت العالمية.

أخيراً توفر بحوث وسائل إعلام نيلسن معلومات تفصيلية عن مشاهدة التلفزيون في US بالنسبة لأكثر من مليون منزل. ولكن تتعرض بعض طرق الشركة في جمع المعلومات للنقد في السنوات الأخيرة.

في موضوع نظرية الاستعمار الإلكتروني ECT، شركات نيلسن التابعة تقدم أمثلة جيدة حول كيف أن الشركات ذات المقر في البلدان المحورية تهيمن على الكثير من المعلومات حول وسائل الإعلام الإلكترونية والمطبوعة. الثروة من البيانات، المعرفة، والتحليلات التي توفرها شركات نيلسن للمشاركين أو المكتتبين، ثروة ضخمة عبر نطاق واسع من خطوط وسائل الإعلام المتعدد التجارية. على سبيل المثال، عمالقة الإعلان كلها مقيمة في الدول المحورية. إن لهذه الشركات عملاء في معظم البلدان شبه الهامشية وأيضاً بعض البلدان الهامشية. ومع ذلك، البيانات والبحوث التي تصلهم من نيلسن تخدم غرضين مزدوجين: أولاً لتقوية وتنقيح إيقاع ماذا وكيف يؤدون بالنسبة لقاعدة عملائهم القائمة بالفعل، وثانياً لاستقطاب عملاء جدد عن الطريق الصحيحة والمتمثلة في ترسانة هذه الشركات من البيانات والخدمات، والتي تعتبر من بينها شركة نيلسن ذاتها. بالنسبة لأية شركة إعلانات جديدة تماماً لكي تظهر وتطفو على السطح، أو لكي تصبح أي شركة في بلد شبه هامشية وكالة إعلان أساسية فهذه مهمة تقريباً شبة مستحيلة. هذه الظاهرة وحقيقة الدور والمجال العالمي للوكالات القائمة، في المشاركة مع نيلسن، تجعل الطلب على مزيد من العملاء بالنسبة لمنتجات وسيلة إعلام محورية مهمة أكثر سهولة لأن البحوث الأساسية والاستراتيجية تعمل نسبياً بصورة جيدة.

توسيع قاعدتها لكي تفهم بتفاصيل أكبر وأكثر دقة كيف يعمل الذهن سرعت تملك شركتين محددتين. كانت الأولى تحرك عام ٢٠٠٨ لإضافة "بحوث IAG". إنها تتعامل مع بحوث فعالية وأداء الإعلانات. إنها تقيس كل أوضاع الإعلان والمنتج على التلفزيون كل ليلة. تتبع IAG أيضاً فعالية الإعلان على الانترنت، وعلى شاشات الأفلام. كانت الشركة الثانية ٢٠٠٨ أيضاً تملك Neurofocus تلك الشركة التي تستخدم علم الأعصاب في رصد موجات المخ رسداً قاطعاً للعملاء مع المكاتب عبر US، أوروبا، إسرائيل،

وآسيا. إنهم يدرسون كيف يعمل المخ البشري، وخاصة عندما يستجيب المخ للإعلانات أو الرسائل. يطلق على آلية القياس في الإجراء الطبي الكهربائي EEG وهو جهاز يقيس ويسجل النشاط الكهربائي للمخ. تقدم Neurofocus لعملائها بعضاً من العلامات التجارية الأكبر في العالم، متمثلة في ستة من خطوط الإنتاج أو الخدمات. إنها تحليل للصورة الذهنية، العلامة التجارية، فعالية الإعلان، نكاه الإعلان التنافسي، تحليل تسعير المنتج، قاعدة بيانات علم معلومات الأعصاب.

تضيف هاتان الشركتان إلى ترسانة نيلسن العالمية، حيث أنها تتحرك إلى مرحلة القياس التالية. إنها لا تسأل المشاهد ماذا يعتقد، ولكنها تدخل لتفحص مباشرة المخ وتدون على جهاز رصد ما تفكر فيه وتعتقد. يمثل هذا جوهر "نظرية الاستعمار الإلكتروني." وليس نيلسن هو الوحيد في هذا النوع من البحوث القاطعة. جوجل، مايكروسوفت، ياهو، Netflix لديهم أيضاً معادلات رياضية موثوق بها والتي تتوقع السلوك البشري.

في عام ٢٠١٠ ظهر اتحاد جديد يحاول التنافس مع تقييمات نيلسن. تتكون هذه المجموعة من شركات وسائل إعلام رئيسة، بالإضافة إلى المعلنين وشركات الإعلان لديها سلاسل من الشكاوي حول دقة تقييمات نيلسن. بصفة خاصة، تخطط المجموعة للتركيز على قياس وسائل الإعلام الجديدة مثل مواقع web، وخدمات التليفون المحمول.

## الاستنتاجات

عالمياً، يوجد توسع في دور عرض الأفلام، نظم الكابل، نظم توزيع القمر الصناعي، أجهزة الكمبيوتر الشخصية، منافذ توزيع DVDS، CDS، Video، وأجهزة التليفون المحمول الرقمية. هذه البنية التحتية، تدفع بشدة شركات الإعلام الدولي إلى التوسع اللافت. وبصفة خاصة، تعيد الشركات الإعلامية متعددة الجنسيات مثل ديزني، شركة الأخبار، Time Warner، GE، داوجونز، جانيت، Viacom، Wal - Mart، وأخرى أوضاعها استراتيجياً كمؤسسات عالمية، بدلاً من مجرد شركات إعلامية U.S. يعتمد نجاحها ومكاسبها على المبيعات العالمية أكثر وأكثر. حيث تنمو أصولها عبر الإنترنت وفي البلدان البعيدة عن شواطئها. يحفزها ذلك على الدخول إلى الأسواق العالمية عالية التنافسية. في تقارير الشركات السنوية، وأيضاً في وثائق الشركة الأخرى، يظهر بوضوح التخطيط الاستراتيجي، العولمة، والدور المتزايد في هذا الوسط باعتبارها الفكرة الأساسية. سوف تتفوق شركات الإعلام الدولية المقيمة في U.S. على نمو الشركات المحلية .

لقد تغير نمو وتأثير الشركات الأمريكية متعددة وسائل الإعلام تغيراً جذرياً. إضافة شركة الأخبار من إستراليا، والخصائص العالمية إلى NBC من Vivendi الفرنسية يمثل صافي دخل ضخم لقطاع وسائل الإعلام الأمريكية. في نفس الوقت يمثل هذا صافي خسارة لبلدين محوريين آخرين، إستراليا وفرنسا. في حالة إستراليا، ميزة امتلاكها للغة الإنجليزية العامة، كان يمكن أن يحثها إلى أبعد من أن تكون مستعمرة إعلامية إلكترونياً من ثقافة U.S. الشعبية. بعض النقاد الاستراليين لتحرك شركة الأخبار إلى مدينة نيويورك ذكروا الموضوعات الثقافية، وموضوعات التوظيف في معارضتهم لهذا الانتقال الذي ليس له جدوى. من المحتمل أن إستراليا ودول أخرى عديدة تفقد مواهب شبابها المتألقة لصالح هوليوود ونيويورك. هناك أمثلة عديدة لحالات استنزاف المواهب، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر: Nicole Kidman, Mel Gibson, Helen Reddy، والتي في طريقها إلى الزيادة، حيث تصبح إستراليا مجرد قاعدة أمامية إعلامية ومستعمرة إلكترونية

للمنتجات الثقافية الأمريكية. بالنسبة لمعظم الممثلين والموسيقيين الأجانب يمثل العمل في U.S خلاصة النجاح سواء مهنيًا أو ماليًا.

لأن الولايات المتحدة الأمريكية دولة رائدة وتتقدم صفوف البلدان المحورية، فقد أصبحت هذه الشركات إقتصادية في البلدان المحورية الأخرى في كل من أوروبا وآسيا. في نفس الوقت قد توسعت هذه الشركات في البلدان شبه الهامشية، لأنها تمثل بالنسبة لها أسواقاً واعدة جديدة حيث يوجد طلب قوي على المنتجات الأمريكية من كل الأنواع ابتداءً من CDS , DVDS، إلى ipods، إلى الإنترنت. هذه البلدان شبه الهامشية لديها أيضاً العدد الأكبر من العملاء المحتملين الجدد مع دخل في متناول اليد ينفقونه كيفما يشاءون. إنهم يمثلون قاعدة عملاء جدد لكل الإمبراطوريات الإعلامية الأمريكية. سوف تنمو هذه الأسواق المنبثقة أسرع من الأسواق الأكثر نضجاً عبر البلدان المحورية .

المثال الجيد للتوسع العالمي يأتي من متنتزه ديزني المتخصص الجديد في هونج كونج بالاتفاق مع السلطات الصينية. من الواضح أن ديزني أعد نفسه لاستخدام موقع هونج كونج كمرر إلى سوق الصين العظيم أثناء القرن الحادي والعشرين. إن شركة ديزني تتحرك بالفعل لتوسيع المنتزهات. التوسع ذات الصلة حدث في التسعينيات عندما أدرك Rupert Murdoch أن نظام قمره الصناعي، STAR TV، من المحتمل أن يجذب عدداً ضخماً من العملاء الجدد عبر الصين، وكل البلدان حول المحيط الهادي. يلقي الفصل ١٤ المزيد من الضوء على أنشطة وسائل الإعلام في الصين وآسيا .

عمالة وسائل إعلام U.S مع إعلانهم، منتجاتهم، وخدماتهم قد غمرت عدداً قليلاً فقط من البلدان الهامشية. تفتقر معظم البلدان الهامشية إلى البنية التحتية التقنية الضرورية، القدرة على توفير الأمن، أو دخل متاح كاف ليجعلها تستحق اقتصادياً إنشاء أنشطة رئيسية في هذه المناطق. في نفس الوقت، تسعى بعض هذه البلدان الهامشية بجدية إلى تفادي الاتصال مع الثقافة الشعبية والإعلامية. إنهم يحمون ويدعمون ثقافتهم الوطنية، والتي عادة منخفضة التكنولوجياً، أو بسبب المعتقدات الدينية، الحكومات المستبدة، أو القادة الذين ضد الديمقراطية .

أخيراً هذه الشركات المتخصصة في عالمية وسائل الإعلام تحتاج إلى الاستمرار في النمو إذا أرادت أن تبقى متنافسة، لأن النمو المحتمل في البلدان عبر البحار أكبر وأعظم، فإنها سوف تستمر لبذل المزيد من الجهود تجاهها. وتخصص لها أفضل قادتها التنفيذيين لكي تحقق معدل العائد المطلوب من أعضاء الإدارة العليا والمساهمين في تناغم مع وكالاتها الإعلامية. ومن ثم، البلدان التي تعمل فيها هذه الشركات، في حاجة إلى أن يكون لديها اقتصاد يعتمد على السوق؛ يتيح لهذه الشركات الإعلامية أن تزدهر، وتربح، وتتوسع. من الواضح، أن بعض هذا التوسع يأتي على حساب بيوت الإنتاج الوطنية، أو وكالات الإعلان المحلية. لأن هذه التكتلات في وسائل الإعلام الأمريكية لديها حرية ضخمة في التليفزيون والأفلام الطويلة التي يدفعون من أجلها بأنفسهم فعلياً باعتبارها منتجات تستخدم لأول مرة في السوق الأمريكي المحلي الكبير، فإنهم يستطيعون أن يتنافسوا بصورة اقتصادية دولياً استناداً إلى ترسانتهم من المنتجات السمع بصرية التي تستطيع مجتمعة أن تغرق أي شبكة أو بيت إنتاج أجنبية خلال حجم مطلق .