

改变世界的

西方信息业大兼并透视

● 谢国平 著

搏 击

知识经济时代的最新报告



社

526448

改变世界的搏击

——西方信息业大兼并透视

谢国平 著

复旦大学出版社

改变世界的搏击——西方信息业大兼并透视

著 作 者 谢国平

责任编辑 顾 潜

装帧设计 赵丽丽

出版发行 复旦大学出版社 <http://www.fudanpress.com>

上海市国权路 579 号 200433

86-21-65102941(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com

经销 新华书店上海发行所

印刷 复旦大学印刷厂

开本 850 × 1168 1/32

印张 7.75

字数 198 千

版次 1999 年 4 月第一版 2000 年 1 月第一次印刷

印数 1-2000 册

ISBN 7-309-04205-3

定价 12.00 元

本版图书如有印装错

穿透历史和未来(自序)

任何愿意直面现实和接受未来挑战的人都清楚，一个新的时代已经、正在或将要在世界各国出现。这个时代或叫信息时代，或叫知识经济时代。本书正是描述这个时代之初的几桩事件和几位主角的表演，所谓的大风起于青萍之末是也。

这些事件和人物的表演不仅仅打动观众，而且将改变观众的生活方式和思维方式。简言之，将改变整个世界，无论观众是否接受。

这绝非是作者在这里空穴来风。当初，印刷术、电话、电报以及无线电和电视的产生，对人类社会产生了多么巨大的作用！如今在现实生活中没有一个人能够拒绝它，也无法想象一旦没有电话、电视和印刷品，我们的生活将会怎样？上述这些不过是工业时代的产物。新的时代来了，无疑会有新的产物。这种将替代原有的印刷品、电视等的新生物会是什么呢？它将在何处更生？对我们的生活有何作用？相信大多数人对此都会有片刻的无方向的感觉，即便是媒介自己。因此，

何去何从的选择首先摆在媒介面前,于是就有了近几年来通讯、计算机、媒介等行业的融合过程,这也就是最先发生在发达国家中的媒介兼并和重组现象。

本书以 1995 年至 1998 年的美国为背景,选取了华尔街兼并浪潮中最壮观的一面:美国著名的娱乐公司迪斯尼和美国四大电视网之一美国广播公司;美国老牌电气公司——威斯汀豪斯公司和美国哥伦比亚公司;以及美国最大的娱乐公司时代-华纳和拥有有线电视新闻网(CNN)的特纳广播公司等之间的兼并,进行了大量的描述。之所以选取这几件兼并案,一是因为这些媒介(企业)对美国社会乃至全世界政治、经济、文化等都有着重大影响。比如,恐怕很少有孩子不知道迪斯尼旗下的唐老鸭和米老鼠;又如大多数人脑海中海湾战争的印象几乎都是 CNN 造成的。可以毫不夸张地说,这些企业左右着大众文化,是当代社会的主流媒介。其次,这些兼并案是迄今为止传媒界金额最大的兼并案,这也表明媒介作为一种产业在整个国民经济中的地位以及未来的作用。第三,这些兼并发生的最重要的背景是克林顿政府推出的“世纪工程”——信息高速公路。而这一工程对人类所起的作用怎样估计也不过分。因此我们不妨考查一下信息高速公路的建设对媒介的作用。第四,作者认为媒介是信息时代或知识经济时代的主角,至少在这个时代的初期。而其中新型媒介——互联网络(Internet)将是最值得关注的,先欣赏一下媒介包括传统和现代的在这个时代序幕中的表演是值得的。

时下在中国,兼并重组已是被“炒”得很热的概念,有人往往将其视为一帖膏药而敷在企业身上。同时,在通讯及媒介等信息产业部门中的兼并和重组还鲜有所闻,这也是推动作

者在书中对西方媒介兼并重组作描述和剖析的原因之一,以期读者与作者对之共同思考。

信息如今已成为老生常谈的概念。传统上人们从广播、电视、报纸等大众媒介甚至口头得到它。同时,人们要在较大范围内发布信息,必须通过大众媒介,才能发布出去。无论对接受者还是发表者,信息一是有限的,二是被过滤的,三是有时空的限制。在这种信息的传递还是由传统媒介完成的生存环境下,人们很难会对信息、对未来的信息时代——更确切地说数字化的信息时代——有深切的认识。因此,本书将涉及另一个方面:现代媒介——未来的信息时代的主流媒介。作者同样用叙述性的语言对它的前景以及给传统媒介和传统理论所造成的难堪作了描述。作者相信传统媒介在数字化的信息时代中将不得不重新定义自己的角色,而这一过程肯定是无奈和痛苦的。

离 21 世纪已经没有多远了,回头审视缓缓流去的 20 世纪,我们可以看到历史并非简单的重复:上世纪末也就是工业社会初期,也曾发生了大规模的企业兼并活动,随之产生了一批工业巨子,比如摩根、洛克菲勒等,他们对于整个社会、经济、文化的发展产生了巨大的作用。本世纪末的企业兼并也愈演愈烈。作者以为也将有一批产业巨子产生。无疑信息产业将是发展最快的产业,而媒介又将充当先锋的角色。他们在未来社会中的作用同样无法小觑。这也是本书所要表述的,是否妥当,恳请读者赐教。

作者还以为,本书的阅读和思考应当是在一种较为轻松的状态下完成的。那种在“古今多少事,都付笑谈中”的穿透历史和未来的气度,至少是作者本人羡慕的。

本书从 1996 年初起,断断续续地写了两年多。平心而论,写作时间也不算短了,但就是付梓前仍以为没有改完,此为本人学力所限。印刷物一旦完成,便只能抱着遗憾去阅读了。或许未来能够出网络版,那就可以不断地方便地补充修改。就像计算机软件一样,能够也必须不断地升级换代。目前作者只是希望读者阅后提出批评建议,并希望在下一本书《要么创新 要么死亡》中求得改进。

在大众媒介的时代,个人要出版一本书,绝非易事。作者本人虽然在书中多论及网络传播和新型媒介,但是本书还是属以纸做为介质的传统媒介。出书往往是一介书生的一个梦。

因此,在这里我要感谢复旦大学新闻学院副院长刘海贵教授的推荐和上海广播电视局总编室沈莉博士的鼓励,感谢我所在报社老总的时时关心。

我还要感谢本书的责任编辑顾潜先生。他对本书也注入了很多心血。当我看着书稿上他标上的密密麻麻的圈圈点点,心里甚是感动又觉得汗颜。

这里还要说一说我的作为电脑工程师的妻子。没有她的帮助,我的有关网络之观念、知识、技能都要大打折扣了。书中的图表也都是她制作的。

我更要感谢的是互联网络,这个原先仅限于冷战期间为少数科学家和军方人士所使用的世界上最大的信息库,给了我莫大的帮助,没有这个网络,我不可能完成这本书。

作者 1999 年 1 月于上海西北郊长征乡

目 录

自序:穿透历史和未来	1
------------------	---

第一部分 拥抱媒介

第一章 强 - 强结合的典型	3
米老鼠的野心	3
重铸辉煌	10
后起之秀	15
天堂里的婚姻	25
第二章 寡头之间唇齿相依	33
谁害了 CBS?	33
广播鼻祖的焦虑	41
传统公司的改革	49
第三章 老大之争	54

电视业的转折点	54
与三大电视网斗法	61
《时代》的传统	71
转向醉人的事业	73

第二部分 支点与杠杆

第四章 干预和自由	87
“公共利益”至上	87
从限制到放松	95
前景灿烂	101
千秋功过	104
第五章 最有力的杠杆——华尔街	110
创造巨人	110
蛇吞大象	118
分久必合 合久必分	120
第六章 最佳支点——信息高速公路	126
暴雨前的狂风	126
诱人的金矿	131
夏夜里的惊雷	133
时代的冲突	136
一切刚刚开始	143

第三部分 梦想与现实

第七章 21 世纪的模式	149
追求互动	149
斯塔尔报告的冲击波	158
友好的机器	167
第八章 痛苦的转折开始了	177
产业的变革	177
对话的时代	185
精英们面临的难题	190
第九章 未来在我们手中	202
数字与模拟之争	202
更上一层楼	210
别无选择	224
参考资料	

第一部分 拥抱媒介

1868年,当一条横跨北美大陆的铁路接近竣工时,小查尔斯·佛朗西斯·亚当西斯便预言:“此际突然向人类释放……一种不可估量的巨大力量,……并把一些需要立即解决的新问题骤然抛到我们身上;新事物尚未成熟,而旧事物已在废弃,……我们的历史因而充满了盛衰,也充满了戏剧性的插曲。……如果现存社会不辞辛苦地去回顾一下它已经目睹过的变革,或许会对接连发生的而且必然在它眼前闪过的种种革命不那么震惊;它或许会更大方地接受那不可避免的事物,而且不再徒劳地强使整个新世界去迎合过时的文明的条规和理论。

——丹尼尔·布尔斯廷《美国人——民主历程》

诺亚并不是等到天已经开始下大雨,才开始建造方舟。

——美国投资人沃伦·巴菲特

第一章 强-强结合的典型

米老鼠的野心

仲夏之夜的纽约,万家灯火。

又一个周末,这个喧闹、躁动的国际金融中心此时才有几分宁静的气氛,随风轻轻飘来的爵士音乐让人几分心醉。华尔街的经纪人们正在度过周末的最后时刻或许也是最销魂的时刻。而百老汇的霓虹灯已迷人眼花,撩起纽约之夜的万般风情。只有在此时,一周的紧张、疲劳、恐惧、狂喜都会大大地被稀释,漾出几分寻常的生活情趣。

1995年,在常人眼里,这是一个普通的年份。刚刚过去的半年没有给人留下太多的值得追忆的故事。不久前美国商务部公布了第二季度的经济指标,第二季度美国国民经济增长了0.5%,同时消费开支加速增长,通货膨胀率和失业率保持低水平。这些表明美国经济正在缓慢地恢复之中。然而对信息、金融、娱乐等产业中的人士来说,1995年是激动人心的

一年。随着高新技术尤其是信息技术的飞速发展,这些行业的前景正在被越来越多的人看好,大量资金来源不断地流入,企业之间的兼并重组活动正像地下燃烧的岩浆在地壳下流动、突奔,试图找到最薄弱处喷薄而出,留下一道令人震惊、令人深思的风景区。到了下半年伊始,兼并浪潮更掀波澜,其中最为让人惊叹的兼并案发生在7月的最后一日,主要当事人是一位年仅53岁的中年人,闻名全球的沃尔特·迪斯尼公司的董事长迈克尔·埃斯纳。

此时,7月30日之夜,在曼哈顿的一所高级住宅里,埃斯纳和他的母亲正在用晚餐。对母子俩,这是一个不寻常的夜晚。两人的心情格外舒畅。母亲玛格丽特·丹蒙·埃斯纳已获知儿子将领导他的公司采取一项在全美甚至全球产生影响的行动,他已得到董事会的一致支持。玛格丽特是一位被誉为有着一流的进取心的母亲。在她的儿子年轻时,她就从一位艺术商人那儿借了一幅毕加索的画挂在迈克尔的房间里。那幅画名为《斗牛》。斗牛士们那种无畏的拼搏精神已完全融入埃斯纳的血液中。更让玛格丽特这位曾担任过一家医药研究院总裁的母亲欣慰的是,从儿子一系列成功的经历中看到了父母留下的遗传基因。

晚餐后,埃斯纳走出家门,轻风拂面,往日干热的夏夜之风此刻变得甜美而柔情。埃斯纳来到法律事务所,进门前他抬头望了一下夜空,繁星满天,一道流星划过天空。他径直走进办公室,为迪斯尼公司出资190亿美元收购当时最大的广播电视网——首府-美国广播公司一事准备好最后的细节。埃斯纳轻轻地签完最后一个文件,那签名就像五线谱上的几个音符。无疑,这是迪斯尼公司发展史上又一个乐章的开头。

这将是—个辉煌的充满想象的乐章。

明天,消息将传遍全美,冲击好莱坞、百老汇、华尔街、以及美国媒介巨头集中地——纽约时代广场。米老鼠和唐老鸭辈将成为首府-美国广播公司的主人。靠动画片起家的迪斯尼公司收购首府-美国广播公司于旗下后将成为世界上最大的传媒娱乐帝国。它将集电视、广播、出版、娱乐、电讯于一体,同时拥有制作和传播两大阵地,其年收入将达 160 亿美元。梦想即将成真,埃斯纳不由得踌躇满志^①。

兼并! 兼并! 有史以来娱乐业和媒介最大的兼并! 在华尔街企业之间的各种叫卖声中,迪斯尼的声音无疑将是最响亮的。

然而,有谁会想到如今在全美甚至全球娱乐圈中叱咤风云的迪斯尼公司 12 年前正处于风雨飘摇之中,大有被收购的危险。

1966 年 12 月 14 日,迪斯尼帝国的开创者沃尔特·迪斯尼生命垂危。午夜时分,他自知已走到生命的尽头,便让人将床头升高,他要最后看一眼他的迪斯尼公司,寒夜中迪斯尼公司的建筑大楼灯火辉煌。早晨,沃尔特·迪斯尼带着欣慰和遗憾撒手人间。各大媒体在公布迪斯尼去世的消息同时纷纷发表了充满溢美之词的评论。人们对这位给人类带来欢乐和幸福的娱乐大王表示了深深的怀念。的确,迪斯尼在抚慰人们的内心世界,纯洁人类心灵,完善道德行为方面所起的作用已远远超越了时代、国界和民族^②。

可是在同时,华尔街里种种图谋开始酝酿。如果是在中世纪,帝王驾崩时是武力与阴谋尽显其能之际,而在当代的美

国,一家大公司的创业者去世则是华尔街的英雄们用武之时。追逐金钱的兀鹰开始在迪斯尼公司上空盘旋,伺机狠狠地捞一把。

沃尔特·迪斯尼去世的消息经电台发布后,迪斯尼公司的股价却上涨了 10 点。谣言四起。沃尔特生前一向不愿透露自己的病情,生怕股票价格大跌。可迪斯尼去世的消息非但没有使迪斯尼公司的股票下跌反而上涨,原来是市面上谣传有大机构要收购迪斯尼公司,收购后再将公司的影片、地皮及珍贵的电影资料出售谋利。虽然随着时间的推移,谣言不攻自破,但迪斯尼公司确实开始走下坡路。

沃尔特的哥哥洛伊接任了董事长,次年也命归黄泉。1968 年老迪斯尼的侄子罗伊·迪斯尼二世担任了董事长,女婿米勒任执行总裁。可惜两人才干平庸且有间隙。从 1968 年到 1983 年,整个公司失去了老迪斯尼的那种不断进取的开拓精神,像一个沉睡的老人,每年平均推出新影片四部,卡通短片一部,且 24 部影片均为平平之作。米勒为了摆脱“家庭影片”的形象,推出“试金石影片”的系列,试图吸引观众,但没有成功。1983 年,曾是迪斯尼公司收入来源重头的电影电视的收入仅占总收入的 13%。同年美国哥伦比亚广播公司取消了每周一次的《迪斯尼神奇世界》节目,这使迪斯尼公司 30 年来头一次没有联播节目。公司收入仅靠加州迪斯尼乐园和佛罗里达州迪斯尼世界。股价大幅下跌,迪斯尼的前景黯淡。

此时在华尔街有人虎视眈眈,趁股价下跌,暗中大批收购迪斯尼公司的股票。其中有著名的犹太人史坦博格,而且他还得到了华尔街一些财团的支持。他收购公司的目的并不准备对公司重新改组以再铸辉煌,而是以“拆骨”的方式将公司

的地皮、影片统统卖出,以此谋利。这在华尔街被称为敌意接管投标(hostile takeover bid)。

通常一家公司在股票市场上的价值是以它们的盈利为基础的。公司只有不断地发展,才能被股票市场赋予价值,股价才能有上升空间。股票市场不会根据公司的清算价值来赋予它们的价值。因此,一个拥有大量固定资产的公司往往成为收购目标。而且由于通货膨胀的缘故购买现成的资产要比进行新的固定资产的投资更合算。收购者将公司的资产卖出去时往往能赚上一笔。如果该公司有较多的流动资金则更容易被人相中。

米勒见险局形成,为防止公司落入他人手中,只好忍痛付出 5200 万美元高价购回史坦博格手中的迪斯尼股票。这种做法在华尔街被称作“和平勒索”(green mail)。米勒此举虽然保住了公司,但是使公司在财政上更加困难。如何维持这 3 万人的迪斯尼帝国,沃尔特·迪斯尼的第二代显得束手无策。好在罗伊·迪斯尼二世是一个心胸开通的人,他决定辞去董事长,让贤他人。罗伊找到了原华纳影片公司总裁威尔斯。此人在美国娱乐圈内享有盛名,对圈内人才了如指掌。他向罗伊推荐了迈克尔·埃斯纳。

那年,埃斯纳 42 岁,坐任著名的派拉蒙影片公司第二把交椅。有意思的是埃斯纳幼年时代并没有像其他的美国孩子,或多或少地被米老鼠、唐老鸭征服。他的父亲是个律师,母亲是一家医药研究院的总裁,家教十分严格。父母很少允许他看电视和电影。家中的规矩是“如看一小时的电视,就要读两小时的书”。一个从小很少看电视和电影的人居然长大成人后成为电视电影业中的管理奇才,并管理着全球最大的