

● Mercedes Medina y Teresa Ojer  
Pamplona y Zaragoza (España)

Recibido: 11-08-2010 / Revisado: 27-10-2010  
Aceptado: 12-11-2010 / Publicado: 01-03-2011

DOI:10.3916/C36-2011-02-09

# La transformación de las televisiones públicas en servicios digitales en la BBC y RTVE

The Transformation of Public TV Companies into Digital Services  
at the BBC and RTVE

## RESUMEN

Algunas voces cuestionan la permanencia de las televisiones públicas en el nuevo entorno digital, caracterizado por una mayor presencia de Internet, más competidores y la fragmentación de la audiencia. Sin embargo, hay otros que creen que deberían actuar como una fuerza motriz en el proceso de convergencia e incluso que los nuevos medios representan una posibilidad de redefinir la misión de las televisiones públicas. El reto actual de las corporaciones públicas es proporcionar los contenidos a través del mayor número de soportes posibles, no solo a través de la televisión, sino también a través de Internet y dispositivos móviles. Un rasgo de la BBC es haberse adaptado siempre a los cambios del mercado y muchas de sus soluciones han sido transferidas a otras empresas de comunicación tanto públicas como privadas de todo el mundo. El objetivo de este artículo es mostrar cómo la BBC es uno de los modelos en los que las empresas televisivas se han fijado para transformar sus servicios digitales a fin de mantener su existencia en el mercado, y conocer cuál ha sido su influencia en la televisión pública española RTVE. La metodología empleada radica en el análisis de los documentos internos y externos de las compañías y entrevistas realizadas a los responsables de los servicios digitales de RTVE. Las conclusiones apuntan a destacar que estas compañías han adaptado sus actividades a las nuevas tecnologías y han desarrollado servicios interactivos como refuerzo de su misión de servicio público.

## ABSTRACT

Some authors question the existence of public television companies in the new environment of digitalization, Internet proliferation, growing competition and audience segmentation. However, others believe they should act as a driving force in the process of convergence and even that the new media present an opportunity to redefine the public broadcasting service (PBS) remit. The current challenge for the public media companies is to deliver their content through the maximum number of devices, not only via television sets but also broadband and mobile devices. Over the years, the BBC has adapted to new market situations and has implemented solutions that have been adopted by other public and private broadcasters around the world. The objective of this article is to show how the BBC has taken up the leadership of transforming public TV companies into online services in order to maintain market share; and how it has influenced Spain's public TV broadcaster, RTVE. The methodology is based on internal and external documents of both corporations, and the findings are complemented by interviews with online service managers at RTVE. We conclude that these public companies have adapted their activities to the new technologies and have developed interactive services to reinforce their public service mission.

## PALABRAS CLAVE / KEYWORDS

Servicios online, servicios digitales, innovación, transformación, televisión pública.  
Online services, digital services, innovation, transformation, public television.

◆ Dra. Mercedes Medina es Directora del Máster de Gestión de Medios de Comunicación del Departamento de Empresa Informativa de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra (mmedina@unav.es).

◆ Dra. Teresa Ojer es Profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad San Jorge (Zaragoza) (tojer@usj.es).

## 1. Introducción

Mientras que algunos autores (Tracey, 1998; Syvertsen, 2003; Medina, 2007) cuestionan la permanencia de las televisiones públicas en el nuevo entorno donde la digitalización ha facilitado la expansión de Internet, la existencia cada vez mayor de competidores y la segmentación del mercado; otros (Blake, 1999; Meier, 2003; Steemers, 2003; Storsul & Syvertsen, 2007: 285; Moe, 2008) creen que deben actuar «como una fuerza motriz en el proceso de convergencia entre el sector de las comunicaciones y otros sectores sociales» (Prado & Fernández, 2006: 5), y por tanto, los nuevos medios representan una oportunidad para redefinir la misión de los medios públicos (Enli, 2008) e incluso estas compañías deben desarrollar estrategias online para extender su misión (Trappel, 2008).

En Europa existen diferentes modelos de televisión pública, teniendo en cuenta sus fuentes de financiación, su gestión o la calidad de sus programas. En el presente artículo vamos a comparar la BBC y RTVE. Azurmendi (2007: 322-5) destaca el papel clave de la BBC en el desarrollo tecnológico, sobre todo en cuanto a la TDT, la digitalización y la convergencia televisión e Internet. Por otra parte, numerosos autores destacan cómo la BBC se ha adaptado a las nuevas situaciones del mercado a lo largo de su historia y muchas de las soluciones aplicadas han sido transferidas a otras empresas públicas y privadas de todo el mundo (Walzer & Retis, 2008; Ojer, 2009).

El desafío actual de la BBC, como del resto de las empresas de televisión, es facilitar el contenido a través de todos los mecanismos existentes, no solo a través de la televisión, sino también a través de la web y dispositivos móviles (Wildman, 2008: 100; Jacobowicz, 2007: 41). En el impulso de la sociedad de la información, la BBC ha desarrollado una de las páginas web más visitada en el mundo. La página de RTVE se inició en 2000, pero hasta el 2008 no se podía considerar una plataforma interactiva e innovadora.

No conviene olvidar que el contexto histórico, político, cultural y económico de un país influye en el modelo de televisión pública. El objetivo de este artículo es mostrar cómo la BBC se ofrece como un modelo para el desarrollo de los servicios en línea y cómo Internet permite el cumplimiento de la misión de servicio público. En concreto, analizaremos la influencia de la BBC en RTVE y destacaremos los aspectos innovadores de cada uno de estos modelos.

## 2. Metodología

La metodología utilizada comprende el análisis del proceso, de la estructura corporativa y de los servicios

online de la BBC y de RTVE. La evaluación de los puntos clave de estos servicios se hará de acuerdo a la metodología utilizada por Küng (2008), Paulussen y Coppens (2004: 491-492) y Hills y Michalis (2000). Por otra parte, los resultados se complementan con entrevistas realizadas con los administradores de los servicios on-line en RTVE. Además, el estudio de la BBC se ha realizado mediante el análisis de los documentos internos y externos a la compañía (Ojer, 2009; García, 2009; Moe, 2008; Monroe & al., 2008; Hills & Michalis, 2000).

En primer lugar, destacaremos la estrategia en Internet de la BBC, y a continuación, la de RTVE. En concreto, nos centraremos en el producto, número de usuarios, participación del público, aspectos organizativos y datos económicos. Por último, una comparación entre los dos modelos permitirá obtener algunas conclusiones y apuntar investigaciones futuras.

## 3. Estrategia de la BBC online

Desde su origen, la BBC ha contribuido a su misión de servicio público a través de programas de radio y televisión. Sin embargo, hoy en día, el gran desafío para la BBC es garantizar que su audiencia reciba el contenido de servicio público en tantas plataformas, fijas y móviles, como sea posible.

La BBC ha sido siempre consciente de la importancia de los avances tecnológicos para el público. Por ejemplo, el departamento de investigación y desarrollo de la BBC fue pionero en muchas iniciativas que más tarde serían imitadas por otras compañías de todo el mundo. En 1974 introdujo el sistema Ceefax, precursor de lo que más tarde se llamaría teletexto, y procuró subtítular sus programas como servicio a las personas sordas (Medina & Ojer, 2009).

En el actual desarrollo de la televisión digital, con el que se multiplica la oferta de los canales, los radiodifusores públicos deben justificar su presencia en el mercado. Una vez más, la BBC debe enfrentarse a un nuevo y emocionante desafío, que ya ha comenzado a abordar.

En uno de los últimos documentos que regulan el mercado de los medios británicos, el Libro Blanco Digital Britain, el Gobierno británico apoya y fomenta la estrategia online de la BBC; sin embargo, advierte que algunos de sus proyectos, como por ejemplo el Proyecto Canvas<sup>1</sup>, deben ser revisados ya que también se han de tener en cuenta los intereses de las empresas privadas (DCMS, 2009: 18-19). De hecho la BBC tiene algunas restricciones para su participación en redes sociales y producción de contenidos originales para la web.

Las actividades de la BBC en Internet comenzaron en septiembre de 1996. Inicialmente se previó la financiación de estos servicios digitales mediante la publicidad, suscripciones y comercio electrónico. Sin embargo, en junio de 2006, se decidió limitar la cantidad de publicidad de la página web dirigida a los extranjeros (Milmo, 2006). En 1998 el Secretario de Estado aprobó la financiación de los servicios digitales de la BBC mediante el canon ya que se consideraron parte del servicio público. Se consideraron como un recurso esencial que ofrecía contenido único, reforzaba la relación con su audiencia y servía como paradigma de lo que debían ser los nuevos servicios digitales (DCMS, 2004).

BBC Online se divide en cuatro secciones: BBC Online, BBC Education, BBC World Service y BBC News Online. Además, es posible encontrar información sobre la compañía y todos sus servicios. Es posible acceder a canales de televisión digital y terrestre y a las emisiones de radio BBC Radio1, Radio2 BBC, BBC Radio3, BBC Radio 4, BBC Radio Five Live BBC Five Live Deportes extra, 1XtraBBC, BBC 6 Music, BBC7, y BBC Asian Network; al servicio internacional de noticias en 32 idiomas, y cursos de idiomas a distancia.

Según Küng (2003: 2), la página web de la BBC es uno de los sitios de Internet de mayor éxito en Europa y en el mundo. Pete Clifton, jefe del desarrollo editorial de información multimedia en la BBC, señaló en la Conferencia de la Asociación de Editores Online de 2008, que el 47 por ciento de los 17 millones de usuarios únicos que visitan la página web de la corporación británica proceden de fuera del Reino Unido. Señaló que aproximadamente la mitad de estos usuarios son de EEUU (Oliver, 2008). En la siguiente tabla se refleja el número de visitas de la web de la BBC y se puede ver el notable éxito especialmente en 2004.

Número de visitas semanales (en millones)					
www. bbc.co.uk	2003	2004	2005	2006	2007
Reino Unido	n.a.	22,8	12,3	14,8	n.a.
Reino Unido y resto del mundo	33,8	48,1	24,3	28,3	33

Fuente: Memorias y cuentas anuales de la BBC.

En 2008, el número de visitas fueron alrededor de 16,5 millones. Hubo dos acontecimientos que explican estos datos: los Juegos Olímpicos de Pekín, con 8,5 millones de usuarios únicos cada semana, y las elecciones presidenciales de EEUU, que batieron récords de audiencia con 9,2 millones de usuarios individuales (BBC, 2009: 65, 68).

Uno de los aspectos que sus directivos consideran

más importante es la interactividad con los espectadores, oyentes y usuarios. Esto lleva a tener un contacto regular con el público a través de su página web para saber qué les gusta, por qué y qué esperan de la BBC. En concreto, hay páginas web, como «BBC Messages Board» o «Points of View», donde el público puede expresar sus comentarios y quejas. En 2007, obtuvo más de un millón de contactos (BBC, 2008: 55). Otros ejemplos de la relación de la BBC con el público es el programa y su correspondiente web, Have your Say de BBC World, que conecta a espectadores del mundo entero y les hace participar en un debate sobre diversos temas. En 2002, la BBC lanzó «Test The Nation», que es un concurso sobre temas de la actualidad, personas, deportes y entretenimiento.

La BBC también ha firmado acuerdos con las diferentes comunidades sociales en la red como YouTube ([www.youtube.com/user/BBCWorldwide](http://www.youtube.com/user/BBCWorldwide)), Facebook ([www.facebook.com/pages/BBC-News-24](http://www.facebook.com/pages/BBC-News-24) y [www.facebook.com/bbcmundo](http://www.facebook.com/bbcmundo)) y MySpace ([www.myspace.com/bbcworldwide\\_drama](http://www.myspace.com/bbcworldwide_drama)). Por ejemplo, en MySpace, es posible encontrar programas de la BBC, como «Doctor Who», «The Mighty Boosh», «Attenborough, Robin Hood» y otros.

La página web está orientada no solo a facilitar información, sino también a prestar servicios útiles a los usuarios. Por ejemplo, en la sección «Get Involved» de deportes, hay información sobre las pistas de tenis disponibles para jugar en Inglaterra, Gales y Escocia. Por otra parte, en la tienda online de la BBC, se pueden conseguir DVD, discos, libros, revistas y productos para niños. También existe la posibilidad de participar en la ONG «Children in need» dirigida a fomentar la educación de niños necesitados y jóvenes desfavorecidos en el Reino Unido.

Todos estos servicios facilitan nuevas oportunidades para estar en contacto con los ciudadanos británicos y son una fuente adicional de ingresos. A través de iPlayer los británicos pueden descargar gratuitamente programas de la BBC. El público internacional ha de pagar por este servicio. Este sistema de archivos ha tenido un gran impacto en otros organismos públicos como RTVE. Por un lado, permite el acceso a un contenido de valor histórico y, por otro, genera una nueva fuente de ingresos, que revertirán en la producción de programas.

iPlayer se inició en diciembre de 2007 y en marzo 2008 consiguió 42 millones de descargas de progra-

mas. Entre diciembre de 2007 y marzo de 2009 hubo más de 360 millones de visitantes y en 2008 un promedio de 1,1 millones de usuarios por semana (BBC, 2009: 31). Esta iniciativa ganó el Premio Italia «Best Cross Media Public Service». iPlayer ofrece también contenido para niños, además de un sistema para facilitar el control parental que les permite elegir lo que quieren que vean y cuándo.

El equipo de servicios online cuenta con un Director Técnico, un Jefe de Redacción, un Jefe de Diseño y un Jefe de Operaciones. Küng (2008) considera que es una organización semi-estructurada según los términos definidos por Brown y Eisenhardt (1999). De acuerdo a estos autores, este modelo permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del mercado con agilidad (Küng, 2008: 142). La nueva estructura organizativa de los servicios online de la BBC no se estableció a través de la adquisición de otras compañías, sino mediante la creación de una nueva división dentro de la empresa (Christensen & Overdorf, 2000). El equipo del proyecto, por tanto, fue multidisciplinar y agrupó diversidad de conocimientos y experiencias. En palabras de Erik Huggers, Director de Medios y Tecnología de la BBC, se trataba de crear un ambiente donde las ideas pudieran fluir libremente y se aprovecharan para dar un mejor servicio a la audiencia (BBC, 2009: 65).

El modelo de gestión de la división online basado en la contención de gastos, junto con la mejora continua y el servicio al público, ha impregnado al resto de la organización. Esta división contaba con 210 empleados. En 2005-2006, el gasto en contenidos ascendió a 83,2 millones de libras (91,02 millones de euros), a infraestructuras se destinaron 24 millones de libras (26,25 millones de euros) y 8,8 millones de libras (9,6 millones de euros) para distribución (Kiss, 2007). En 2009 el presupuesto anual para la página web ascendió a 145 millones de libras (157 millones de euros) (The Economist, 2009: 75). El próximo reto para la BBC es trasladar el departamento de Nuevos Medios y Tecnología a la nueva sede de Salford, que estará equipada con lo último en tecnología.

#### 4. Desarrollo de RTVE online

En comparación con la BBC, RTVE presenta un modelo diferente en relación a la independencia política y sus fuentes de financiación durante los últimos cincuenta años. Sin embargo, la reciente reforma legislativa de

RTVE parece acercarse al modelo británico y corregir algunos errores del pasado (Medina & Ojer, 2010). Aunque el Informe para la Reforma de los Medios de Comunicación de Titularidad del Estado (2005) destacó la falta de estrategia clara y eficaz en los servicios digitales de RTVE (Comité de Sabios, 2005: 28), los nuevos gestores estaban convencidos de la importancia de las nuevas tecnologías, especialmente de Internet, como herramienta para la supervivencia del canal público en España.

Desde 2006, el nuevo consejo de RTVE entendió que los medios interactivos eran una pieza estratégica clave. El entonces director general, Luis Fernández, nombró en 2007 una nueva directora de la división, Rosalía Lloret, con una larga trayectoria en diversas empresas y en Internet. Había trabajado previamente en Terra y también participó en el lanzamiento de la página web Ya.com.

Aunque la web de RTVE se inició en 2000, hasta 2008 no se hizo un lanzamiento competitivo. Desde entonces, el sitio incluye vídeo, audio, fotos, televisión y radio a la carta, enlaces, parte de los archivos de RTVE y noticias. A través de la web, es posible ver los programas, acceder a noticias en tiempo real tales como el Consejo de Ministros, algunos partidos de fútbol, el programa Tengo una pregunta para usted, etc. También se creó un programa de noticias para la red, Telediario en 4 Minutos, que consiste en un resumen de cuatro minutos de las principales noticias del día, adaptado a la web y a la telefonía móvil. A través de la web se podrá acceder a contenidos históricos de TVE, una vez que las imágenes hayan sido digitalizadas.

En marzo de 2006, RTVE creó su propio canal en YouTube (<http://youtube.com/RTVE>). Para las elecciones generales del 2008, se creó el canal en YouTube Elecciones'08, a través del cual los ciudadanos podían preguntar a los políticos lo que quisieran mediante vídeos. Las preguntas seleccionadas se transmitieron en televisión. RTVE también ofreció cobertura en directo y grabada de los Juegos Olímpicos de Pekín (2008), a través de una plataforma de participación ciudadana llamada «La Villa». En ella los usuarios podían contactar con los atletas que participaban en las Olimpiadas.

Número de descargas del canal YouTube/rtve hasta 30/01/2008		
Videos	Tipo	Descargas
Muchachada Nui	Serie juvenil	3.000.573
Pre-elecciones	Campaña política	23.929
Tengo una pregunta para usted	Participación ciudadana	379.315
Fútbol Club	Deportes	54.853

Fuente: Ramírez & Sanchís, 2008.

RTVE utiliza YouTube para dar avances de algunas de sus series más populares. En octubre de 2009 este canal alcanzó 13.784 suscriptores. La tabla muestra algunos ejemplos de vídeos de RTVE en YouTube y el número de descargas.

La web ha resultado ser un medio útil para establecer contacto con el público, como los chats en vivo con personalidades públicas, actores y actrices famosos, y otras figuras. Los blogs son un buen ejemplo de la cercanía entre los profesionales de RTVE y los usuarios de la corporación. En octubre de 2009, tenían 17 blogs relacionados con cine y televisión, 22 de música, 15 de radio, 21 de deportes, 33 sobre temas de actualidad y 22 de los corresponsales internacionales. Las respuestas de los usuarios ayudan a conocer sus gustos, intereses, demandas, aunque todavía no hayan sistematizado la captación de esta información. En 2006, crearon en la web el programa «Defensor del espectador» para recibir quejas y comentarios de las audiencias de la radio, la televisión y usuarios de Internet. En 2008, tuvo 4.954 entradas. Una vez al mes, Elena Sánchez, la defensora del espectador tiene un programa de televisión, RTVE Responde, donde comenta las quejas, recomendaciones y sugerencias del público.

RTVE también firmó acuerdos con Facebook y MySpace. Con Facebook, se implementaron algunas formas únicas de participación e interactividad entre el público y los conductores de los programas, que nunca antes se habían visto en una empresa de radiodifusión pública. Con MySpace, durante dos años consecutivos, se organizó la presentación y preselección de candidatos para el Festival de Eurovisión. Otra de las ofertas es TVE a la Carta que permite ver en la web contenidos televisivos en streaming. El límite de disponibilidad es de siete días. Los más vistos en TVE, hasta el presente, han sido los de la serie *Muchachada Nui*, y algunos eventos deportivos.

Como la BBC, RTVE está trabajando en la oferta de los archivos de televisión y radio de los últimos cincuenta años. Su intención es hacer que todo el tesoro audiovisual de RTVE esté a disposición de los usuarios en el menor tiempo posible, pero es posible que todavía se demore varios años porque hay que valorar, clasificar, documentar y digitalizar el material, y determinar los derechos de propiedad.

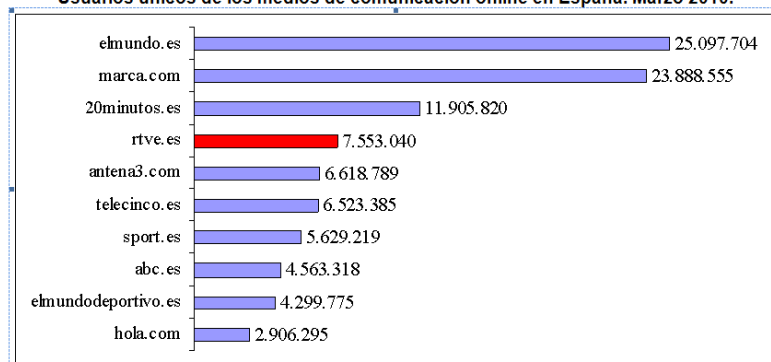
La web tiene también secciones especiales de deportes, infantiles, y una tienda donde se venden los productos de «merchandising». Las secciones de radio ofrecen podcasts de varios de los canales de radio: Radio Nacional, Radio Clásica, Radio 3, Radio 4, Radio 5 y Radio Exterior. Otra innovación ha sido Mobile Match Tracker, una aplicación para teléfonos móviles que permite la descarga de video-clips de los goles y el partido más destacado de la Liga de Campeones o de la UEFA. También permite el acceso desde el móvil a las últimas noticias, resultados, clasificaciones, las reuniones de los equipos, y acontecimientos en vivo. Por otra parte, RTVE distribuye para iPhone su canal de noticias 24 horas, así como partidos de la Liga de Campeones, cuyos derechos han sido adquiridos.

En junio de 2009, se puso en marcha la web para niños Clan TV, donde los menores de diferentes edades pueden acceder a programas, juegos y actividades. También hay una sección para los padres para informarles sobre el contenido de la web y permitirles el control de lo que ven o hacen sus hijos.

En mayo de 2008 la página web de RTVE tuvo 6 millones de visitas, y en 2009 llegó a cerca de 9 millones. El tiempo de conexión promedio en mayo de 2008 fue de alrededor de 6,40 minutos; un año después llegó a 13,35 minutos y en septiembre de 2009 fue de más de 25 minutos (Pinheiro, 2009). En la tabla siguiente se muestran los 10 medios españoles más visitados en Internet. El de RTVE está por encima de los de las televisiones privadas, competidores directos en televisión, que superaron la audiencia del canal público en la misma fecha.

Los datos facilitados por Pinheiro (2009), director adjunto de Nuevos Proyectos, indican que alrededor

Usuarios únicos de los medios de comunicación online en España. Marzo 2010.



Fuente: OJD Interactiva.

del 75% de los usuarios procedían del territorio nacional y el resto de EEUU, América Latina, otros países

de Europa, Asia y África. Para atender a la diversidad, RTVE cuenta con 15 centros regionales de producción audiovisual, pero la web utiliza solo un idioma además del español, el catalán. Para promover la innovación, en junio de 2009 lanzó el Premio Internacional «INVI» para buscar y fomentar el talento en los contenidos audiovisuales en la red.

El número de empleados en la sección interactiva de RTVE es de 130. Hay tres divisiones principales: Contenido y Diseño, Desarrollo y Sistemas de Información. No podemos aportar datos de inversión porque no ha sido posible acceder a su presupuesto. Al igual que el resto de los servicios de la corporación, esta división se financiaba mediante publicidad (casi el 50%) y subvención pública (35%) (Lloret 2008a). Aunque Internet no destacaba por su contenido publicitario, solo en las webs dirigidas al público infantil, desde 2010, la publicidad y el patrocinio han desaparecido de sus canales de televisión y de las webs.

Según Pinheiro, la mayor presión para implantar la estrategia on-line no era el dinero, sino el tiempo. Tenían que desarrollar el nuevo sitio tan pronto como fuera posible y lo consiguieron: de acuerdo al Director General de RTVE en ese momento, «el retraso de diez años había terminado» (Fernández, 2008). El objetivo era claro: ofrecer todos los contenidos de radio y televisión a los usuarios dónde y cuándo quisieran, para establecer los estándares de calidad informativa para los nuevos medios de acuerdo a la misión de servicio público. Una de las metas era que los usuarios pudieran acceder a las noticias durante las veinticuatro horas al día y seleccionar con libertad el medio de acceso (Lloret, 2008b). Para alcanzar este

objetivo, necesitaban aspirar al liderazgo en los servicios on-line (Lloret, 2008a). La integración con el resto de los departamentos fue relativamente fácil: en la mayoría de los casos, los diferentes equipos actualizaban sus propios sitios.

## 5. Comparación de la estrategia on-line de la BBC y RTVE

La ventaja competitiva de los nuevos medios se explica, en parte, gracias a la inversión de capital que las empresas hacen en los nuevos servicios y en el número de profesionales que trabajan en estas nuevas áreas. Tras el análisis de las páginas web y de los aspectos clave de la cultura corporativa, que han permitido la interactividad y la personalización, la tabla siguiente muestra las principales variables que indican las diferencias y similitudes entre la BBC y RTVE.

BBC on-line fue creada con personal interno y pronto su cultura flexible influyó en el resto de los departamentos, aunque la mayoría de ellos habían estado trabajando durante más de cincuenta años con

Comparación entre BBC y RTVE		
	BBC	RTVE
Fecha de lanzamiento	1991; en 1996 se registró bbc.co.uk	2000 2008 (nueva web)
Presupuesto	162 m. €	n.d.
Cifra de empleados	210 (solo BBC News Online)	130
Número de visitas	22 millones visitas semanales (2008)	Approx. 10 millones visitas al mes (Septiembre 2009)
Usuarios únicos	16 millones usuarios únicos (2007)	4,5 millones usuarios únicos al mes (Septiembre 2009)
Páginas visitadas	n.d.	+69 millones (Septiembre 2009)
Eventos en directo (ejemplos más seguidos)	JJ.OO. Pekín (2008) Elecciones USA (2008) BBC News	JJ.OO. Pekín (2008) Deportes, 24h noticias
Contenido original	Noticias	Noticias, Clan TV
Número de blogs	111	130
Pod/audiocasts	Sí	Sí
Alianzas con redes sociales	YouTube BBC World Wide, Facebook America, MySpace	YouTube, Facebook, MySpace
Contenidos TV	Ver y descargar iPlayer	Ver pero no descargar. Streaming
Secciones	Noticias, iPlayer, radio, cursos de inglés, deportes, negocios y bolsa, tiempo, entretenimiento, música, arte y cultura, religión, jardinería, comida, internacional	Noticias, TV, radio, deportes, niños, TVE Cataluña, TVE Internacional, series TV, cultura
Idiomas	32 (BBC News)	Español. Catalán
Control parental	Sí	Sí
Participación ciudadana	BBC complaints BBC message boards Points of view Have your say	Defensor del espectador Chats con políticos, actores, deportistas A través de Facebook, comentarios de noticias, deportes y otros programas
Archivos	A través de iPlayer	En proceso
Herramienta de búsqueda (enfuera)	En BBC y en news	En la web y por secciones
Juegos/clubs	Para niños	En la web infantil
Comercio electrónico	BBC Shop	Tienda RTVE
Servicios para móviles	Noticias, deportes, tiempo, entretenimiento, televisión, radio y música, sitios recomendados	Noticias, tiempo, juegos, contenido en directo: Liga de Campeones, Cana 24horas

un estilo diferente. El segundo lanzamiento de la web de RTVE se hizo con nuevos gerentes y nuevo personal, y pronto su espíritu empapó al resto de la corporación, en parte, gracias al nuevo Director General.

Algunos de los servicios de la BBC fueron incorporados años más tarde en la página de RTVE. Sin embargo, el compromiso de la BBC para el desarrollo de este nuevo medio fue mayor en términos de inversión y número de empleados, y el éxito fue inmediato, gracias al prestigio y a la reputación de la corporación británica.

La web de la BBC empezó antes que la de RTVE. Su número de empleados es superior al de RTVE. Sin embargo, la proporción de los que participan en los servicios en línea, teniendo en cuenta el número total de trabajadores de ambas compañías, es parecida. Aunque el sitio web de RTVE se encuentra entre los primeros sitios de medios más visitados en España y puede aprovechar la oportunidad del idioma para atraer a las audiencias de habla hispana de América Latina, el éxito de la web de la BBC es incomparablemente mayor.

Muchos de los servicios y alianzas con otras empresas son muy similares; por ejemplo, el contenido en directo, los blogs, el uso de las redes sociales, los contenidos de televisión y radio, los motores de búsqueda, las tiendas on-line y los contenidos para telefonía móvil. Ambos son multimedia, sobre todo por las contribuciones de los otros medios de comunicación del grupo y, además, tienen una oferta de calidad para los niños y han desarrollado eficientes herramientas interactivas para establecer y mantener contacto con el público. Sin embargo, la BBC tiene una experiencia más amplia en relación con la participación del público, creación de contenidos, cursos de idiomas, número de archivos disponibles y variedad de idiomas.

Sin embargo, ambas compañías tendrán que desarrollar en el futuro contenidos originales para la web o estudiar modos de adaptarlos de manera más eficiente, teniendo en cuenta las restricciones que pueda haber en la creación de contenidos para sus plataformas on-line.

## 6. Conclusiones y futuras investigaciones

Ambas empresas han hecho un gran esfuerzo en sus divisiones on-line en sus respectivos países, y son líderes en este sector. Sin embargo, la BBC tiene un mayor prestigio internacional y cuenta con un mayor presupuesto que RTVE. Lo que parece claro es que RTVE ha tratado de seguir el camino trazado por la BBC. Su directora expresaba esta idea con las siguientes palabras:

«Ellos (BBC) tienen unos pocos miles de personas que trabajan en el área de Internet. Nosotros somos pocos por ahora, pero no hay que olvidar que son nuestro modelo. Ellos llevan en Internet más de diez años, experimentando un considerable éxito, y son una de las principales fuentes de información en Internet» (Lloret, 2008b).

Según Klontzas (2006: 610), BBC on-line se ha centrado en una combinación de interactividad, marca y contenido, que le permite ser una marca global.

En el caso de RTVE cabría destacar su prestigio en Latinoamérica y en comparación con sus competidores en España, su web es uno de las más visitadas, porque está bien organizada, es innovadora y procura dar contenido de servicio público, al margen de las demandas comerciales.

Finalmente deben reconocerse algunas limitaciones de este estudio. La comparación entre la BBC y RTVE requiere una amplia gama de datos, tales como presupuestos, ingresos y audiencias. Para obtener algunos de estos datos, aún falta rigor en la medición de audiencias y transparencia en la contabilidad de la empresa pública en España. Por otra parte, un estudio pormenorizado de la calidad de los contenidos y la responsabilidad corporativa orientarán futuras investigaciones, y contribuirá al debate sobre la misión de servicio público de estas empresas.

El presente estudio puede indicar algunos parámetros que sirvan para evaluar otras páginas webs de medios de comunicación públicos y privados en España y en otros países. Un análisis sistemático de otras webs puede beneficiar el trabajo de muchos gerentes, y ayudar a diseñar formas más eficientes de desarrollo de servicios online a través de diferentes dispositivos digitales.

## Notas

<sup>1</sup> Proyecto «Canvas» es una propuesta para desarrollar un servicio conjunto de distribución de IPTV. El proyecto permitirá a los espectadores ver los servicios bajo demanda, como el iPlayer de la BBC y otros contenidos de Internet, a través de los televisores

## Referencias

- AZURMENDI, A. (2007). Televisión Española (TVE): La reforma de RTVE, in AZURMENDI, A. (Dir.). *La reforma de la televisión pública española*. Valencia: Tirant lo Blanch; 269-334.
- BBC (2009). *BBC Annual Reports and Accounts 2008-09*. London: BBC.
- BBC (2008). *BBC Annual Reports and Accounts 2007-08*. London: BBC.
- BBC (2004). *Building Public Value. Renewing the BBC for a Digital World*. London: BBC.
- BLAKE, A. & AL. (1999). Can Public-Service Broadcasters Fulfil Their Mission in Today's Deregulated Television Environment? The

- Answer, for the Time, Is Yes. *The McKinsey Quarterly*, 4; 18-28.
- CHRISTENSEN, C.M. & OVERDORF, M. (2000). Meeting the challenge of disruptive innovation. *Harvard Business Review*, March-April; 67-76.
- COMITÉ DE SABIOS (2005). *Informe para la Reforma de los Medios de Comunicación de Titularidad del Estado (Report on the Reform of Media Owned by the Spanish State)*. February, Madrid.
- DCMS (DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT) (2009). *Digital Britain, Cm 7650*. London: DCMS.
- DCMS (DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT) (2004). *Independent Review of BBC Online (Philip Graft Report)*, 5 July ([www.culture.gov.uk/images/publications/BBCOnlineReview.pdf](http://www.culture.gov.uk/images/publications/BBCOnlineReview.pdf)) (21-09-2009).
- EISENHARDT, K.M. & BROWN, S.L. (1999). *Patching: Restricting Business Portfolios in Dynamic Markets*. *Harvard Business Review*, May-June; 72-82.
- ENLI, G.S. (2008). Redefining Public Service Broadcasting: Multi-Platform Participation. *Convergence*, 14; 105-20.
- GARCÍA, A. (2009). La participación ciudadana en la web de noticias de la BBC. *Perspectivas de la Comunicación*, 53; 6-7.
- HILLS, J. & MICHALIS, M. (2000). The Internet: A Challenge for Public Broadcasting? *Gazette*, 62 (6); 477-493.
- JAKUBOWICZ, K. (2007). Public Service Broadcasting in the 21<sup>st</sup> Century. What Chance for a New Beginning? in LOWE, G.F. & BARDOEL, J. (Eds.). *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*. Göteborg: Nordicom; 29-50.
- KISS, J. (2007). BBC Annual Report: New Media. *MediaGuardian*, Tuesday 3 July ([www.guardian.co.uk/media/2007/jul/03/newmedia.bbc](http://www.guardian.co.uk/media/2007/jul/03/newmedia.bbc)) (03-10-2009).
- KLONTZAS, M. (2006). *Digitalization and the BBC: The Net Effect*, in LEANDROS, N. (Ed.). *The Impact of Internet on the Mass Media in Europe*. UK: ASK House; 607-619.
- KÜNG, L. & AL. (2008). *The Internet and the Mass Media*. Los Angeles: Sage.
- KÜNG, L. (2008). *Strategic Management in the Media: Theory to Practice*. London: Sage.
- KÜNG, L. (2003). *When Old Dogs Learn New Tricks: The Launch of BBC News Online*. Switzerland: ECCH Collection, University of St Gallen.
- LAW 17/2006, *the Spanish Radio and Television State Owned*, June.
- LLoret, R. (2008a). Interview by Varela, J., in SOITU.ES ([www.soitu.es/soitu/2008/05/13/sociedadcableada/1210676254\\_4219-88/1](http://www.soitu.es/soitu/2008/05/13/sociedadcableada/1210676254_4219-88/1)) (13-09-2009).
- LLoret, R. (2008b). Interview by Sabate, J. in CONSUMER EROSKI ([www.consumer.es/web/es/tecnologia/internet/2008/05/22/177080.php](http://www.consumer.es/web/es/tecnologia/internet/2008/05/22/177080.php)) (13-09-2009).
- MEDINA, M. & OJER, T. (2010). The New Spanish Public Service Broadcasting Model. *Comunicación y Sociedad*, 23(2).
- MEDINA, M. & OJER, T. (2009). Cumplimiento del servicio público de televisión. Comparación entre la BBC y RTVE. *Revista Latina de Comunicación Social*, 64; 275-299. [[http://www.revistalatinacs.org/09/art/24\\_823\\_42\\_ULEPICC\\_11/Medina\\_y\\_Ojer.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/24_823_42_ULEPICC_11/Medina_y_Ojer.html)]
- MEDINA, M. (2007). Financiación de la Televisión Pública en Europa, in MORENO, E. & AL. (Eds.). *Los desafíos de la televisión pública en Europa*. Pamplona: Eunsa; 41-63.
- MEIER, H.E. (2003). Beyond Convergence. Understanding Programming Strategies of Public Broadcasters in Competitive Environments. *European Journal of Communication*, 18 (3); 337-65.
- MILMO, D. (2006). *BBC Website to Carry Adverts*. *MediaGuardian* 28 June ([www.guardian.co.uk/media/2006/jun/28/bbc.business](http://www.guardian.co.uk/media/2006/jun/28/bbc.business)) (05-10-2009).
- MOE, H. (2008). Public Service Media Online? Regulating Public Broadcasters' Internet Services. A Comparative Analysis. *Television & New Media*, 9; 220-238.
- MONROE, E.P. & AL. (2008). New Technologies and International Broadcasting: Reflections on Adaptations and Transformations. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616; 150-172.
- OJER, T. (2009). *La BBC, un modelo de gestión audiovisual en tiempos de crisis*. Madrid: Euroeditions.
- OLIVER, L. (2008). OPA 08: 47% of Weekly Unique Users to BBC News Site are non-UK. *Journalism.co.uk*, May 15<sup>th</sup> (<http://blogs.journalism.co.uk/editors/2008/05/15/opa-conference-2008-47-of-weekly-unique-users-to-bbc-news-site-are-non-uk/>) (08-10-2009).
- PAULUSSEN, S. & COPPENS, T. (2004). How Public Broadcasters Use their Websites in Times of Elections, in SALAVERRÍA, R. & SÁDABA, C. (Eds.). *Towards New Media Paradigms*. Pamplona, Ediciones Eunat; 481-509.
- PINHEIRO, L. (2009). *Deputy Director of New Projects, Online Questionnaire*. Paper Reviewing and Authors Interview, 25 May 2009.
- PRADO, E. & FERNÁNDEZ, D. (2006). The Role of Public Service Broadcasters in the Era of Convergence. A case study of the Television de Catalunya. *Communication and Strategies*, 62 (2<sup>nd</sup> quarter); 49-69.
- RAMÍREZ, A. & SANCHIS, G. (2008). Información audiovisual: del canal analógico a Youtube. Las cadenas nacionales de televisión en el Portal de Moda, in SABÉS, F. & VERÓN, J. (Eds.). *Internet como sinónimo de convergencia mediática y tecnológica*. Asociación de la Prensa de Aragón, Zaragoza; 196-211.
- STEEMERS, J. (2003). Public Service Broadcasting Is Not Dead Yet, in HUIJANEN, T. & LOWE, G.F. (Eds.). *Broadcasting and Convergence. New Articulations of the Public Service Remit*. Göteborg: Nordicom; 123-136.
- STORSUL, T. & SYVERTSEN, T. (2007). The Impact of Convergence on European Television Policy. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 13 (3); 275-291.
- SYVERTSEN, T. (2003). Challenges to Public Television in the Era of Convergence and Commercialization. *Television & New Media* 4 (2); 155-175.
- TAPSCOTT, D. & WILLIAMS, A. (2008). *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*. New York: Portfolio Trade.
- THE ECONOMIST (2009). Tossed by a Gale. Briefing the News Business. *The Economist*, September; 73-75.
- TRACEY, M. (1998). *The Decline and Fall of Public Service*. Oxford: Oxford University Press.
- TRAPPEL, J. (2008). Online Media within the Public Service Realm? Reasons to Include Online into the Public Service Mission. *Convergence*, 14; 313-322.
- WALZER, A. & RETIS, J. (2008). Modelos de servicio público en Europa: Análisis comparativo de TVE y BBC. *Comunicar*, 31; 715-726.
- WILDMAN, S. (2008). Interactive Channels and the Challenge of Content Budgeting. *The International Journal on Media Management*, 10 (3); 91-101.

Webpages:  
[www.bbc.co.uk](http://www.bbc.co.uk)  
[www.rtve.es](http://www.rtve.es)  
[www.guardian.co.uk/media/video/2008/jun/25/bbc.television](http://www.guardian.co.uk/media/video/2008/jun/25/bbc.television)