

Calidad y televisión: consideraciones desde la óptica del mercado⁽¹⁾

Xavier Cubeles

- *Este documento analiza el tema de la calidad de la televisión desde la óptica económica y empresarial. Primeramente, al considerar que la televisión es un proveedor de servicios, se define el concepto de calidad según un criterio fundamental: la opinión de los espectadores. Sobre este punto de partida, se tratan las cuestiones siguientes: la coincidencia (o no) de intereses entre anunciantes y espectadores, la calidad como opción estratégica de la televisión y el grado de satisfacción de los espectadores. Estas reflexiones conducen nuevamente al tema de la opinión de los espectadores y al análisis de la dinámica económica del mercado televisivo, con la cual se identifican ciertos «fallos» en este mercado. Ante esta situación, se llega a la conclusión de que los servicios públicos de televisión deberían tener un papel importante para asegurar una oferta televisiva de calidad que responda a los intereses de la colectividad.*

1. Introducción

El mes de noviembre de 1990 se reunieron en el *Press Centre Hall* de Tokio expertos de Canadá, Estados Unidos, Japón, Reino Unido y Suecia para intercambiar información y debatir el tema «Calidad y televisión». Esta reunión constituía una de las primeras fases del desarrollo de una investigación promovida por el *NHK Broadcasting Culture Research Institute*, que se llevó a cabo entre 1990 y 1993. Según S. Ishikawa (integrante del equipo responsable de la

mencionada investigación), en aquella reunión se confirmaron las sospechas que el tema objeto del trabajo era «en buena medida inexplorado» y que había muy pocos estudios sobre la materia. Al cabo de pocos años, a pesar de reconocer que continuaba siendo necesario ahondar mucho más en el tema, la investigación realizada hasta el momento permitía añadir un matiz significativo al diagnóstico inicial del estado de la investigación: los trabajos realizados «indicaban ciertas posibilidades importantes e interesantes» de desarrollo en el futuro (Ishikawa, 1996: vii-viii).

Este documento tiene por objeto tratar el tema «Calidad y televisión» desde la óptica de la economía y la gestión empresarial. Concretamente, su contenido se ha estructurado en los cuatro apartados siguientes:

- La calidad de la televisión y la opinión del espectador (primera parte).
- La calidad como opción estratégica de la empresa de televisión.
- La satisfacción de los espectadores de la televisión.
- La calidad de la televisión y la opinión del espectador (segunda parte).

2. La calidad de la televisión y la opinión del espectador (primera parte)

Los primeros avances en la definición y el despliegue de las estrategias de calidad por parte de las empresas (Baró, 1994: 2-3) se produjeron durante la década de los sesenta en el ámbito de las actividades industriales productoras de bienes manufacturados (productos «tangibles»). Este proceso se inició con una teoría de la calidad centrada en el «control de calidad», es decir, en la inspección de los productos para descartar aquellos que no cumplían ciertos

Xavier Cubeles

*Profesor de la Universitat Pompeu Fabra de Barcelona
Socio de BCF Consultors*

estándares de admisibilidad. En los años setenta se pasó al «seguro de la calidad», basado en el establecimiento de criterios y mecanismos para prevenir errores en la producción. Más adelante se introdujeron progresivamente las denominadas estrategias de «calidad total», consistentes en implementar una serie de métodos (protocolos estandarizados) con el propósito de estimular y comprometer el conjunto de la organización (empresa, administración, etc.) para trabajar de forma continuada en la mejora de sus actividades.

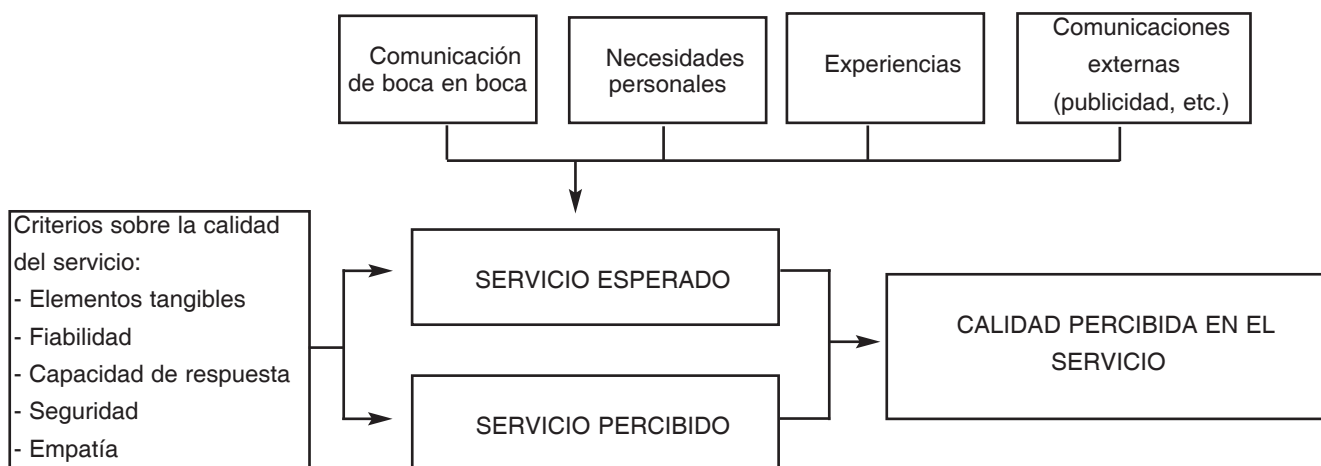
Cabe destacar que este proceso de desarrollo de estrategias y técnicas de mejora de la calidad de las empresas empezó en la esfera de las actividades industriales. En estos sectores, la calidad de los bienes manufacturados ha consistido, tradicionalmente, en fijar unas especificaciones técnicas para la producción de los bienes materiales. En cambio, en el ámbito de los servicios no se consiguió un modelo teórico más o menos consensuado, ni un planteamiento metodológico aplicable hasta fines de los ochenta, principios de los noventa. La razón de este «retraso» se explica, fundamentalmente, por la naturaleza diferente de los dos tipos de bienes. Claro está que resulta más fácil definir el concepto de calidad y su medición en actividades de producción de bienes materiales (automóviles, electrodomésticos, etc.), que no en los servicios (enseñanza, turismo, sanidad, sector financiero, etc.). Los servicios son productos que

constituyen «procesos más o menos intangibles y experimentados de una manera bastante subjetiva, en los que las actividades de producción y consumo se realizan de forma simultánea» (Grönroos, 1994: 37).

A pesar de que existen ciertas diferencias más o menos relevantes al definir la calidad en los servicios, hay un elevado consenso al considerar que este concepto debe tener como punto de referencia clave la «calidad percibida» por el consumidor. En este sentido, la calidad en los servicios se define a partir del juicio del usuario sobre el grado de excelencia del producto: más específicamente, «la percepción de la calidad del servicio se establece en función de cómo el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el cliente respecto de lo que esperaba que realizara el proveedor» (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1993: 18).

Para medir la calidad de los servicios en estos términos ha sido necesario desarrollar modelos como el SERVQUAL, propuesto por V. A. Zeithaml, A. Parasuraman y L. L. Berry, una metodología que —a efectos del presente documento— ilustra el contenido de este tipo de instrumentos de medición (véase el esquema 1). Según este modelo, la calidad del servicio se define por «la diferencia o la discrepancia existente entre las expectativas y las percepciones de los usuarios», y para medirla hay que tener en cuenta dos cuestiones fundamentales. Por un lado, identificar «los factores clave que condicionan las

Esquema 1. Modelo SERVQUAL de evaluación del cliente sobre la calidad del servicio



Fuente: Zeithaml, V.A., Parasuraman, A., Berry, L. L. (1993).

expectativas de los consumidores»: comunicación de boca en boca, necesidades personales, experiencias y comunicaciones externas. Por otro lado, delimitar los «criterios de evaluación que utilizan los consumidores para valorar la calidad de un servicio»: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía (Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1993). De este modo, se descompone «la palabra calidad en partes manejables», ya que sólo así se podrán definir «los nichos de calidad donde competir» (Garvin, 1987: 104).

Sobre la base de este primer concepto de calidad en los servicios, la calidad de la televisión se puede definir como el juicio que los espectadores dan de la programación televisiva. En el sector de la televisión se han desarrollado diferentes experiencias encaminadas a lograr un conocimiento «cualitativo» sobre la opinión que tienen los espectadores respecto de la oferta de servicios que hay en el mercado: existe una cierta «diversidad de maneras en que las diferentes cadenas de televisión han pedido a las audiencias valorar sus programas, no siempre en términos de calidad directamente, pero sí cuanto menos en términos de los atributos que pueden aplicarse en sus evaluaciones cualitativas» (Greenberg, Albers, Busselle, La Rose y Litman, 1991).

En este sentido, por ejemplo, se ha analizado la calidad de los programas televisivos a partir de la valoración de ciertos atributos de calidad por parte de los espectadores: divertido/aburrido, ordinario/excepcional, moderno/pasado de moda, imaginativo/no imaginativo, informativo/no informativo, etc.). Tal es el caso de la investigación liderada por Bradley S. Greenberg y Rick Busselle (1996), que tenía por objeto identificar con precisión los atributos de calidad de un programa de televisión, aspecto fundamental para obtener una medición correcta del tema. Partiendo de una lista inicial de 44 atributos para la valoración de la calidad de las comedias de situación y de los programas de acción, se llega a la conclusión siguiente: hay 5 dimensiones o factores clave que ayudan a delimitar la calidad percibida por los espectadores en relación con las comedias de situación, y tres respecto de los programas de acción: realismo, humor, originalidad, *fairness* y modernidad (estos dos últimos atributos sólo respecto de las comedias de situación).

Asimismo, se ha preguntado a los telespectadores sobre los servicios que «esperaban» de la oferta televisiva, y

también se ha estudiado su valoración sobre el conjunto de la programación de una televisión: percepción sobre la presencia de programas de alta calidad de la cadena, sobre la evolución de la calidad de la oferta televisiva en el tiempo (mejora/empeoramiento), sobre la calidad de una cadena en comparación con su competencia (superior/inferior), etc.

No obstante, se constata que la mayoría de las televisiones (y muy especialmente las comerciales), tienden a priorizar sus esfuerzos de estudio en el conocimiento del «tamaño de las audiencias, que se mantiene como criterio clave para determinar las decisiones de programación» (Greenberg, Albers, Busselle, La Rose y Litman, 1991). Parece ser que el criterio de maximización de la cuota de mercado es determinante para definir la estrategia de las empresas de televisión. Por eso hay que plantearse en qué medida la propia naturaleza de los servicios de televisión condiciona el objetivo último de su función social y económica: ¿satisfacer las preferencias de los espectadores?, ¿difundir la programación al máximo de espectadores?, ¿o bien ambas cosas?

Hace más de treinta años, a raíz de la publicación del informe Pilkington sobre el futuro de la televisión en el Reino Unido, el premio Nobel de economía Ronald H. Coase (1966) se planteaba la cuestión de si es deseable que un servicio de televisión defina su programación según el criterio de «dar al público lo que quiere». Esta pregunta se responde afirmativamente en el mencionado informe, que añade que este deseo es de difícil aplicación en el caso de la televisión ya que, en la práctica, «no todo el mundo quiere lo mismo». Según R. H. Coase, considerar como una particularidad de la televisión que las personas tengan gustos y preferencias diferentes provoca una cierta sorpresa al economista, ya que se trata de «un problema general que los sistemas económicos han de resolver en relación con todos los productos y servicios. En una economía de mercado, este problema se resuelve con la ayuda de un sistema de precios». En palabras de otro economista, Alan Peacock (1986), «el mercado, como los *media*, es un canal de revelación de preferencias» de los consumidores.

Según R. H. Coase, esta cuestión hace referencia a «la discusión de un problema económico» (que muchas veces se trata «sin la ayuda de la economía») y, por tanto, señala que, en una economía de mercado, «la emisión de

programas de televisión estará determinada por la economía de la industria. Dicho de forma breve, los programas emitidos serán aquellos que [globalmente] generen más provecho a la empresa de televisión. (...) En el caso de las televisiones comerciales, quien paga por la emisión de un programa es el anunciante. Ello supone que los programas emitidos son los que maximizan los beneficios que pueden obtenerse de la publicidad». En consecuencia, el mercado de la televisión se caracteriza por la «exclusión» del consumidor de las decisiones relativas a la oferta de contenidos televisivos: «lo que el consumidor pagaría no incide en la determinación de la programación. El resultado es que algunos sectores del público sienten que no están atendidos».

Este diagnóstico, consecuencia de la existencia de lo que se ha denominado el doble mercado televisivo (audiencia y publicidad), requiere plantearse con mayor detenimiento la existencia de una identidad de intereses entre anunciantes y consumidores. Esta correspondencia es cuestionada a menudo al sugerirse que los anunciantes «manipulan» los gustos de los consumidores, quienes son particularmente susceptibles a la influencia de la publicidad. A. Peacock (1986) manifiesta su escepticismo respecto a esta opinión y prefiere argumentar que «los anunciantes están interesados principalmente en el número de espectadores de los programas y no en la satisfacción que el consumidor obtiene con la audiovisión de estos programas. La viabilidad comercial de un sistema de televisión financiado por anunciantes significa que cada programa debe generar suficiente audiencia para inducir a los anunciantes a pagar lo suficiente para cubrir el coste de difusión del programa. No obstante, el grado de satisfacción del consumidor con un programa no se define simplemente en función de la cantidad de personas atraídas a verlo, sino también de la intensidad de las preferencias de los consumidores».

El mercado de la televisión analizado por R. H. Coase (1966) y A. Peacock (1986) se caracterizaba por la gratuidad de la oferta y por la existencia de un número reducido de canales. En consecuencia, proponen resolver el problema mencionado mediante la aplicación de medidas en dos niveles fundamentales. Por un lado, introduciendo alguna forma de televisión de pago directo por parte de los consumidores, puesto que «son los mejores jueces de esta satisfacción». Por el otro, garantizando la existencia de un

mercado competitivo sin restricciones de elección en cuanto al número de canales, que incentive a los anunciantes y les permita «apoyar programas que podrían crear esta necesaria diversidad» (Peacock, 1986).

El mercado televisivo actual muestra una clara tendencia al desarrollo progresivo de la televisión de pago (en varias modalidades) y a una diversificación creciente de la oferta disponible de canales (gracias al progreso tecnológico). Ciertamente, la televisión generalista y gratuita (es decir, la financiada primordialmente por los anunciantes) mantiene una posición destacada en el mercado, pero en un entorno donde las condiciones de la competencia han cambiado. Ante esta situación, hay que plantearse si una mejora de la calidad del servicio según la percepción del espectador puede proporcionar una ventaja competitiva a las empresas de televisión para mejorar, de este modo, su rentabilidad económica.

3. La calidad como opción estratégica de la empresa de televisión

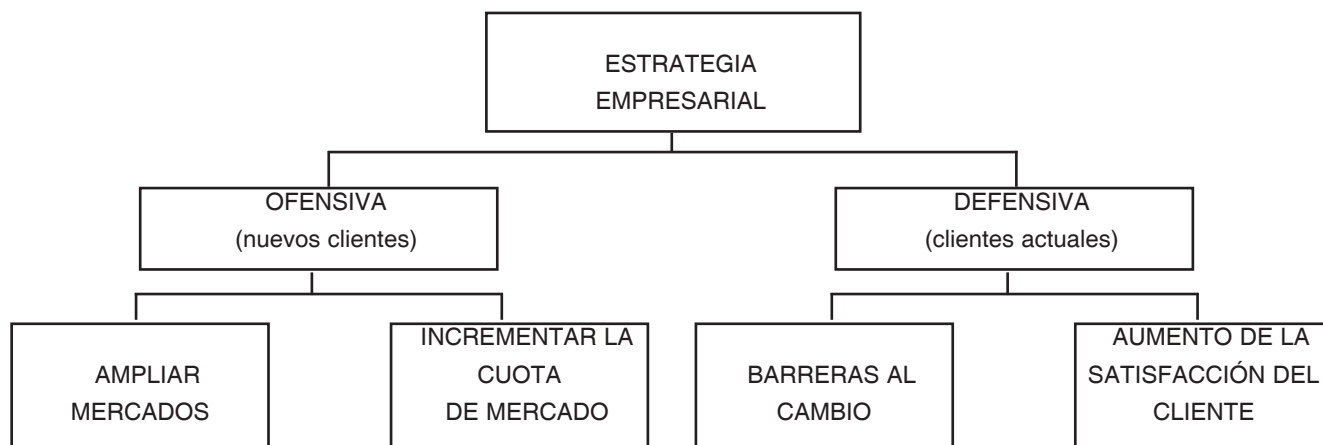
Tradicionalmente, la consecución de la máxima cuota de mercado «ha sido un componente clave de las estrategias empresariales» para maximizar los beneficios de las empresas (Fornell, 1992). Esta opción —como todas las que están orientadas a captar nuevos clientes de la empresa— responde claramente a un enfoque «ofensivo» de la política de la empresa.

Sin embargo, a pesar de su gran importancia, ésta no es necesariamente la única alternativa que puede conducir una empresa a lograr una mayor rentabilidad económica. Ante las opciones estratégicas «ofensivas», encontramos aquéllas que son de carácter «defensivo» y que tienen por objetivo primordial la conservación y consolidación de la base de clientes de las empresas. Tanto las estrategias «ofensivas» como las «defensivas» pueden conducir a la maximización de los beneficios empresariales, aunque por caminos diferentes (e incluso contrapuestos).

El esquema 2 resume las características de una y otra opción estratégica.

La satisfacción de los clientes es claramente una opción estratégica defensiva: «el consumidor fiel no puede estar necesariamente satisfecho, pero el consumidor satisfecho

Esquema 2. Fuentes de beneficio económico



Fuente: Fornell, C. (1992).

tiende a ser un consumidor fiel», aunque la retención de un cliente puede estar condicionada por otros factores, por ejemplo, las barreras al cambio. Así, en el caso de la televisión, a pesar de que el coste de suscripción a un servicio de pago puede ser un obstáculo para vender, tras efectuar la suscripción, ésta se convierte en una barrera al cambio para el consumidor.

En el mercado televisivo español de los noventa, a pesar

de que el incremento de la cuota de mercado ha sido un objetivo primordial en la competencia entre las cadenas, también se observa que las estrategias de satisfacción de los clientes han sido fundamentales en la actividad de ciertas empresas de televisión. Como afirma Medina Laveron (1997) respecto a la situación de la oferta de televisión en España a mediados de los noventa, «no es necesario ser líder de audiencia para obtener beneficios.

Cuadro 1. Beneficios y cuota de audiencia de las cadenas privadas de televisión de España (1993-2000)

	Cuota			Resultados (en millones de ) (1)		
	Antena 3	Telecinco	Canal +	Antena 3	Telecinco	Canal + (2)
1993	21,1	21,4	1,9	-28,02	-0,17	15,41
1994	25,7	19,0	1,9	-23,99	-14,40	37,91
1995	26,0	18,5	2,3	33,33	1,97	62,77
1996	25,0	20,2	2,2	47,74	7,54	49,78
1997	22,7	21,5	2,5	-30,29	73,25	-39,92
1998	22,8	20,4	2,4	96,43	92,15	-35,84
1999	22,8	21,0	2,4	141,69	124,42	-0,04
2000	21,5	22,3	2,1	178,01	175,46	-4,10
Media anual						
(1993-2000)	23,5	20,5	2,2	51,86	57,53	10,75

Notas: (1) Beneficios/pérdidas antes de impuestos.

(2) A partir de 1996, los datos de Canal + corresponden a Sogecable e incluyen, entre otros, los resultados de Canal Satélite Digital.

Fuentes: Del año 1993 al 1998, Díaz Nosty, B. (2000), y del 1999 al 2000, Gabinete de Estudios de Comunicación Audiovisual (2002).

Como paradigma de esta realidad habría que mencionar el caso de Canal + que, con una cuota de audiencia del 2%, logró obtener beneficios desde 1993», mientras las demás cadenas privadas tenían pérdidas (véase el cuadro 1). En este caso, «la satisfacción de los clientes caracterizó el objetivo estratégico del canal de pago. Los criterios de programación se basaron, en mayor medida que en las demás televisiones, en los gustos y los intereses de la audiencia. (...) El pago por consumir obliga a servir con calidad y eficacia» y, al mismo tiempo (como ya he dicho), constituye una barrera al cambio para el consumidor que, junto con el aumento de su satisfacción, constituyen dos estrategias empresariales de carácter defensivo (véase el esquema 2).

Sin embargo, a partir de la segunda mitad de la década de los noventa la situación cambia. Por un lado, el resultado económico anual de Canal + pasa a ser de signo negativo y registra pérdidas de 1997 a 2000. Es el reflejo del impacto que ha supuesto para Sogecable el esfuerzo por poner en marcha Canal Satélite Digital. Los próximos años darán la perspectiva temporal necesaria para valorar el resultado económico de este proceso de crecimiento de la oferta de las televisiones de pago en España. No obstante, todo parece indicar que las estrategias de satisfacción y fidelización de los clientes de Canal + pueden haber tenido efectos claramente favorables en el despliegue de Canal Satélite Digital, que hasta el momento ha logrado una cifra de abonados superior a la obtenida por la plataforma competidora Vía Digital.

Paralelamente, también se observa que, a partir de 1995, las otras dos cadenas privadas españolas (Antena 3 y Telecinco) tienden a superar su fase de constitución e inician un período de obtención de resultados económicos positivos. Cabe destacar, sin embargo, que durante estos primeros años, la cadena Telecinco alcanza una media de beneficios anuales algo superior a Antena 3, a pesar de tener una cuota de mercado sensiblemente inferior. Ante esta situación, habría que considerar hasta qué punto el acierto de Telecinco en la definición de unos objetivos claros y precisos para atraer y fidelizar a su audiencia, ha sido uno de los factores que, junto con otros, podría explicar esta situación.

En resumen, dado que los mercados televisivos están cada vez más segmentados, según una mayor diversidad

de valores y estilos de vida de los consumidores, parece que «los *media* deben adoptar y aprender a ajustarse a estos nuevos productos de comunicación personalizados» (Willis y Willis, 1993: 156). En este escenario, todo indica que las estrategias de satisfacción del cliente deberían tener una importancia creciente. Por tanto, en palabras de Claes Fornell (1992), «dado que la satisfacción del cliente tiene un impacto directo sobre la fuente primaria de los futuros ingresos que tendrá la mayoría de las empresas», su medida puede ser «un complemento importante de las medidas tradicionales de la actividad económica [como la cuota de mercado], aportando información útil para las propias empresas y también para los accionistas, inversores, gobernantes y compradores».

4. La satisfacción de los espectadores de televisión

Tras definir el concepto de calidad de la televisión según el juicio del espectador, y tras argumentar que la satisfacción del consumidor es una opción estratégica que las empresas de televisión pueden considerar en vista a maximizar sus beneficios, a continuación hay que plantearse el estudio del grado de satisfacción del espectador de televisión. Más concretamente, se trata de analizar en qué medida la oferta televisiva del mercado satisface las necesidades o las expectativas de los consumidores para conocer con mayor profundidad el comportamiento del mercado televisivo (más allá de la habitual medición cuantitativa de la cuota de audiencia de cada cadena de televisión).

Desde 1994, en Estados Unidos se elabora el *American Customer Satisfaction Index* (ACSI), con el propósito de medir la calidad del *output* de la producción económica según la experiencia de los consumidores. Considerando que la competitividad de un país y su salud económica dependen, además de la «productividad» de los recursos económicos, de la «calidad» de los productos generados mediante estos recursos, el ACSI contribuye a tener una visión más comprensiva de la economía.

El ACSI comprende una amplia gama de actividades económicas, entre las cuales se encuentran los servicios de televisión (véase el cuadro 2, apartado D-Transportes/Comunicaciones/Servicios públicos). Por tanto, esta

Cuadro 2. Indicador de Satisfacción del Consumidor Americano (ACSI). 1994-2001

		Año							
		1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
A) Manufacturas no perdurables		81,6	81,2	79,0	78,5	78,8	80,0	80,8	80,3
Alimentación de elaboración industrial	84	84	83	81	81	81	81	82	
Bebidas – cerveza		83	81	79	81	82	79	82	80
Bebidas - <i>soft drinks</i>		86	86	86	83	83	84	86	82
Tabaco		81	82	77	77	75	76	76	76
Vestido		82	81	78	77	79	79	79	79
Calzado deportivo		79	79	77	74	74	76	79	76
Productos de cuidado personal		84	84	80	82	82	81	84	83
Alimentación (<i>Pet food</i>)		-	-	-	83	81	82	83	82
B) Manufacturas perdurables		79,2	79,8	78,8	78,4	77,9	77,3	79,4	78,7
Ordenadores personales		78	75	73	70	71	72	74	71
Aparatos domésticos		85	82	82	80	83	82	85	82
Electrónica de consumo		83	81	81	80	79	83	83	81
Automóvil		79	80	79	79	79	78	80	80
C) Comercio al detalle		73,6	74,6	73,2	70,8	74,7	73,3	72,9	74,8
Grandes almacenes y <i>discount stores</i>		74	75	74	72	73	72	72	75
Supermercados		74	75	74	73	73	74	73	75
Restaurantes / comida rápida / pizzas	70	70	66	68	69	69	70	71	
Estaciones de servicio de gasolina		80	77	78	78	79	76	75	77
D) Comercio electrónico		-	-	-	-	-	-	73,2	72,9
Portales -		-	-	-	-	-	-	63	65
Comercio		-	-	-	-	-	-	78	77
Subastas (<i>auction/reverse auction</i>)		-	-	-	-	-	-	72	74
<i>Brokerage</i>	-	-	-	-	-	-	-	72	69
E) Entidades financieras		74,8	74,1	74,5	74,6	74,4	73,9	74,4	75,9
Bancos		74	74	72	71	70	68	70	72
Aseguradoras de vida		75	74	75	76	77	76	75	78
Aseguradoras de bienes personales		76	75	77	77	77	79	79	79
F) Transportes/Comunicaciones/Servicios públicos		75,5	75,1	75,5	71,6	71,2	70,3	70,6	68,4
Mensajería / correo exprés		81	81	85	80	78	79	81	78
US Postal Service		61	69	74	69	71	71	72	70
Transporte aéreo		72	69	69	67	65	63	63	61
Telecomunicaciones (total)		-	-	-	75	74	73	72	70
Telecomunicaciones (larga distancia)		82	82	81	-	-	-	-	-
Telecomunicaciones (locales)		79	78	77	-	-	-	-	-
Televisión (1)		77	76	70	62	65	62	64	62
TV cable y satélite (2)		-	-	-	-	-	-	-	64
Suministros energéticos		75	74	75	73	73	74	75	69
Publicaciones / Prensa		72	68	69	69	66	69	68	68
G) Servicios		74,4	74,2	71,2	67,7	72,2	70,4	69,4	68,8
Hoteles		75	73	72	71	71	72	72	71
Hospitales		74	74	71	67	72	70	69	68
Películas		77	77	74	71	76	71	68	71
TOTAL ECONOMÍA		74,2	73,7	72,0	70,8	72,6	72,8	72,6	72,6

(1) Los datos de la televisión se elaboran según la valoración dada por los consumidores encuestados respecto a las siguientes network news: Capital Cities, Inc./ABC, CBS, Inc., NBC y Turner Broadcasting System (NQRC, 1995). (2) Los datos relativos a televisión por cable y por satélite se obtienen de la valoración dada a los servicios de televisión correspondientes a Direct TV, Inc., EchoStar Communication Corp., AOL Time Warner Inc., AT&T Corp. Comcast Corp., Charter Communications y otros.

« - » = no medido

Fuente: American Customer Satisfaction Index (<http://www.theacsi.asq.org>)

información proporciona un marco de referencia general para conocer el grado de satisfacción de los consumidores de televisión, comparativamente con otros productos de consumo en el mercado norteamericano. Concretamente, el ACSI distingue entre televisión («generalista») y televisión por cable y por satélite. Por un lado, los datos relativos a la televisión «generalista» se elaboran desde 1994 según la valoración dada por los consumidores encuestados respecto de las siguientes *network news: Capital Cities, Inc./ABC, CBS, Inc., NBC y Turner Broadcasting System* (NQRC, 1995). Por otro lado, la información de la televisión por cable y por satélite se obtiene a partir de 2001 de la valoración dada a los servicios de televisión correspondientes a *Direct TV, Inc., EchoStar Communication Corp., AOL Time Warner Inc., AT&T Corp. Comcast Corp., Charter Communications* y otros.

En general, y según el ACSI, el grado de satisfacción de los consumidores de la televisión en Estados Unidos está sensiblemente por debajo de la mayoría de actividades económicas analizadas. De este modo, tanto la televisión «generalista» como la de pago (por cable y satélite) son, junto con los servicios de transporte aéreo y los portales de Internet (los años 2000 y 2001), los sectores que obtienen estos últimos años un valor más bajo de este índice. Así, el valor del ACSI correspondiente a la televisión está entre 60 y 65 (desde el año 1997), cuando la cifra de este indicador para el conjunto de la economía norteamericana se sitúa alrededor de 72. El comentario de estos datos requiere considerar por separado los casos de la televisión «generalista» y de la televisión por cable y satélite.

El bajo nivel de satisfacción de los consumidores respecto de la televisión «generalista» ya se reflejaba en los años 1989-1991 en el *Customer Satisfaction Barometer* (CSB) de Suecia, indicador de características parecidas al ACSI (y antecedente de éste). Los resultados obtenidos entonces por el CSB eran objeto de un doble comentario por parte de Claes Fornell (1992). Por un lado, señalaba que, en el caso de la televisión, «las preferencias de los consumidores cambian considerablemente, y la mayoría de la población de Suecia no ha podido (hasta hace poco) acceder a más de dos cadenas estatales. Como consecuencia de ello, las alternativas para elegir la programación son muy limitadas. Para lograr unos mayores niveles de satisfacción del consumidor se requeriría probablemente una oferta más

especializada de programas para los diferentes segmentos de la población espectadora. Con la entrada de la televisión por cable y el aumento de los canales de televisión en Suecia, parece que debe ser posible conseguir mejores resultados en el CSB para la industria de la televisión».

Por otro lado, los datos del CSB también aportaban un indicador sobre el grado de lealtad de los consumidores respecto de los servicios de televisión. En general, los estudios realizados indicaban que los sectores con un mayor grado de satisfacción por parte de los consumidores también contaban con una mayor lealtad por parte de éstos a las empresas proveedoras. Sin embargo, el CSB revelaba que el caso de la televisión constituía una clara excepción a este principio general relativo a la correspondencia entre la satisfacción y la lealtad de los consumidores (Fornell, 1992): «con una excepción (la televisión), las industrias que parecen estar “razonablemente estructuradas”, es decir, aquéllas que están altamente sensibilizadas por la satisfacción del cliente, tienen altos resultados en el estudio del efecto del CSB sobre la lealtad».

Volviendo al caso de Estados Unidos, donde el actual sistema televisivo proporciona una mayor diversidad de oferta, los datos del ACSI parecen indicar que las grandes cadenas con una mayor cuota de mercado (que es el perfil de las televisiones «generalistas» objeto de encuesta en el ACSI), tienden a dar «todavía» una satisfacción baja al cliente. A pesar de que en este mercado ya existe una mayor diversidad de programación, éstas continúan haciendo una oferta muy estandarizada de contenidos en un mercado con una demanda «muy heterogénea». Este hecho es un reflejo de que una parte de la audiencia de la televisión «generalista» se «mantiene leal» al consumo de una determinada programación televisiva, sin que ésta les aporte un grado de satisfacción elevado.

En otro nivel, y en relación con la televisión por cable y por satélite, tampoco se observa que exista —como en principio sería de esperar— un mayor grado de satisfacción de los espectadores (al menos respecto de los canales «generalistas», ya que las cadenas con contenidos especializados pueden hacer una programación más ajustada a las preferencias de los consumidores y, por tanto, proporcionar un mayor grado de satisfacción). De este modo, según los datos del ACSI, este segmento del mercado norteamericano que ya cuenta con cerca de 100

millones de abonados en Estado Unidos, «no ha alcanzado una elevada satisfacción de los consumidores».

La explicación dada por C. Fornell a esta situación es que «parece que los consumidores han sido en gran medida dejados de lado en la lucha de las compañías para no perder el tren de las nuevas tecnologías, y en la tormenta de adquisiciones y tentativas de adquisiciones» por ganar cuota de mercado. Así las cosas, se «tiene la percepción de que los precios son elevados y la calidad, baja». Ante esta situación, se espera que la atención al consumidor por parte de estas empresas mejore con el tiempo ya que, en definitiva, su opinión será decisiva.

Sin embargo, la situación descrita a partir de los datos del ACSI plantea, todavía, algunos interrogantes importantes. Especialmente si se tiene en cuenta que todos los argumentos señalados hasta el momento se han dado desde la perspectiva de la oferta. De este modo, se ha justificado la existencia de un nivel de satisfacción bajo de los consumidores por la restricción del número de canales existente en el pasado, o bien por la dificultad de poner en marcha las nuevas plataformas digitales prestando una atención suficiente a sus clientes (ya que éstas se han centrado principalmente en el desarrollo tecnológico de estas cadenas y en el incremento de su cuota de mercado), etc.

Por tanto, debemos retomar el hilo del tema de la calidad de la televisión y la opinión del espectador con el fin de analizar, sobre todo desde la óptica de la demanda, las condiciones requeridas para que los espectadores puedan elegir aquella programación que dé una máxima satisfacción a sus expectativas. Tanto en los mercados donde la oferta televisiva está progresivamente más fragmentada y especializada (televisión por cable y por satélite), como respecto de los canales de televisión «generalistas» (dado que una parte muy significativa de la población, pese a no obtener un consumo suficientemente satisfactorio, continúa destinando una parte importante de su tiempo al consumo de programas de estos canales).

5. La calidad de la televisión y la opinión del espectador (segunda parte)

En 1930, en su ensayo «Las posibilidades económicas de nuestros nietos», el economista John Maynard Keynes

señalaba que, con la progresiva satisfacción de sus necesidades básicas, el hombre «se enfrentará a su problema real y permanente: cómo utilizar su nueva independencia respecto de las preocupaciones económicas más punzantes para ocupar su ocio y vivir sabiamente y agradablemente bien». «No hay país ni persona (...) que pueda mirar sin temor a la era del ocio y la abundancia. Porque hemos estado preparados demasiado tiempo para luchar y no para disfrutar».

Ciertamente, a lo largo del siglo XX se ha producido un aumento considerable del tiempo libre disponible de las personas que, junto con el desarrollo tecnológico, ha supuesto la aparición de nuevas formas de consumo y nuevos hábitos de los consumidores. En este escenario, el análisis del comportamiento de los consumidores se ha renovado considerablemente de un tiempo a esta parte. Ante la aceptación acrítica del tradicional principio de la «soberanía del consumidor», por el cual la libertad de elección individual conduce automáticamente a la felicidad del individuo (ya que éste es el único que conoce cuáles son sus intereses en cada momento), emergen nuevos modelos basados, sobre todo, en las aportaciones más modernas de la psicología social, de la sociología, de la antropología y de la semiótica. En este sentido, la esfera del consumo de bienes y servicios de ocio para ocupar el tiempo libre es uno de los campos donde las propuestas de replanteamiento son más profundas.

Una primera explicación plausible de la «insatisfacción de los espectadores de televisión», hace referencia al «temor» expresado por J. M. Keynes sobre la deficiente preparación de las personas para «disfrutar», y la da el economista Tibor Scitovsky (1986): las sociedades capitalistas más avanzadas han conseguido producir con eficacia bienes y servicios para satisfacer las necesidades esenciales de consumo de las personas. No obstante, la pauta de este consumo se ha orientado, sobre todo, a dar respuesta a la necesidad de «comodidades» y poco al disfrute de «estímulos». Es decir, por un lado se ha conseguido reducir una de las fuentes de insatisfacción: el exceso de estímulos incómodos o «dolor», entendido como el conjunto de necesidades básicas no satisfechas (por ejemplo, las relativas a la seguridad, movilidad, comodidad ambiental, etc.). En cambio, no se ha resuelto la segunda fuente de insatisfacción de las personas: el nivel de estimulación

demasiado bajo o «aburrimiento», que hace referencia al conjunto de necesidades de placer no satisfechas por las personas (por ejemplo, las que hacen referencia al tiempo libre de las personas, etc.).

En palabras de T. Scitovsky, «al liberar más y más tiempo dedicado al trabajo, el progreso técnico aumenta la demanda de estimulación [para evitar el aburrimiento]. A este proceso, la economía ha reaccionado incrementando nuestros medios de acceso a fuentes de estimulación, pero no ha podido aumentar su contenido de estímulo». Así, por ejemplo, como se ha dicho anteriormente, ha crecido la oferta de servicios de televisión de forma cada vez más diversificada y a una escala de mercado superior, pero no parece que se haya resuelto el problema del «aburrimiento» (o insatisfacción) del espectador.

La explicación que da T. Scitovsky a esta situación se basa en que cualquier disfrute de estímulos es un «consumo hábil», es decir, que requiere unas habilidades que hay que «aprender» y «cultivar». «La cultura es conocimiento: es la parte de este conocimiento que suministra la redundancia necesaria para que el estímulo pueda ser disfrutado. La cultura, en este sentido, es la información preliminar que hemos de tener para disfrutar del procesamiento de nueva información». Además, hay que tener en cuenta que estas habilidades de consumo no son homogéneas, sino que difieren en dos cuestiones básicas. Por un lado, según la dificultad de adquirirlas (el coste de aprendizaje): cualquier disfrute de estímulos exige un aprendizaje, pero a un coste distinto. Por ejemplo, jugar a fútbol o mirar un partido por televisión requiere una formación (conocer las reglas del juego, los nombres de los jugadores, la posición de los equipos en el campeonato, etc.) que, en buena medida, es proporcionada por la misma programación televisiva (y otros medios de comunicación). El disfrute de actividades como el arte o la literatura también exige una formación, pero, en este caso, el coste del aprendizaje es claramente superior al requerido respecto del fútbol. Por otro lado, según la cantidad de placer que su consumo proporciona, que no es igual para todas las actividades: aquellas actividades que, como el arte o la literatura, pueden proporcionar una mayor cantidad de disfrute, según T. Scitovsky, requieren unas habilidades de consumo claramente superiores.

En conclusión, el consumidor dotado de una reserva de

«capital humano» más importante (en particular, su formación), «es más eficaz en su producción de “placer cultural”: el coste asociado a sus prácticas disminuye» (Benhamou, 1996: 14). Por tanto, las personas estamos en desigualdad de condiciones para escoger entre diferentes opciones de programación televisiva, y para disfrutar con su consumo (hecho que puede explicar, en buena medida, el grado de insatisfacción de los consumidores de televisión que se ha observado en el apartado anterior de este documento).

El remedio a la «insatisfacción» o al «aburrimiento» es la cultura, concluye Scitovsky (1986). «Debemos adquirir las habilidades de consumo que nos permitan acceder a todas las novedades que la sociedad ha acumulado en el pasado, lo cual nos permitirá complementar a voluntad, casi sin límite, el flujo de novedades actuales como una fuente de estimulación».

Una segunda reflexión de interés la dan los economistas R. H. Frank y P. J. Cook (1995), en su análisis de los mercados que llaman *winner-take-all markets* (mercados en los que «el ganador se lo lleva todo»). La denominación *winner-take-all* se justifica porque «el valor obtenido de la producción en estos mercados depende con frecuencia del esfuerzo que hace un pequeño número de agentes principales (*top performers*), que son remunerados en consonancia». La característica de estos mercados es que están regidos por unas reglas de la oferta y la demanda «muy diferentes» a las de los mercados tradicionales «que los economistas han estudiado normalmente».

Esta tipología de mercado es, sin embargo, «la habitual en los campos del entretenimiento, los deportes y las artes». De este modo, el mercado de la televisión presenta ciertas particularidades de funcionamiento muy relevantes que lo caracterizan como un *winner-take-all*. En este sentido, hay dos licencias económicas que tienen un gran impacto en la dinámica de estas actividades: la posibilidad de generar grandes economías de escala en la difusión televisiva, y la existencia de efectos red en el funcionamiento del mercado de la televisión.

Por un lado, y desde la perspectiva de la oferta, se proveen contenidos televisivos a un coste de reproducción muy bajo, generando importantes economías de escala por parte de las empresas productoras. Este factor explica por qué, como se ha visto anteriormente, las empresas de

televisión tienden a dar prioridad a las estrategias comerciales orientadas a incrementar la cuota de audiencia (tendencia que, como también se ha indicado, se da igualmente en el caso de las plataformas digitales de televisión por cable y por satélite, tanto en Estados Unidos como en España).

Por otro lado, y desde la óptica de la demanda, se observa que existen fuertes economías de red, según las cuales el valor de los productos se determina en función del número de consumidores que optan por un determinado producto. Entonces se dice que estos productos gozan de efectos o externalidades de red (*network effects*), cuya consecuencia son efectos de contagio en las decisiones de los espectadores de televisión, quienes tienden a imitar las elecciones que toman la mayoría de los espectadores. Entonces, dado que la demanda de un programa de televisión puede verse incrementada porque otras personas ya lo están consumiendo, el éxito y la popularidad de los productos televisivos se determina, en buena medida, como consecuencia de estos efectos de red. Por ejemplo, la celebridad del nombre de los autores o actores contribuye decisivamente en las elecciones de los consumidores (y también de los productores, que igualmente tienden a decantarse por el nombre de las celebridades).

El impacto extraordinario de la lógica de las economías de escala y, sobre todo, de las economías de red en el funcionamiento del mercado de la televisión, explica que muchos programas tengan éxito en el mercado (como resultado de la suma de intereses individuales), sin que este resultado comercial coincida con los intereses de la colectividad. Tal es el caso, por ejemplo, del éxito comercial de la programación televisiva con contenidos de violencia o sexo, o bien, en sentido contrario, del fracaso de muchos productos televisivos «de alta calidad» o «de interés cultural».

En términos económicos, estos casos son ejemplos claros de situaciones con presencia de externalidades, es decir, se trata de mercados donde se generan beneficios o perjuicios a terceros, sin que exista una compensación monetaria por su uso. Así, «actividades relativas a nuestras preferencias tienen efectos sobre el bienestar de los demás, igual que las actividades que generan contaminación tienen efectos sobre el bienestar de los demás». Por tanto, «nadie es realmente independiente del

contexto cultural en un sentido amplio, (...), y el tipo de personas que seremos, a su vez, afecta lo que los proveedores de la cultura popular nos ofrecen, y así en un ciclo infinito. Cuantas más personas estén preocupadas por la vida de los famosos, el conocimiento de estos detalles será cada vez más necesario para poder participar en un intercambio social cotidiano» (Frank, Cook, 1995: 202).

«Y del mismo modo que no se supone que las fuerzas del mercado nos conduzcan a un nivel de contaminación socialmente óptimo, tampoco no se puede suponer que las fuerzas del mercado determinen que las preferencias de consumo se desarrollen de manera socialmente beneficiosa» (Frank, Cook, 1995: 202). Ante esta situación, se puede afirmar que, en condiciones de libre mercado, no se asegura necesariamente un consumo televisivo plenamente satisfactorio para todos los consumidores y que, como consecuencia de las fuerzas económicas que lo rigen, se producen fácilmente situaciones de discrepancia entre los intereses colectivos y los intereses individuales.

En este escenario, se justifica la importancia de la televisión pública para corregir estos «fallos del mercado». En consecuencia, la determinación de unos criterios que contribuyan a la definición de una televisión pública de calidad constituye un objetivo colectivo prioritario. Por un lado, mediante la fijación de unos objetivos «culturales» claros y precisos de las políticas públicas de televisión (más allá de la garantía de la democracia informativa): por ejemplo, el establecimiento de una programación que fomente el aprendizaje de las habilidades de consumo que permitan una mejora de la calidad del disfrute de las personas durante su tiempo libre, con unos contenidos televisivos que respondan al interés colectivo, etc. Por otro lado, con la definición de unas metodologías de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos de radiodifusión.

Ésta es, sin duda, una cuestión compleja, pero que, al mismo tiempo, constituye un reto con un gran impacto social a largo plazo, sobre todo si se considera «la evidencia que, empezando por la infancia y después a lo largo de toda la vida, lo que vemos y leemos altera profundamente el tipo de personas que seremos» (Frank, Cook, 1995).

Bibliografía

- BARÓ, E.; CUBELES, X. (2001). *La valoració dels actius intangibles en el sector cultural. Noves perspectives de desenvolupament*. Barcelona.
- BENHAMOU, F. (1966). *L'économie de la culture*. París: La Découverte.
- COASE, R. H. (1966). «The Economics of Broadcasting and Government Policy». *American Economic Review*, vol. 56, nº 2, mayo, p. 440-447.
- DÍAZ NOSTY, B. (2000). *Informe Anual de la Comunicación 1999-2000. Estado y tendencias de los medios en España*. Grupo Zeta.
- FORNELL, C. (1992). «A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience» *Journal of Marketing*, vol. 56, enero, p. 6-21.
- FRANK, R. J.; COOK, P. J. (1995). *The Winner-take-all society*. New York: Penguin Books USA.
- GABINETE DE ESTUDIOS DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL (2002). *El Anuario de la Televisión 2002*. Madrid.
- GARVIN, G. A. (1984). «Competing in the Eight Dimensions of Quality». *Harvard Business Review*, noviembre-diciembre.
- GREENBERG, B. S. et al. (1991). «Production, technological, economic and audience factors in assessing quality in public service television». *Studies of Broadcasting. Quality Assessment of Broadcast Programmes*, edición especial, marzo, nº 27, p. 133-190.
- GREENBERG, B. S.; BUSELLE, R. (1996). «Audience imensions of quality in situation comedies and actiion programmes». En: *Quality Assessment of Television*, Luton: John Libbey Media, p. 169-196.
- GRÖNGROOS, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- ISHIKAWA, S. (1996). *Quality Assessment of Television*. Luton: John Libbey Media.
- MEDINA LAVERÓN, M. (1997). «Valoración de las estrategias de las cadenas». En: *Estrategias de Marketing de las empresas de televisión en España*. Pamplona: Ediciones de la Universidad de Navarra, p. 235-264.
- NQRC. (1995). «American Customer Satisfaction Index. Methodology Report». National Quality Research Center. University of Michigan Business School. [Véase también <http://www.theacsi.asq.org>].
- PEACOCK, A. (1986). *Making Sense of Broadcasting Finance*. Univesity of Stirlings, Robbins Lecture, p. 1-14.
- SCITOVSKY, T. (1986). *Frustraciones de la riqueza*. México: F.C.E.
- WILLIS, J.; WILLIS, D. B. (1993). *New Directions in Media Management*. Boston: Allyn and Bacon, p. 235-264.
- ZEITHAML, V. A.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Notas

- 1 Este texto es una revisión actualizada del documento con el mismo título elaborado en el marco de la investigación sobre «Calidad y televisión», realizada por la Universidad Pompeu Fabra y promovida por el Centro de Investigación del Consejo del Audiovisual de Cataluña. Por otro lado, el autor quiere agradecer a Ezequiel Baró y Xavier Castañer sus comentarios a la primera versión del texto.
- 2 Por razones presupuestarias, el trabajo de encuesta correspondiente a este estudio se circunscribió a la población universitaria de la *Michigan State University*, algo que hay que tener en cuenta al hacer la lectura de sus resultados.
- 3 Informe encargado por el Gobierno británico a Sir Harry Pilkington en 1960 y publicado en 1962.
- 4 Más adelante, en el apartado 5 de este documento, se recupera esta cuestión.
- 5 La cifra de abonados a Canal Satélite Digital era de 1.176.539 (junio de 2001), mientras en el caso de Vía Digital era de 700.000 (mayo de 2001) (Véase *Gabinete de Estudios de Comunicación Audiovisual*, 2002). En cuanto a la viabilidad económica del sistema de televisiones de pago en España, en el que pueden coexistir más de una plataforma, hay que tener en cuenta que ésta está condicionada en buena medida por la dimensión del mercado interior (ya que éste es un factor limitador de las posibilidades de generación de economías de escala). Ello explicaría la propuesta de función de ambas plataformas para resolver la crisis por la que pasa el sector en España, o bien una hipotética estrategia de configuración de un sistema de televisión de pago a escala europea (con más de una plataforma).
- 6 El ACSI es una iniciativa del *National Quality Research Center* de la *University of Michigan Business School*, la *American Society for Quality* y *CFI Group*.
- 7 *Commentary by Professor Claes Fornell* (véase <http://www.the-acsi.asq.org>). Cabe destacar que los resultados del ACSI indican que el grado de satisfacción de los consumidores respecto a la oferta de las televisiones por satélite es superior a la que se obtiene con relación a las cadenas de televisión por cable.
- 8 Véase Baró, E., Cubeles, X. (2001), p. 22-28 para más detalles sobre buena parte del contenido de este apartado.
- 9 Keynes, J. M. (1930). «Economic possibilities for our grandchildren». En: *Essays in Persuasion, Collected Writing of J. M. K.* Cambridge: The Royal Economic Society; Macmillan, IX.