

Profesora de Estructura de la comunicación. Universidad San Jorge. Facultad de Comunicación. 50830 Villanueva de Gállego. Zaragoza.

El modelo de financiación de la BBC

The BBC's funding model

Recibido: 8 de septiembre de 2008

Aceptado: 30 de septiembre de 2008

RESUMEN: En este artículo se estudian las fuentes de ingresos de la BBC. Análisis que cobra especial relevancia ante el reto de la televisión digital, que permitirá –entre otras muchas cosas– una mayor oferta de canales. La supervivencia y tipo de contenidos de los operadores públicos dependerán, en gran parte, del sistema de financiación que adopten. De ahí la importancia de conocer el modelo de una de las corporaciones públicas más longevas y prestigiosas del mundo. En primer lugar, se evalúan las ventajas e inconvenientes de las tres vías de ingresos de la cadena británica: el canon, las actividades comerciales y las subvenciones. Después, se consideran otras fuentes de financiación que la BBC no adopta, como la publicidad y la suscripción. Por último, se valora el modelo económico la BBC.

Palabras clave: BBC, televisión pública, financiación, canon, actividades comerciales, subvenciones.

ABSTRACT: *In this article, the BBC's funding resources are studied. A relevant analysis because of the digital television challenge which will allow –among other several things– a wide range of channels. The survival and types of contents of public corporations will mainly depend on their financial systems. For that reason, it is important to know the financial model of the one of the public corporation more successful in the world. Firstly, the advantages and disadvantages of the three economic resources of the BBC will be analyzed: licence-fee, commercial activities and grant-in-aids. Later, other funding resources not related to the BBC will be taken into consideration, as advertising and subscription. Finally, the BBC's funding system will be assessed.*

Key words: *BBC, public television, funding system, licence-fee, commercial activities, grant-in-aid.*

1. Introducción

La BBC se considera deudora de los ciudadanos británicos, quienes financian la mayoría de sus actividades y podrían considerarse sus principales accionistas. El objetivo último de la corporación británica es servir al público, de ahí que la BBC intente crear programas de calidad que satisfagan al mayor número de ciudadanos posibles. Sería imposible realizar este fin sin

unas fuentes de ingresos adecuadas a su naturaleza pública y sin una gestión económica eficaz. Por ello conviene analizar en detalle las diferentes vías que la BBC adopta para financiarse.

2. Fuentes de ingresos de la BBC

Los ingresos de la BBC provienen de tres vías. La principal es el canon, que supone alrededor del 75% de su presupuesto. La segunda fuente la conforman sus actividades comerciales, que aportan un 20% de los ingresos. Y, por último, las ayudas gubernamentales que la BBC recibe del Ministerio de Asuntos Exteriores para financiar sus emisiones internacionales de radio, que representan el 5% de sus ingresos.

Todas las fuentes para conseguir recursos económicos tienen sus puntos a favor y sus puntos en contra, de ahí el interés de analizarlas y conocer su influencia en los programas de un ente público de televisión.

2.1. El canon

El canon puede definirse como “un contrato entre el Gobierno, en nombre de los contribuyentes del canon, y la BBC para proporcionar un servicio dado a un precio concreto”¹.

El Ministerio de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte determina el precio que los poseedores de un televisor deben pagar. Desde 1986 el Gobierno decidió que el precio del canon iría unido al crecimiento del IPC, como así lo recomendaba el informe Peacock. De este modo, la BBC obtendría recursos económicos sin la necesidad de una renegociación periódica del precio del canon. Esta medida, además, pretendía incentivar a la BBC para obtener ingresos a través de otras fuentes, ya que los miembros del comité Peacock conocían que los costes en el medio televisivo aumentarían de forma más rápida que el IPC².

¹ COLLINS, Richard, GARNHAM, Nicholas y LOCSEY, Gareth, *The Economics of Television. The UK case*, Sage, London, 1998, p. 21.

² Cfr. GONZÁLEZ ENCINAR, José Juan (ed.), *La televisión pública en la Unión Europea*, McGraw-Hill, Madrid, 1996, p. 42. Este acuerdo añadió una mayor presión económica a la BBC, que reaccionó con una reforma en su estructura financiera y un cambio en su sistema de gestión con el objetivo de reducir costes. El cambio más importante fue el nacimiento de *Producer Choice*.

El lento crecimiento del precio del canon ha obligado a la BBC a solicitar al Gobierno, cada vez con más frecuencia, aumentos en el precio del canon, lo que se ha concedido en varias ocasiones. Por ejemplo, en 1993, la BBC fue agraciada con un incremento del precio del canon como reconocimiento a sus esfuerzos en la reducción de costes³. Y en el año 2001, la BBC llegó a un acuerdo con el Gobierno, según el cual, el canon aumentaría un 1,5% por encima del IPC hasta finales de 2006⁴.

Durante el año 2007, el coste anual que debía pagarse por el canon de un televisor en color era de 135,50 libras, mientras que por un televisor en blanco y negro se debían pagar 45,50 libras⁵. En enero de ese mismo año, la ministra de Cultura, Tessa Jowell, anunció el establecimiento del precio del canon para los próximos seis años. Durante los dos primeros, el canon aumentaría un 3%; durante el tercer, cuarto y quinto año, el incremento sería del 2%; y, el sexto, de hasta un 2%, por lo que el precio del canon en 2012 sería de 151,50 libras⁶.

En origen, los ingresos derivados del canon eran recaudados por la Oficina de Correos en nombre del Ministerio del Interior. Más tarde, fue el propio Ministerio del Interior el encargado de administrarlos. Por último, la *Broadcasting Act* de 1990 (art. 180) transfirió a la BBC la gestión del canon. Esta labor la realiza una empresa subsidiaria, TV Licensing, que recauda el canon y controla el cumplimiento del pago⁷.

³ *Ibid.*, pp. 41-43.

⁴ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 2001-2002, p. 70.

⁵ Cfr. TV LICENSING, "TV licensing information", <http://www.tvlicensing.co.uk/information/index.jsp>, 2007, visitado 20.4.2007.

⁶ Cfr. CONLAN, Tara, "Leaked BBC licence fee deal confirmed", <http://media.guardian.co.uk/bbc/story/0,1993488,00.html>, 2007, visitado 20.4.2007. La BBC esperaba un mayor aumento del canon, sobre todo porque es la encargada de liderar el paso del sistema analógico al digital en el Reino Unido, cfr. WHITE, Barry, "A fresh threat to the BBC", *Free Press, Journal of the Campaign for Press and Broadcasting Freedom*, n.º 156, 2007, p. 3. Por ello, Totterdell —director de negocios del grupo financiero de la BBC—, comenta que "en este nuevo período la BBC va a tener que aumentar sus ingresos a través de las actividades comerciales, no va a poder gastar en exceso y tendrá que ser más eficiente". Entrevista personal, 14.4.2007.

⁷ A su vez, TV Licensing contrata a la empresa Capita Business Services Ltd. para que lleve a cabo algunas de sus actividades. Por otro lado, Revenue Management Services Ltd. se encarga de recaudar el canon y el marketing y las actividades de relaciones públicas dependen de AMV Consortium. Alrededor de 1.200 personas trabajan en los principales centros de TV Licensing situados en Bristol y Lancashire.

Hay ciertas concesiones que modifican el pago del canon. Por ejemplo, las personas mayores de 75 años pueden solicitar la *Over 75 Licence*, que les exime de pagar el canon. Las personas ciegas también pueden requerir la *Blind Concessionary Licence*, cuyo coste es la mitad del precio del canon. Además, los hoteles, posadas, etc., pueden acogerse a la *Hotel Licence*, donde el coste es calculado según el número de habitaciones disponibles. Por último, para las personas que vivan en residencias de ancianos existe otro tipo de licencia denominado *Accommodation for Residential Care (ARC)*.

El uso del canon como vía de ingresos de las cadenas públicas es controvertido. Los principales argumentos en contra son los siguientes⁸.

En primer lugar, su obligatoriedad elimina la soberanía del consumidor. En un principio, la escasez del espectro podía justificar la obligatoriedad del canon como el mejor método de financiación para las corporaciones de servicio público. Sin embargo, hoy en día ya no existe este problema y gracias a la tecnología, los espectadores podrían pagar de manera directa por lo que ven.

En segundo lugar, podría ocurrir que los propietarios de un televisor no vieran los canales de la BBC y eligieran los canales de las televisiones financiadas por publicidad o suscripción. En este caso, los contribuyentes del canon pagarían por un servicio que no utilizan.

En tercer lugar, la continua pérdida de audiencia de la BBC no permite justificar que todos los propietarios de un televisor tengan que pagar una cuota anual, ya que cada vez menos espectadores se decantan por sus servicios.

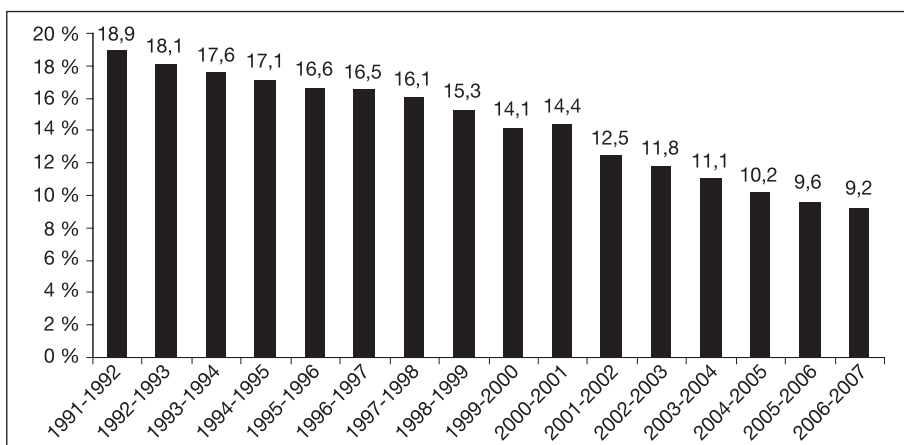
En cuarto lugar, el canon puede ser considerado un impuesto regresivo, puesto que todos los propietarios de un televisor deben pagar lo mismo, con independencia de su nivel de riqueza.

En quinto lugar, el establecimiento del precio del canon por parte del Gobierno supone una manera de controlar la cadena y comprometer su independencia.

⁸ Cfr. DOYLE, Gillian, *Understanding Media Economics*, Sage, London, 2002, pp. 67-68; BIGNELL, Jonathan, LACEY, Stephen y MACMURRAUGH-KAVANAGH, Madelaine (eds.), *British Television Drama. Past, Present and Future*, Palgrave, New York, 2000, p. 21; HINSLIFF, Gaby, "BBC's rivals may share licence fee", <http://media.guardian.co.uk/bbc/story/0,,2015717,00.html>, 2007, visitado 20.4.2007; HARGREAVES, Ian, *Sharper Vision: The BBC and the Communications Revolution*, Demos, London, 1993, p. 30; BARNETT, Steven (ed.), *Funding the BBC's Future*, BFI, London, 1993, pp. 8, 14; GREEN, Damian, *A Better BBC: Public Service Broadcasting in the '90s*, Centre for Policy Studies, London, 1991, p. 10; FRANKLIN, Bob (ed.), *British Television Policy: a reader*, Routledge, London and New York, 2001, pp. 68-69.

Por último, la administración del canon es cara. El siguiente gráfico muestra el porcentaje del canon total recaudado por la BBC que no llega a la entidad, desde el período 1991-1992 –momento en el que la BBC se hizo responsable del canon–, hasta el período 2006-2007. Estos porcentajes tienen en cuenta los costes que conlleva recaudar el canon y la evasión de su pago por parte de algunos ciudadanos.

Gráfico 1. Coste de la gestión del canon (1991-2007) (%)



Fuente: Elaboración propia con datos de las memorias anuales de la BBC de esos años.

Cabe destacar, a la vista del gráfico, que se han reducido de manera considerable los costes en la gestión del canon, se ha pasado de casi un 19% a un 9,2%. El descenso en los costes de recaudación se debe, en parte, al impulso dado para que los espectadores utilicen formas de pago más eficientes, por ejemplo, a través de tarjetas de crédito o de internet⁹. Además, la evasión ha descendido gracias a la mejora en la detección de aquellos hogares que no contribuyen al canon, a las campañas de concienciación emprendidas por TV Licensing y a las multas que pueden ascender a 1.000 libras¹⁰. Por lo tanto, se ha conseguido que la manera de gestionar el canon sea más eficiente.

⁹ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 2006-2007, p. 83.

¹⁰ Según se afirma en la memoria anual 2005-2006 de TV Licensing: “Los responsables de la compañía trabajan para mejorar los procesos de recaudación y para que el cumplimiento del canon sea más eficiente y efectivo”, TV LICENSING, “Annual Review 2005-2006”, http://www.tvlicensing.co.uk/pdfs/AnnualReview_en2006.pdf?r_exit_link=d_pdf_download, 2006, visitado 20.4.2007.

Por otro lado, los argumentos a favor del canon tienen en cuenta la teoría de los fallos de mercado de la industria audiovisual y, sobre todo, la defensa de la calidad de los contenidos¹¹.

En primer lugar, se puede considerar que el canon, al estar unido al crecimiento del IPC, otorga cierta independencia a la cadena británica del poder político, aunque sea el Ejecutivo quien de forma periódica pueda decidir un mayor aumento del precio del canon.

En segundo lugar, también el canon proporciona independencia de otras influencias, como las presiones de los anunciantes, y al ser una forma segura de financiación, la BBC no tiene que preocuparse por las fluctuaciones económicas del mercado.

En tercer lugar, que todos los contribuyentes paguen lo mismo, puede verse de forma positiva, ya que significa que todos los puntos de vista de la audiencia tienen el mismo peso para la entidad pública. De este modo, se establece un vínculo directo entre la BBC y los ciudadanos, lo que les permite vigilar la calidad de los programas y el tipo de servicios que ofrece, ya que son ellos quienes los financian en su mayoría. Por esta razón, la BBC intenta conocer las opiniones de su audiencia a través de encuentros públicos o a través de su página web. Estas estrategias “fortalecen la responsabilidad de la BBC en el sentido de que es más accesible y abierta al público, y más receptiva para sus telespectadores”¹².

En cuarto lugar, se puede justificar el uso del canon porque esta vía de ingresos hace que los emisores públicos proporcionen todo tipo de programas, mientras que los operadores financiados por publicidad o suscripciones se centran sólo en una determinada clase. El informe *The Future Funding of the BBC* aseguraba que la teoría económica indicaba que los mercados privados en el entorno digital podrían fallar en producir por sí mismos todo tipo de programas y además que fueran de calidad¹³. Por ejemplo, si la BBC crea pro-

¹¹ Cfr. GIBBONS, Thomas, *Regulating the Media*, 2nd edn., Sweet and Maxwell, London, 1998, p. 181; FRANKLIN, Bob, *op. cit.*, p. 68; GRAHAM, Andrew y otros, *Public Purposes in Broadcasting. Funding the BBC*, University of Luton Press, Luton, 1999, pp. 52-53; BARNETT, Steven, *op. cit.*, pp. 65, 88; GREEN, Damian, *op. cit.*, pp. 10-11.

¹² GRAHAM, Andrew y otros, *op. cit.*, p. 131.

¹³ Cfr. DAVIES, Gavyn, *The Future Funding of the BBC: Report of the Independent Review Panel*, DCMS, London, 1999, p. 207. En 1999 el Departamento de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte confió a Gavyn Davies un estudio sobre la BBC titulado *The Future Funding of the BBC*. Ante la renovación del Charter que debía producirse en 2006 y la continuidad del canon, al menos, hasta esa fecha, el comité debía considerar tres aspectos principales. Primero, la valoración del canon como principal fuente de ingresos para el período que co-

gramas educativos que el mercado no provee, entonces “es lógico financiarlos a través del canon, ya que si son los ciudadanos quienes se benefician, también deberían ser ellos quienes deberían pagarlos”¹⁴.

En quinto lugar, el pago del canon no es obligatorio para todos los ciudadanos, sino sólo para aquellos que posean un televisor y, aunque sea la mayoría, también hay personas que deciden no tener televisión y por lo tanto no lo pagan.

En sexto lugar, otro de los argumentos a favor del canon, como comenta Totterdell –director de negocios del grupo financiero de la BBC–, es que su precio resulta aceptable, si se tiene en cuenta todos los servicios que la BBC ofrece, desde canales televisivos a programas de radio, servicios en internet, etc.¹⁵.

Por último, teniendo en cuenta las ventajas y desventajas del uso del canon como vía de ingresos, se puede considerar que en general, hay un apoyo al pago del canon, ya que nadie ha sugerido una propuesta mejor. Y, a pesar de las desventajas, esta forma de financiación ha sobrevivido con gobiernos de todas las ideologías. Por lo tanto, el canon es “el modo ‘menos malo’ de maximizar el número de puntos de vista de los ciudadanos y asegurar que sus argumentos sean accesibles a todos”¹⁶.

2.2. Actividades comerciales

Los negocios de la BBC no son algo nuevo. La primera actividad comercial comenzó en 1923 con el lanzamiento de la revista *Radio Times*, cuyos ingresos fueron destinados a la puesta en marcha de programas de radio de servicio público¹⁷. A partir de ese momento, vendrían otros servicios comercia-

menzaba en 2007. Segundo, el modo de asegurar un equilibrio apropiado entre los servicios públicos y comerciales de la BBC. Y, por último, revisar el sistema de otorgar licencias audiovisuales y estimar si una alternativa podría ser posible.

¹⁴ Cfr. BARNETT, Steven, *op. cit.*, p. 44.

¹⁵ Cfr. entrevista personal, 14.IV.2007. De hecho, el Ministerio de Cultura, Medios de Comunicación y Deporte en 2006 encargó a *The Work Foundation* investigar el precio del canon que los ciudadanos estarían dispuestos a pagar por los servicios de la BBC. Sobre una muestra de casi 7.000 entrevistados, la mayoría contestó que pagaría un máximo de 138,24 libras por año –mientras que el precio del canon en el momento en que fue llevada a cabo la encuesta era de 131,50 libras–. Si se consideraban las nuevas actividades propuestas por la BBC, los entrevistados estaban dispuestos a pagar una media de hasta 162,66 libras por año, cfr. FAUTH, Rebecca y otros, *Willingness to Pay for the BBC during the next Charter period. A report prepared for the Department for Culture Media and Sport*, The Work Foundation, London, 2006, pp. 5-7.

¹⁶ Cfr. HOOD, Stuart (ed.), *Behind the screens. The structure of British Television*, Lawrence and Wishart, London, 1999, p. 157.

¹⁷ Cfr. GRAHAM, Andrew y otros, *op. cit.*, p. 78.

les hasta el punto de que la BBC ha desarrollado un poderoso brazo comercial que supone alrededor del 20% del presupuesto total de la cadena. Quizá el mayor impulso que se dio a los negocios de la BBC fue tras el acuerdo de unir el canon al incremento del IPC en 1986, ya que la corporación se vio obligada a buscar ingresos a través de otras vías si quería mantener sus servicios y su calidad¹⁸.

La siguiente tabla ofrece la estructura en torno a la cual se han organizado las actividades comerciales de la BBC durante sus más de ochenta años de vida, desde 1927 a 2008, y ayudará a entender los negocios comerciales de la BBC, que se explicarán a continuación.

Tabla 1. Estructura de las actividades comerciales de la BBC (1927-2008)

1927-1960	PUBLICATIONS
1960-1987	PUBLICATIONS
	TELEVISION ENTERPRISES
1987-1994	BBC ENTERPRISES LTD.
	Journals Division
	Programmes Sales Division
	Consumer Products Division
1994-1998	BBC WORLDWIDE
	Worldwide TV
	Worldwide Publishing
	Worldwide Learning
	World Service
1998-2002	BBC WORLDWIDE
	BBC RESOURCES
2002-2005	BBC WORLDWIDE
	BBC VENTURES GROUP LIMITED
	BBC Broadcast
	BBC Resources
	BBC Technology
	BBC Vecta
2005-2008	BBC WORLDWIDE

Fuente: Elaboración propia con datos de las memorias anuales de la BBC de esos años.

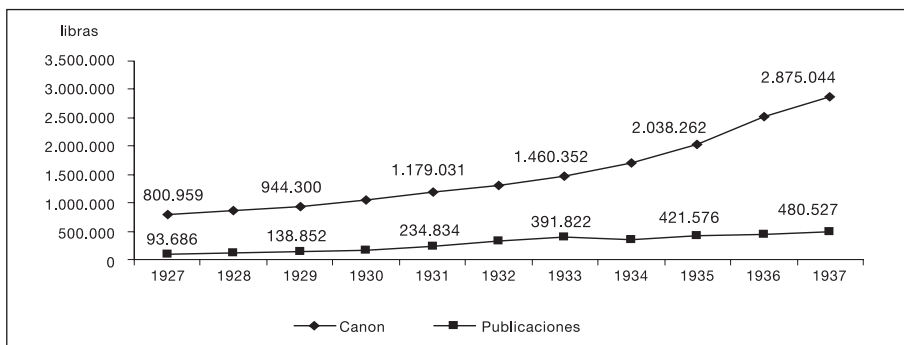
¹⁸ Cfr. BARNETT, Steven y CURRY, Andrew, *The battle for the BBC. A British Conspiracy?*, Aurum Press, London, 1994, p. 130.

Los primeros negocios de la BBC consistían en la edición de publicaciones. En 1927, la BBC publicaba dos revistas, *Radio Times* y *World Radio*.

Radio Times recogía artículos y anotaciones que explicaban los programas de radio en profundidad con el objetivo de comprenderlos y disfrutarlos mejor. La difusión media semanal de esta revista en su cuarto año de vida era de casi un millón de copias. Por su parte, *World Radio*, ofrecía resúmenes de los programas de radio extranjeros junto con lecciones de idiomas. Su media semanal de ejemplares vendidos era de 120.000 copias. Además, la BBC editaba otro tipo de publicaciones, como libretos de óperas o su propia memoria anual, de la que se vendieron 100.000 ejemplares en 1927¹⁹. En 1929, las publicaciones de la BBC aumentaron con el lanzamiento de *The Listener*. La revista recogía las mejores charlas emitidas en radio y artículos con carácter educativo.

La BBC incrementó sus publicaciones a lo largo de los años ya que obtenía cuantiosos ingresos que le ayudaban a financiar sus programas de radio de servicio público. En el siguiente gráfico se pueden observar los ingresos que la BBC recibió a través del canon y de su actividad editorial durante sus diez primeros años de vida. En 1927 los ingresos por canon ascendieron a casi 801.000 libras, mientras que los ingresos por publicaciones supusieron 93.686 libras. En diez años los ingresos por canon se triplicaron y llegaron a superar los 2,8 millones de libras, pero los ingresos recibidos por su actividad editorial se multiplicaron por cinco; así, en 1937 la BBC obtuvo 480.527 libras gracias a sus publicaciones.

Gráfico 2. Evolución de los ingresos de la BBC (1927-1937) (en libras)



Fuente: Elaboración propia con datos de las memorias anuales de la BBC de esos años.

¹⁹ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 1927, p. 8. Las memorias anuales de la BBC han recibido diferentes nombres. Durante algunos años se llamaron *BBC Handbook*, otros años, *BBC Yearbook* y el tercer título fue *BBC Annual Report and Accounts*, cfr. CHIGNELL, Hugh, *BBC Handbooks, Accounts & Annual Reports (1927-2002)*, Microform Academic Publishers, Wakefield, 2003, p. 4.

Además de las publicaciones nacionales, se crearon otras revistas de difusión internacional. Por ejemplo, *London Calling*, que fue lanzada en 1941 y se distribuía con periodicidad semanal en el extranjero. También la BBC editaba otro tipo de reclamos, como folletos de carácter educativo para las escuelas o libros de arte. Entre sus múltiples publicaciones, *Radio Times* y *The Listener* destacaban sobre el resto, ya que eran las revistas más vendidas del Reino Unido y lo fueron durante muchos años²⁰.

Sobre todo, las actividades comerciales de la BBC hasta los años sesenta se centraron en la edición de sus diversas publicaciones. No obstante, y debido al éxito de la televisión, la BBC creó en 1960 el departamento comercial Television Enterprises con el objetivo de incrementar la venta de sus programas televisivos al resto del mundo. Entre los mayores compradores destacaban los países de la Commonwealth. Television Enterprises tuvo un amplio desarrollo a lo largo de los años. En 1970 la BBC vendió programas por primera vez a Japón y Rusia y en 1974 fue capaz de expandir sus ventas a mercados como el francés y el alemán. Ya en 1976 sus exportaciones habían llegado a África y a países de Oriente Medio.

Otro medio por el que la BBC comenzó a obtener ingresos fue a través de sus operaciones de *merchandising*, como la venta de juguetes, juegos y bienes de consumo asociados a sus contenidos televisivos, que también se desarrollaron en Television Enterprises²¹.

De esta manera, los negocios de la BBC desde 1960 a 1987 se estructuraron en torno a dos divisiones, Publications y Television Enterprises.

En 1987 se produjo un cambio en la estructura de las actividades comerciales de la BBC y todos sus negocios fueron incluidos bajo el nombre de BBC Enterprises Limited. Esta nueva compañía se encargaría de gestionar tres departamentos, Journals Division, Programmes Sales Division y Consumer Products Division. Con la reagrupación de las actividades comerciales se pretendía ganar eficiencia en las ventas, aprovechar las ventajas de las economías de escala y aumentar las inversiones en la producción de programas²².

La siguiente tabla muestra las actividades de carácter comercial que se desarrollaron en la compañía BBC Enterprises de 1987 a 1994.

²⁰ La revista *The Listener* completó sus contenidos iniciales con nuevos artículos, críticas a los programas tanto de radio como de televisión, reseñas de libros, etc. Su venta se prolongó hasta 1991, momento en el que la edición de la revista cesó.

²¹ Cfr. BBC, *BBC Handbook*, 1966, p. 39.

²² Cfr. BBC, *BBC Handbook*, 1987, p. 62.

Tabla 2. BBC Enterprises (1987-1994)

Journal Division	Programme Sales Division	Consumer Products
<i>Radio Times</i> <i>The Listener</i> (hasta 1991)	TV Sales Sport, News and Current Affairs Sales	Educational and Training Sales BBC Video
<i>BBC Wildlife</i> ²³ General Books Continuing Education	Library Sales Photograph Sales Technical and Production facilities	BBC Records and Tapes BBC Merchandising Exhibitions and Events Book Publishing
Schools Publications	Engineering and Operations	BBC Datacast Programme Adaptations Co-productions

Fuente: BBC, *BBC Handbook*, 1987, p. 62.

La compañía BBC Enterprises se mantuvo durante siete años, hasta 1994, momento en el que fue sustituida por BBC Worldwide. Esta compañía coordinaba tres departamentos comerciales: Worldwide Television, Worldwide Publishing y Worldwide Learning. El objetivo de este cambio fue unir las actividades comerciales e internacionales de la BBC, por lo que bajo el paraguas de BBC Worldwide también se aglutinó al World Service (servicio internacional de radio financiado a través de ayudas gubernamentales). Se pretendía que los beneficios conseguidos por las emisiones internacionales de radio también se produjeran en los canales internacionales de televisión de la BBC²⁴.

En 1996, la BBC firmó un acuerdo con Flextech para desarrollar varios canales de pago en el Reino Unido. También estableció iniciativas con Discovery para desarrollar los canales Animal Planet y People + Arts, y ese acuerdo con Discovery también le permitió crear BBC America en marzo de 1998²⁵. De esta manera, la BBC se estableció como uno de los mayores exportadores de programas televisivos del Reino Unido y de Europa²⁶.

²³ Esta revista dedicada a la naturaleza y a los animales fue creada en 1983 con un carácter mensual. En la década de los ochenta, su difusión media era de 37.000 copias en el Reino Unido y también tenía suscriptores en 84 países, cfr. BBC, *BBC Handbook*, 1986, p. 89.

²⁴ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 1995-1996, p. 50.

²⁵ Cfr. DAVIES, Gavyn, *op. cit.*, p. 95.

²⁶ Cfr. EUROPEAN MEDIA BUSINESS & FINANCE, "BBC Shifts Focus from Sales to Blocks, Channels", *European Media Business & Finance*, vol. 9, n° 5, 1999, p. 12.

Otro de los hechos importantes de esta etapa fue el nacimiento, el 5 de junio de 1997, de la página comercial en internet de la cadena, <http://www.beeb.com>, financiada por BBC Worldwide e ICL/Fujitsu. Esta página obtenía ingresos gracias a la publicidad, suscripciones y compras de libros, artículos de regalo, etc.²⁷.

En 1998 la estructura comercial de la BBC volvió a cambiar. El departamento BBC Worldwide mantuvo las actividades mencionadas con anterioridad de producción de programas, edición de revistas, *merchandising*, etc., pero se añadió una compañía comercial más: BBC Resources. La actividad de BBC Resources, que se había creado ya en 1993 agrupada en los negocios de BBC Enterprises, consistía en explotar los recursos técnicos de la BBC, por ejemplo, el alquiler de sus estudios, sistemas de producción, postproducción, etc.²⁸.

Esta estructura se vio alterada en 2002, cuando las actividades comerciales de la BBC se dividieron en dos áreas de negocio, BBC Worldwide y BBC Ventures Group Limited. BBC Worldwide, seguía con sus actividades tradicionales, distribuía contenidos de televisión, producía programas, editaba revistas y comercializaba libros y vídeos. Por su parte, la compañía BBC Ventures Group Limited agrupó a cuatro empresas: BBC Technology, BBC Resources, BBC Broadcast y BBC Vecta. BBC Technology se encargaba de la distribución de contenidos en medios digitales y televisión interactiva. BBC Resources facilitaba todo lo necesario en creación de programas, desde los estudios a disfraces o pelucas. BBC Broadcast era la compañía responsable de ayudar a los anunciantes a diferenciar su producto y dirigirse a la audiencia deseada. Y, por último, BBC Vecta, que fue creada en 2003, explotaba las innovaciones técnicas generadas por el departamento de la BBC de investigación y desarrollo. Así, lanzaron una videocámara llamada WiScape, que utilizaba la tecnología digital sin cables²⁹.

La explicada estructura comercial se mantuvo de 2002 a 2005, pero cambió de manera considerable cuando Mark Thompson, director general de la BBC, decidió privatizar las cuatro compañías que componían BBC Ventures Group³⁰. BBC Technology fue vendida a Siemens el 30 de septiembre de

²⁷ Cfr. EUROPEAN MEDIA BUSINESS & FINANCE, "Auntie Readies For Net Launch", *European Media Business & Finance*, vol. 7, n.º 11, 1997 p. 4. En la actualidad se accede a la página comercial de la BBC a través de la dirección <http://www.bbcshop.com>.

²⁸ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 1997-1998, p. 32.

²⁹ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 2003-2004, pp. 68-71.

³⁰ El informe encargado a Davies ya había aconsejado la venta de BBC Resources, cfr. DAVIES, Gavyn, *op. cit.*, p. 8.

2004³¹. BBC Broadcast fue adquirida por un consorcio australiano, Creative Broadcast Services, por 166 millones de libras en junio de 2005³². La memoria anual de la BBC de 2004-2005 puso de manifiesto que BBC Vecta cerró en 2004³³. Por último, BBC Resources fue vendida en parte a SIS Outside Broadcasts Limited el 1 de abril de 2008³⁴.

Por lo tanto, la actual estructura comercial de la BBC se centra en BBC Worldwide. La siguiente tabla expone la mayoría de los negocios comerciales que son llevados a cabo desde esta unidad.

Tabla 3. Principales actividades comerciales de BBC Worldwide (2008)

Canales de Televisión	Otros negocios
SÓLO PRODUCIDOS POR LA BBC BBC Entertainment CBeebies BBC America BBC Prime BBC Food BBC Knowledge BBC Lifestyle BBC World COPRODUCCIONES BBC Canada (con Alliance Atlantis/CanWest) BBC Kids (con Alliance Atlantis/CanWest) UKTV (con Virgin Media) ³⁵ Animal Planet (con Discovery) People + Arts (con Discovery) UK.TV (con Foxtel y FremantleMedia)	Venta internacional de programas Publicación de revistas nacionales e internacionales Merchandising (juguetes, libros, DVDs, programas de idiomas, etc.) Nuevos medios digitales ³⁶

Fuente: Elaboración propia con datos de la memoria de BBC Worldwide, 2008.

³¹ Cfr. SIEMENS, “Siemens Business Services”, <http://www.siemens.co.uk/sbsmedia>, 2005, visitado 16.9.2005.

³² Cfr. DOWNES, Steven, “BBC Broadcast sold for £166m”, <http://business.tiemsonline.co.uk/article/0,,9071-1671037,00.html>, 2005, visitado 15.5.2005.

³³ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 2004-2005, p. 66.

³⁴ Cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 2007-2008, p. 52.

³⁵ Los canales UKTV –coproducidos por la BBC y Virgin Media– comprenden diez canales de televisión: UKTV Gold, UKTV Style, UKTV G2, UKTV Drama, UKTV Documentary, UKTV Food, UKTV People, UKTV Style Gardens, UKTV History y UKTV Bright Ideas.

³⁶ La BBC experimenta con nuevos medios para distribuir sus contenidos. Por ejemplo, a través de los teléfonos móviles.

Ante la diversidad de negocios de la BBC, cabe destacar su actividad editorial, que fue la pionera de sus actividades comerciales. En la actualidad, la BBC es el tercer editor en cuanto a número de revistas vendidas en el Reino Unido, con más de 50 títulos en el mercado. Sobresale *Radio Times*, que ofrece reportajes y una guía completa de los programas de radio y televisión nacionales, tanto analógicos como digitales, e incluye diversas ediciones regionales. Según el Audit Bureau of Circulations, el organismo controlador de la difusión de las publicaciones en el Reino Unido, durante el período de julio a diciembre de 2006, la revista *Radio Times* obtuvo una difusión media semanal de 1.082.338 ejemplares³⁷. En un principio, la ventaja de este semanario se basaba en la exclusividad para publicar los horarios de los programas de radio de la BBC y más tarde, de los canales de televisión de la cadena³⁸. Sin embargo, tras la aprobación de la *Broadcasting Act* de 1990 se liberalizó la guía de programación y cualquier revista podía incluirla. Esto afectó a las ventas de *Radio Times*, pero a pesar de ello se mantuvo en el mercado y fue una de las revistas más compradas.

Además de estas actividades, BBC Worldwide está experimentando con nuevas fórmulas de negocio a través de su página web para obtener ingresos. Así, *iPlayer* se presenta como un servicio gratuito para los contribuyentes del canon a través del cual pueden descargarse programas de radio y de televisión. Sin embargo, la audiencia internacional de la BBC tiene que pagar por descarga.

Tras el análisis de los negocios de la BBC se puede concluir que de una tímida actividad comercial a través de dos publicaciones, *Radio Times* y *World Radio*, cuyos ingresos iban destinados a la producción de programas de radio de servicio público, la BBC ha desarrollado un poderoso brazo comercial. Las actuales actividades comerciales pretenden, como antaño, obtener el máximo beneficio para reinvertir los excedentes en sus actividades de servicio público.

También, como comenta Hastie –directora del departamento de marketing, comunicación y audiencias de la BBC–, “la cadena sigue innovando e investigando para distribuir, mediante las nuevas tecnologías, su contenido por todo el mundo y a toda clase de personas, con el objetivo de ser una corporación más flexible”³⁹.

³⁷ Cfr. AUDIT BUREAU OF CIRCULATIONS, “Radio Times. Summary Report”, <http://www.abc.org.uk/cgi-bin/gen5?runprog=nav/abc&noc=y>, 2007, visitado 25-IV-2007.

³⁸ La cadena de televisión comercial ITV también editó su propia revista *TV Times*, en 1958, en la cual tenía la exclusividad de incluir los horarios de sus programas y más tarde, a partir de 1982, los de Channel 4, cfr. BARNETT, Steven y CURRY, Andrew, *op. cit.*, p. 131.

³⁹ Entrevista personal, 28-IV-2007.

El documento que publica la BBC anualmente, *Fair Trading Guidelines*, explica y establece los estándares en los que las actividades comerciales de la BBC operan. Desde la BBC se asegura que sus actividades comerciales “reflejan los valores de servicio público, que la entidad ofrece el mejor uso de sus recursos en nombre de los contribuyentes y que la cadena no se aprovecha de sus ingresos públicos para obtener ninguna ventaja especial en el mercado”⁴⁰.

El *White Paper* de 2006 establecía los límites a las actividades comerciales de la BBC en cuatro principios: el ajuste a los objetivos públicos de la corporación, la eficiencia económica, la defensa de la marca BBC y el rechazo a la distorsión del mercado⁴¹.

Las actividades comerciales de la BBC están reguladas por Ofcom y por la Office of Fair Trading (OFT), que siguen la ley general de competencia nacional y europea, como cualquier otra compañía. Pero además, la BBC tiene un cuerpo de reglas internas más estricto, debido a su condición de cadena pública. A estas medidas hay que añadir que el consejo de administración de la BBC supervisa el desarrollo de sus negocios y que una empresa de contabilidad externa revisa estas actividades con periodicidad anual⁴².

Pese a estas medidas, el empleo de actividades comerciales para financiar la televisión pública resulta polémico por varias razones, como se verá a continuación.

En primer lugar, porque algunas de las actividades comerciales de la BBC no están relacionadas con sus programas de servicio público⁴³. De hecho, el área editorial de la BBC ha elaborado revistas internas para Mark and Spencer, British Rail o British Airways, actividad que poco tiene que ver con sus programas de servicio público. Recientemente, tuvo que desprenderse de la revista femenina *Eve*, por no estar en consonancia con ningún programa de servicio público, y fue vendida a Haymarket el 12 de enero de 2005⁴⁴. La

⁴⁰ Cfr. BBC, “The BBC’s Fair Trading Guidelines”, http://www.bbc.co.uk/info/policies/commercial_guides/pdf/fairtrading_guidelines1106.pdf, 2006, visitado 24-4-2007.

⁴¹ WHITE PAPER (Cm 6763), “A Public Service for all: the BBC in the digital age”, http://www.bbccharterreview.org.uk/have_your_say/white_paper/bbc_whitepaper_march06.pdf, 2006, visitado 17-9-2007, art. 7.1.2.

⁴² Cfr. BORN, Georgina y PROSSER, Tony, “Culture and Consumerism: Citizenship, Public Service Broadcasting and the BBC’s Fair Trading Obligations”, *The Modern Law Review*, vol. 64, n.º 5, 2001, pp. 664-665.

⁴³ Cfr. GREEN PAPER (Cm 6474) “A Strong BBC, independent of the Government”, http://www.bbccharterreview.org.uk/have_your_say/green_paper/bbc_cr_greenpaper.pdf, 2005, visitado 6-4-2005, p. 101.

⁴⁴ Cfr. *The Guardian*, “BBC’s Eve finds a home at Haymarket”, 12-1-2005, p. 19.

Office of Fair Trading (OFT) en 2005 advirtió al Gobierno del “serio problema” de las actividades comerciales de la BBC que iban más allá de su objetivo público, ya que podían dañar la competencia leal entre los medios de comunicación⁴⁵.

En segundo lugar, la excesiva promoción de los negocios de la BBC a través de sus servicios financiados con dinero público, puede considerarse un acto de competencia desleal para sus rivales. Ya en marzo de 1991, el informe Sadler concluyó que “la BBC promocionaba en exceso sus revistas desde sus programas de servicio público, por lo que había superado el margen que se consideraba apropiado para cualquier compañía de comunicación con actividades o intereses asociados”⁴⁶. Desde el informe se recomendaba que las prácticas de la BBC fueran revisadas con urgencia por la Office of Fair Trading.

En tercer lugar, el aumento de los negocios en la BBC y su creciente presencia en mercados internacionales puede poner en peligro su vital característica de servicio público, ya que una excesiva confianza en el empleo de ingresos comerciales podría dañar la justificación de su financiación pública⁴⁷. Un problema asociado con este argumento es que el énfasis en programas con un reclamo internacional puede entrar en conflicto con las necesidades de su audiencia doméstica, quien financia la mayoría de sus servicios. Además, la presencia de la BBC en los mercados internacionales puede llevar a la transformación de su cultura corporativa interna.

En cuarto lugar, las compañías televisivas financiadas por publicidad y suscripción en el Reino Unido se quejan de que la cadena pública distorsiona el mercado al utilizar el dinero de los contribuyentes para competir en áreas que ya están atendidas por el sector privado, por ejemplo, el mercado online⁴⁸. Otra queja viene por parte de los directores de los periódicos locales contra los planes de la BBC de lanzar entre 50 y 60 canales digitales de información local, lo que supondría una amenaza para la prensa local y regional⁴⁹.

⁴⁵ Cfr. TRYHORN, Chris, “Watchdog attacks BBC’s commercial arm”, <http://media.guardian.co.uk/broadcast/story/0,7493,1510643,00.html>, 2005, visitado 20-6-2005.

⁴⁶ Cfr. BARNETT, Steven y CURRY, Andrew, *op. cit.*, pp. 131-132.

⁴⁷ Cfr. LOWE, Gregory Ferrell y HUIJANEN, Taisto (eds.), *Broadcasting & Convergence: New Articulations of the Public Service Remit*, Nordicom, Göteborg, 2003, p. 134.

⁴⁸ Cfr. GIBSON, Owen, “BBC to foster online links with commercial rivals”, <http://media.guardian.co.uk/site/story/0,14173,1346822,00.html>, 2004, visitado 9-9-2004.

⁴⁹ Cfr. PLUNKETT, John, “BBC plans for ‘ultra-local’ TV ‘threaten regional press’”, <http://media.guardian.co.uk/presspublishing/story/0,7495,1531145,00.html>, 2005, visitado 21-6-2005.

En quinto lugar, la BBC es acusada de distorsionar el mercado con técnicas desleales ya que es muy difícil conocer el precio inicial de la propiedad intelectual de algunos de los productos que la BBC vende a sus compañías comerciales. De esta manera, se desconfía sobre las adquisiciones de derechos por parte de BBC Worldwide. Esta compañía podría obtener los derechos por menos de lo que costarían en un mercado abierto⁵⁰.

En definitiva, se desconfía de la BBC porque se piensa que no es transparente en los procedimientos para asegurar una clara separación entre sus servicios públicos y comerciales⁵¹.

A pesar de las desventajas del uso de ingresos comerciales en la BBC, también existen razones para apoyarlos⁵².

El argumento principal es que las actividades comerciales suponen un recurso natural para obtener beneficios. “No explotar las actividades comerciales sería un escandaloso acto de negligencia por parte de la BBC, que no actuaría en el mejor interés de los contribuyentes, dada la resistencia política para aumentar el canon más allá de la inflación”⁵³.

En segundo lugar, las actividades comerciales ayudan a expandir los servicios de la BBC nacional e internacionalmente, lo que aumenta su influencia, y contribuyen a que la BBC no quede aislada del sistema audiovisual nacional e internacional. Además, los proyectos comerciales promocionan la marca BBC a través de servicios caracterizados por su calidad, lo que aumenta el prestigio de la BBC.

En tercer lugar, al aumentar la oferta de servicios, se ofrece más valor a los contribuyentes por su dinero, lo que se expresa con el término *value for money*. Es decir, el propietario de un televisor, por la cuota anual que paga, se puede beneficiar de un abanico mayor de posibilidades audiovisuales.

En cuarto lugar, conviene recordar que “todos los ingresos de las actividades comerciales de la BBC revierten en contenidos de servicio público, y así se beneficia al contribuyente del canon”⁵⁴.

⁵⁰ Cfr. CAVE, Martin, COLLINS, Richard y CROWTHER, Peter, “Regulating the BBC”, 6th *World Media Economics Conference*, Montréal, Canadá, 12-15 mayo, 2004, pp. 13-14.

⁵¹ Cfr. DAVIES, Gavyn, *op. cit.*, p. 106.

⁵² Cfr. BORN, Georgina y PROSSER, Tony, *op. cit.*, p. 686; BBC, “Building Public Value: renewing the BBC for a digital world”, http://news.bbc.co.uk/thefuture/pdfs/bbc_bpv.pdf, 2004, visitado 29-6-2004; BARNETT, Steven y otros, *E-Britannia: the communications revolution*, University of Luton Press, Luton, 2000, p. 119.

⁵³ Cfr. GRAHAM, Andrew y otros, *op. cit.*, p. 95.

⁵⁴ Entrevista personal a Totterdell, director de negocios del grupo financiero de la BBC, 14-4-2007.

Por último, la financiación comercial asegura el futuro de la BBC, ya que la supervivencia de la cadena pública dependerá de su habilidad para combinar su servicio público y comercial, sus viejos y nuevos medios. En este sentido, el documento de la BBC *Fair Trading Guidelines* sostiene que “sin una estrategia comercial ambiciosa, la BBC será incapaz de jugar un papel importante en el desarrollo de los medios de comunicación y experimentará presiones en su presupuesto”⁵⁵.

Para concluir, las actividades comerciales de la BBC, siempre y cuando estén íntimamente relacionadas con su objetivo de servicio público, son necesarias por tres razones. Primero porque contribuyen a la financiación de la entidad pública, de esta manera se obtienen ingresos, al margen del canon y de las ayudas gubernamentales. En segundo lugar, porque ayudan a promocionar la marca BBC nacional e internacionalmente y, por último, porque ofrecen a los contribuyentes del canon *value for money*. Es decir, la BBC es capaz de brindar mayores opciones audiovisuales a los ciudadanos que pagan el canon.

2.3. Subvenciones gubernamentales

La tercera vía a través de la cual la BBC obtiene ingresos es la subvención. El Ministerio de Asuntos Exteriores (Foreign and Commonwealth Office) financia el servicio internacional de radio de la cadena, llamado BBC World Service, que proporciona noticias, análisis e información en inglés y en otros 32 idiomas⁵⁶. El Ministerio de Asuntos Exteriores fija la cantidad que se en-

⁵⁵ Cfr. BBC, “The BBC’s fair trading guidelines”..., *op. cit.*, p. 4. Ya en la memoria anual de la BBC correspondiente al año 1991-1992 se podía leer que la BBC debía prepararse enérgicamente para “explotar sus actividades de manera comercial e incluso pensar en sí misma como una cadena multi-financiada”, cfr. BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, 1991-1992, p. 4.

⁵⁶ Hasta marzo de 2005 el número de idiomas en los que el BBC World Service transmitía era de 43, incluyendo el inglés. Sin embargo, en esa fecha se cerraron 10 emisoras de radio internacionales. La inversión se trasladaría a la puesta en marcha de un servicio de televisión dirigido al mundo árabe, cfr. BBC NEWS, “World Service confirms Arabic TV”, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/4374130.stm>, 2005, visitado 25-10-2005. Según, Dodd, director de estrategia del área de periodismo de la BBC (entrevista personal, 16-3-2007), las estaciones de radio que se cerraron pertenecían a países de origen comunista en los que en su momento no había libertad de prensa. Pero al convertirse en países democráticos se consideró que la labor de la BBC no era vital. Y, ante la necesidad de recursos económicos, la BBC decidió cerrar estas estaciones e invertir el dinero donde juzgaba que había mayor demanda y necesidad de sus servicios, por ejemplo, en los países árabes.

regará al World Service, que no puede exceder lo acordado por el Parlamento con carácter anual. Las sumas recibidas intentan ajustarse a los gastos estimados, sin embargo, los gastos imprevistos podrían no subvencionarse⁵⁷.

Este tipo de ingreso presenta algunos inconvenientes, ya que las subvenciones no proporcionan un mecanismo que trate los gastos imprevistos, por lo tanto la calidad de los contenidos podría verse afectada. Y, además, si los gastos de programación del servicio internacional de radio disminuyen y otros servicios públicos aumentan, podría haber presiones políticas para que parte de la subvención se trasladara a esas necesidades. Además, la independencia de la entidad podría verse comprometida⁵⁸.

A pesar de las críticas, el BBC World Service es considerado un modo de extender los valores culturales del Reino Unido al mundo, de ahí que esté apoyado por el Ministerio de Asuntos Exteriores. Además, las subvenciones recibidas representan un pequeño porcentaje del total de ingresos de la BBC y, por consiguiente, la influencia política no puede ser muy fuerte.

3. Otras fuentes de ingresos

La BBC se financia, como se ha visto, a través del canon, actividades comerciales y ayudas gubernamentales. Sin embargo, a lo largo de su historia, se han propuesto otras vías de ingresos, cabe destacar, la publicidad y la suscripción.

La financiación a través de la publicidad da mayor independencia a los emisores frente al Gobierno. Sin embargo, los anunciantes pasan a ser los principales clientes de las cadenas, en lugar de los telespectadores. Como los anunciantes compran el tiempo de televisión dependiendo de su cuota de audiencia, algunos programas podrían ser ignorados si no atrajeran muchos espectadores y se duplicarían los programas que sí lo consiguen⁵⁹. Además, los anunciantes desean acercarse a su público objetivo, es decir alcanzar a las personas que pueden estar interesadas en comprar sus productos, lo que eliminaría de la parrilla algunos programas que no se corresponden con ese deseo comercial.

⁵⁷ Cfr. BBC WORLD SERVICE, "Annual Review 2003-2004", http://www.bbc.co.uk/world-service/us/annual_review/2003/index.shtml, 2004, visitado 25-4-2007, pp. 34-38.

⁵⁸ Cfr. GRAHAM, Andrew y otros, *op. cit.*, p. 53; HOOD, Stuart, *op. cit.*, p. 179.

⁵⁹ Cfr. BROWN, Alan, "Economics, Public Service Broadcasting, and Social Values", *Journal of Media Economics*, vol. 9, n° 1, 1996, pp. 3-15.

Lo cierto es que siempre se ha rechazado la publicidad como vía de ingresos de la BBC, debido a su carácter público, ya que esta vía no se centra tanto en los intereses de la audiencia y no sería bueno depender de intereses comerciales⁶⁰. Las investigaciones llevadas a cabo por la BBC también mostraban que el público prefería una programación libre de anuncios, sobre todo, en los contenidos infantiles y juveniles⁶¹.

Una última razón para rechazar la publicidad en la BBC es que afectaría a las compañías de televisión británicas que se financian a través de esta vía, ya que la lucha por los ingresos implicaría que la calidad de los programas disminuyera.

Por otro lado, la suscripción posee la característica de unir la oferta con la demanda en la industria de la televisión y como resultado que los espectadores paguen de manera directa por determinados programas⁶². Por primera vez el espectador ocupa un lugar dominante y los emisores se interesan por satisfacer sus necesidades. No obstante, este sistema también tiene debilidades, ya que ciertos programas podrían no emitirse si no fueran rentables para la compañía. Por ejemplo, las cadenas de pago no emitirían un canal dedicado al ballet clásico si no identificaran la demanda suficiente de espectadores para obtener beneficios. También hay que considerar que se paga un determinado precio por varios canales, algunos de los cuales podrían no ser vistos por el suscriptor.

La BBC no considera la suscripción como la fuente de ingresos más apropiada para costear sus principales servicios. Argumenta que esta vía es adecuada para canales especializados, pero no se ha probado que sea la mejor alternativa para canales con contenidos variados que intentan satisfacer la demanda de casi la totalidad de ciudadanos británicos. Este sistema forzaría a la BBC a dar primacía a los anunciantes antes que a sus objetivos de servicio público.

Otra razón en contra de este sistema es que acabaría con el principio de acceso universal a unos servicios televisivos de calidad y rompería el tradicional vínculo de la BBC con todos los ciudadanos.

Este asunto es primordial, ya que las fuentes de financiación influyen en el tipo de programas que se emiten. Las cadenas que reciben ingresos a tra-

⁶⁰ BLUMLER, Jay G. y NOSSITER, T.J. (eds.), *Broadcasting Finance in Transition: a comparative handbook*, Oxford University Press, New York, 1991, p. 136.

⁶¹ BBC, *Extending Choice. The BBC's role in the new broadcasting age*, BBC, London, 1992, p. 62.

⁶² Cfr. DOYLE, Gillian y BOOTH, David, "UK Television warms up for the biggest game yet: Pay-Per-View", *Media Culture & Society*, vol. 19, nº 2, 1997, p. 279.

vés del canon se preocupan por producir programas variados que interesen al mayor número de personas. Sin embargo, las cadenas financiadas por publicidad producen programas que alcancen a una gran audiencia, sin considerar la calidad del contenido. Por último, las compañías basadas en la suscripción emiten los programas que atraigan mayores ingresos y por tanto mayores beneficios.

4. Conclusiones

La supervivencia de las corporaciones públicas europeas en el entorno digital y el tipo de contenidos que emitan, generalistas o especializados, estarán determinados por el tipo de financiación que adopten.

Todas las vías de ingresos tienen sus ventajas y sus inconvenientes, pero son necesarias, puesto que la excelencia no es posible sin recursos económicos.

Si se consideran los fallos del mercado de la comunicación y se valora el producto audiovisual como un bien meritorio, entonces el Gobierno debería asegurar un acceso universal a los programas de televisión, en la misma medida que se estima la educación y la sanidad. En este contexto, cobra sentido que todos los ciudadanos contribuyan a través del canon para financiar las cadenas públicas de televisión y que, por consiguiente, se merezcan un emisor que produzca una amplia variedad de programas con contenidos de calidad.

Se puede concluir entonces que el sistema mixto de la BBC es el más adecuado, si se tiene en cuenta su naturaleza pública. Ya que el canon es la fuente principal de ingresos y el resto de vías suponen un refuerzo para el presupuesto total de la BBC, que le permiten acometer sus objetivos de servicio público.

Bibliografía citada

- AUDIT BUREAU OF CIRCULATIONS, "Radio Times. Summary Report", <http://www.abc.org.uk/cgi-bin/gen5?runprog=nav/abc&noc=y>, 2007, visitado 25-4-2007.
- BARNETT, Steven (ed.), *Funding the BBC's Future*, BFI, London, 1993.
- BARNETT, Steven y otros, *E-Britannia: the communications revolution*, University of Luton Press, Luton, 2000.
- BARNETT, Steven y CURRY, Andrew, *The battle for the BBC. A British Conspiracy?*, Aurum Press, London, 1994.
- BBC, *BBC Annual Report and Accounts*, BBC, London, 1927-2008.
- BBC, *BBC Handbook*, BBC, London, 1966.
- BBC, *BBC Handbook*, BBC, London, 1986.
- BBC, *BBC Handbook*, BBC, London, 1987.
- BBC, *Extending Choice. The BBC's role in the new broadcasting age*, BBC, London, 1992.
- BBC, "Building Public Value: renewing the BBC for a digital world", http://news.bbc.co.uk/thefuture/pdfs/bbc_bpv.pdf, 2004, visitado 29-6-2004.
- BBC, "The BBC's Fair Trading Guidelines", http://www.bbc.co.uk/info/policies/commercial_guides/pdf/fairtrading_guidelines1106.pdf, 2006, visitado 24-4-2007.
- BBC NEWS, "World Service confirms Arabic TV", <http://news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/4374130.stm>, 2005, visitado 25-10-2005.
- BBC WORLD SERVICE, "Annual Review 2003-2004", http://www.bbc.co.uk/worldservice/us/annual_review/2003/index.shtml, 2004, visitado 25-4-2007.
- BBC WORLDWIDE, "BBC Worldwide Annual Report 2007-2008", http://www.bbcworldwide.com/annualreviews/review2008/documents/BBC_WORLDWIDE_AR_2007-08.pdf, 2007, visitado 10-10-2008.
- BIGNELL, Jonathan, LACEY, Stephen y MACMURRAUGH-KAVANAGH, Madelaine (eds.), *British Television Drama. Past, Present and Future*, Palgrave, New York, 2000.
- BLUMLER, Jay G. y NOSSITER, T.J. (eds.), *Broadcasting Finance in Transition: a comparative handbook*, Oxford University Press, New York, 1991.
- BORN, Georgina y PROSSER, Tony, "Culture and Consumerism: Citizenship, Public Service Broadcasting and the BBC's Fair Trading Obligations", *The Modern Law Review*, vol. 64, nº 5, 2001, pp. 657-687.
- BROWN, Alan, "Economics, Public Service Broadcasting, and Social Values", *Journal of Media Economics*, vol. 9, nº 1, 1996, pp. 3-15.
- CAVE, Martin, COLLINS, Richard y CROWTHER, Peter, "Regulating the BBC", *6th World Media Economics Conference*, Montréal, Canadá, 12-15 mayo, 2004.
- COLLINS, Richard, GARNHAM, Nicholas y LOCSEY, Gareth, *The Economics of Television. The UK case*, Sage, London, 1998.
- CONLAN, Tara, "Leaked BBC licence fee deal confirmed", <http://media.guardian.co.uk/bbc/story/0,,1993488,00.html>, 2007, visitado 20-4-2007.
- CHIGNELL, Hugh, *BBC Handbooks, Accounts & Annual Reports (1927-2002)*, Microform Academic Publishers, Wakefield, 2003.
- DAVIES, Gavyn, *The Future Funding of the BBC: Report of the Independent Review Panel*, DCMS, London, 1999.

- DOWNES, Steven, "BBC Broadcast sold for £166m", <http://business.tiemsonline.co.uk/article/0,,9071-1671037,00.html>, 2005, visitado 15-9-2005.
- DOYLE, Gillian, *Understanding Media Economics*, Sage, London, 2002.
- DOYLE, Gillian y BOOTH, David, "UK Television warms up for the biggest game yet: Pay-Per-View", *Media Culture & Society*, vol. 19, nº 2, 1997, pp. 277-284.
- EUROPEAN MEDIA BUSINESS & FINANCE, "Auntie Readies For Net Launch", *European Media Business & Finance*, vol. 7, nº 11, 1997 p. 4.
- EUROPEAN MEDIA BUSINESS & FINANCE, "BBC Shifts Focus from Sales to Blocks, Channels", *European Media Business & Finance*, vol. 9, nº 5, 1999, p. 12.
- FAUTH, Rebecca y otros, *Willingness to Pay for the BBC during the next Charter period. A report prepared for the Department for Culture Media and Sport*, The Work Foundation, London, 2006.
- FRANKLIN, Bob (ed.), *British Television Policy: a reader*, Routledge, London and New York, 2001.
- GIBBONS, Thomas, *Regulating the media*, 2nd edn., Sweet and Maxwell, London, 1998.
- GIBSON, Owen, "BBC to foster online links with commercial rivals", <http://media.guardian.co.uk/site/story/0,14173,1346822,00.html>, 2004, visitado 9-9-2004.
- GONZÁLEZ ENCINAR, José Juan (ed.), *La televisión pública en la Unión Europea*, McGraw-Hill, Madrid, 1996.
- GRAHAM, Andrew y otros, *Public Purposes in Broadcasting. Funding the BBC*, University of Luton Press, Luton, 1999.
- GREEN PAPER (Cm 6474) "A Strong BBC, independent of the Government", http://www.bbccharterreview.org.uk/have_your_say/green_paper/bbc_cr_greenpaper.pdf, 2005, visitado 6-4-2005.
- GREEN, Damian, *A Better BBC: Public Service Broadcasting in the '90s*, Centre for Policy Studies, London, 1991.
- HARGREAVES, Ian, *Sharper Vision: The BBC and the Communications Revolution*, Demos, London, 1993.
- HINSLIFF, Gaby, "BBC's rivals may share licence fee", <http://media.guardian.co.uk/bbc/story/0,,2015717,00.html>, 2007, visitado 20-4-2007.
- HOOD, Stuart (ed.), *Behind the screens. The structure of British Television*, Lawrence and Wishart, London, 1999.
- LOWE, Gregory Ferrell y HUIJANEN, Taisto (eds.), *Broadcasting & Convergence: New Articulations of the Public Service Remit*, Nordicom, Göteborg, 2003.
- PLUNKETT, John, "BBC plans for 'ultra-local' TV 'threaten regional press'", <http://media.guardian.co.uk/presspublishing/story/0,7495,1531145,00.html>, 2005, visitado 21-6-2005.
- SIEMENS, "Siemens Business Services", <http://www.siemens.co.uk/sbsmedia>, 2005, visitado 16-9-2005.
- The Guardian*, "BBC's Eve finds a home at Haymarket", 12-1-2005, p. 19.
- TRYHORN, Chris, "Watchdog attacks BBC's commercial arm", <http://media.guardian.co.uk/broadcast/story/0,7493,1510643,00.html>, 2005, visitado 20-6-2005.
- TV LICENSING, "Annual Review 2005-2006", http://www.tvlicensing.co.uk/pdfs/Annual-Review_en2006.pdf?r_exit_link=d_pdf_download, 2006, visitado 20-4-2007.

TV LICENSING, "TV licensing information", <http://www.tvlicensing.co.uk/information/index.jsp>, 2007, visitado 20-4-2007.

WHITE, Barry, "A fresh threat to the BBC", *Free Press, Journal of the Campaign for Press and Broadcasting Freedom*, nº 156, 2007, p. 3.

WHITE PAPER (Cm 6763), "A Public Service for all: the BBC in the digital age", http://www.bbccharterreview.org.uk/have_your_say/white_paper/bbc_whitepaper_march06.pdf, 2006, visitado 17-9-2007.

Entrevistas

DODD, Daniel, director de estrategia del área de periodismo de la BBC, 16-3-2007, Londres.

HASTIE, Bella, directora del departamento de marketing, comunicación y audiencias de la BBC, 28-3-2007, Londres.

TOTTERDELL, Giles, director de negocios del grupo financiero de la BBC, 14-3-2007, Londres.