

■ 4. Nuevos retos de la televisión ante la convergencia digital

José Alberto García Avilés

Profesor de Teoría de la Comunicación
Facultad de Periodismo
Universidad Miguel Hernández de Elche

Alberto Nahum García Martínez

Profesor de Comunicación Audiovisual
Facultad de Comunicación
Universidad de Navarra

El fenómeno imparable de la convergencia digital

Tras la imprenta y la revolución industrial, Internet está implantando profundos cambios en todos los órdenes de la vida, borrando fronteras institucionales, sociales y culturales. Cuando la comunicación multiplataforma se convierte en una estrategia clave, los canales televisivos buscan crear comunidades entre sus seguidores, lograr que a través de la web el público acceda a la programación de la cadena, y atraer a nuevos usuarios que encuentren contenidos atractivos. Los espectadores consumen contenidos a través de múltiples plataformas, de modo que Internet no sólo no *canibaliza* a la televisión, sino que la complementa y realza la oferta sinérgica y conjunta.

En la actualidad, los usuarios de la red han alcanzado los mil trescientos millones, una población superior a la de Europa y Norteamérica juntas (World Internet Users: 2007). Y sigue creciendo... Esta tendencia también está afectando a las televisiones de todo el mundo, que se ven obligadas a adaptarse a una tecnología que evoluciona a un ritmo vertiginoso en varias plataformas. Sin embargo, no hay que olvidar que la convergencia tecnológica audiovisual obedece, sobre todo, a distintas estrategias empresariales, tanto de índole industrial o comercial, como de inversión financiera, fomentadas por políticas económicas gubernamentales muy precisas.

Toda convergencia tecnológica requiere de costosas inversiones, primero porque cualquier cambio tecnológico que se piense va a provocar inmediatamente que se queden obsoletas las infraestructuras tecnológicas utilizadas hasta ese momento; y, segundo, porque aparecerán otros gastos que forzosamente surgirán de la presentación de los nuevos productos o servicios que traerá consigo la conversión de medios.

La convergencia no supone un cambio brusco, sino una evolución crecientemente acelerada que consume etapas en menos tiempo y que, en lugar de sustituciones, produce acumulaciones o momentos de convivencia de unas técnicas y procesos comunicativos tradicionales con otros innovadores. De este modo, la convergencia permite interrelacionar los diferentes soportes, lenguajes, mensajes, códigos y modos de consumo, así como la comercialización de sus servicios y contenidos. La digitalización audiovisual y la expansión de Internet están configurando un innovador lenguaje caracterizado por tres factores: la multimedialidad, la hipertextualidad y la interactividad (Salaverría y Díaz Noci: 2003, 16).

La multimedialidad posibilita combinar la imagen televisiva con el dato y la información escrita de la prensa, el audio propio de los formatos radiofónicos y los gráficos, creando un modelo integrado que armoniza el impacto visual con el raciocinio de la palabra. El hipertexto genera un cambio de paradigma al introducir una narrativa no-lineal que se adapta más fielmente al discurrir de la mente humana; una estructura abierta que el propio receptor va configurando. Internet también rompe la unidireccionalidad entre proveedores de contenidos y audiencias, gracias a la interactividad hipertextual, que permite que el usuario vaya construyendo su discurso. La comunicación interactiva, por consiguiente, facilita la participación, la profundización y la personalización según los propios gustos e intereses.

La primera gran convergencia ya se ha producido y encuentra su paradigma en Internet. Desde el punto de vista tecnológico, Internet es una red de transporte neutral con respecto a los datos que transmite. Posee una capacidad de acceso a cantidades ingentes de contenidos, de modo personalizado, es decir, a elección completa por parte del usuario. La convergencia a través de Internet se fraguó como una alianza entre tres sectores basados en negocios muy diferentes: los servicios informáticos, los operadores de telecomunicaciones y, en tercer lugar, las empresas de marketing, publicidad, banca e información.

Las principales compañías en cada sector se posicionaron rápidamente ante la convergencia de mercados. Esta convergencia, a pesar de sus limitaciones, fue capaz de generar un espacio económico nuevo, la «economía de Internet», donde intervienen agentes tales como:

- Proveedores de servicios de Internet, que ofrecen acceso a la red, albergue de páginas web, foros, correo electrónico, etc.
- Los proveedores de servicios de aplicaciones, que proporcionan seguridad, herramientas de navegación y aplicaciones empresariales.
- Desarrolladores de web: empresas especializadas en el diseño y mantenimiento de contenidos.
- Empresas que operan exclusiva o primordialmente para usuarios de Internet.

Las empresas tradicionales adoptaron Internet como un canal de difusión sobre la empresa y sus productos. Después, utilizaron la red como plataforma para proveer sus productos específicos adaptados al medio y a los usuarios (comercio electrónico), y finalmente, en algunos casos, como oportunidad para crear una empresa dirigida específicamente al sector.

En el entorno de convergencia, la televisión se personaliza cada vez más. La combinación de la voz, banda ancha, televisión interactiva y telefonía facilitan que el usuario elabore su propia televisión «a la carta». Los *autoprogramadores* desean contenidos de calidad con un menú básico de ficción (películas y series), información y deportes, más allá de los géneros programados por las cadenas generalistas, donde la participación a través de la selección de vídeos de los espectadores es ya un elemento habitual. La popularidad del servicio de almacenamiento y reproducción *on line* de vídeos en *You Tube* y otros servidores muestra cómo los internautas están generando espontáneamente sus gramáticas de producción y consumo audiovisual. Actualmente, ese servicio ya supera los 120 millones de vídeos visionados por día.

Así mismo, se redefine la relación entre medios y audiencias. Ahora, los usuarios también pueden producir contenidos y distribuirlos por medio de móviles, PDA, blogs, videoblogs, *Facebook*, *Twitter* y todas las opciones que ofrece la Web 2.0. Es decir, el monopolio de la producción de contenidos ya no pertenece únicamente a los canales tradicionales. En la playa libre de Internet, la digitalización ha convertido a cualquier usuario –mediante la cámara o el móvil– en un emisor potencial que puede hacer llegar sus mensajes a cualquier orilla.

A esta audiencia activa se la denomina *viewers* (Liu: 2001), una mezcla del televidente y del usuario activo de Internet. Con una tecnología digital que ha incrementado exponencialmente el volumen de datos, en un ámbito de globalización y desregulación, la mayoría de los usuarios aún siguen aceptando la credibilidad de los medios tradicionales. Ante la creciente saturación de la oferta, el tiempo de consumo del usuario es el objetivo primordial de los medios.

Mediamorfosis en la pantalla

La afluencia de cambios tecnológicos, comunicativos y sociales ha provocado una «mediamorfosis» (Fidler: 1997) basada en pantallas múltiples y redes interconectadas en un sistema versátil: televisiones que se ven por los móviles, diarios en Internet que incluyen noticias audiovisuales, portales radiofónicos con textos escritos... La pequeña pantalla sigue siendo el referente informativo para millones de personas, pero su adaptación digital está resultando más lenta que la promovida desde los ciberdiarios, un medio que se está convirtiendo en *mainstream* merced a la convergencia (Li: 2006, 2).

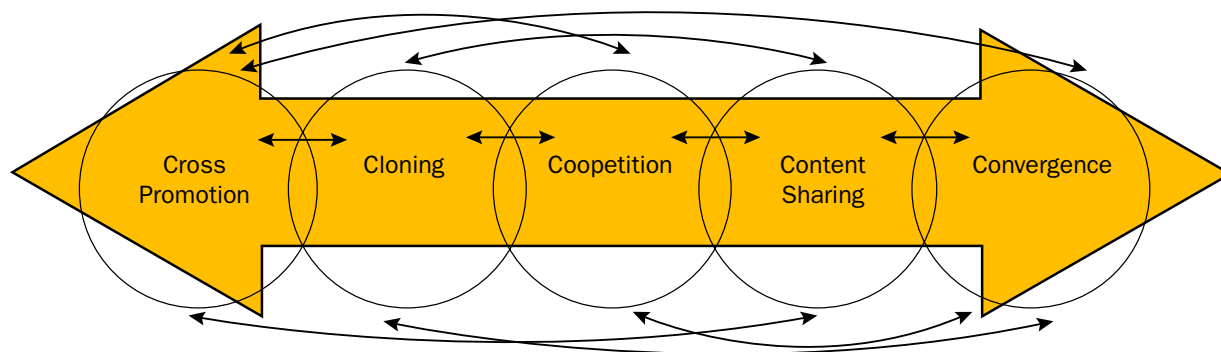
Los periódicos han elegido el camino adecuado para aprovechar las posibilidades de la convergencia, mientras que las televisiones han entrado en este escenario con años de retraso, por lo que ahora afrontan importantes retos ante este imparable proceso.

En este ciclo natural de la evolución de los nuevos medios, la convergencia alude a diferentes conceptos relacionados con la transformación tecnológica que la digitalización introduce en el desarrollo de las telecomunicaciones (Jenkins: 2006, 1-24):

- La unión de diferentes sistemas tecnológicos –que antes se encontraban dispersos– en un único «conducto» que integra varios medios, creando así contenidos multimedia.
- Un principio de producción que busca lograr un producto integrado, mejor que el que supondría la suma de sus diferentes agregados, con una estrategia que tiene como finalidad reducir los costes en las inversiones financieras (por medio de la fusión vertical, la optimización de recursos o la entrada de nuevas compañías ajenas al mundo de la comunicación, que emplean a los *media* para expandir sus operaciones).
- La aplicación de técnicas profesionales para elaborar y distribuir los contenidos a través de diferentes soportes, con un perfil de productores digitales polivalentes.

El término *convergencia* puede aplicarse a diferentes estadios de actividad. En su «modelo de convergencia continua», Dailey, Demo y Spillman (2005) diferencian varias fases, las cinco «C» de la convergencia: promoción cruzada, clonación, *coopetición*, compartir contenidos y convergencia.

Figura 1: Dailey, Demo y Spillman (2005: 152)



El primer estadio, la promoción cruzada, es una convergencia aún primitiva, en ciernes, donde las sinergias se basan en palabras o elementos visuales que animen a la audiencia a probar el otro medio relacionado. La clonación consiste en la republicación de contenidos procedentes de otro medio hermano o, por ejemplo, en compartir un portal de Internet. La *coopetición* (acrónimo de cooperación y competición) ya implica una unión mayor, puesto que se comparte información y recursos en noticias concretas, aunque aún existen reticencias entre un medio y otro y sólo se seleccionan algunas historias que se compartirán. El compartir contenidos, cuarto estadio convergente, implica un intercambio de ideas constante y una planificación conjunta tanto en la búsqueda de la información como en la estrategia para dar a conocer los resultados periodísticos. Por último, la fase final de convergencia plena se caracteriza porque se usa un editor de contenidos común, la redacción es integrada y los contenidos, multimedia.

La convergencia incide sobre los hábitos y conductas de los usuarios de medios. La cuestión clave no es si la televisión o el ordenador dominarán en el hogar, sino en lo que harán los usuarios con los aparatos disponibles. El factor más importante, de cara al usuario, junto con las consideraciones económicas, es la accesibilidad. El usuario prefiere los servicios multimedia en la medida en que le resulten más atractivos que cualquier otro medio convencional y siempre que el acceso resulte ágil y sencillo. Es decir, tienden a implantarse las plataformas con un solo terminal y con una interfaz de fácil manejo.

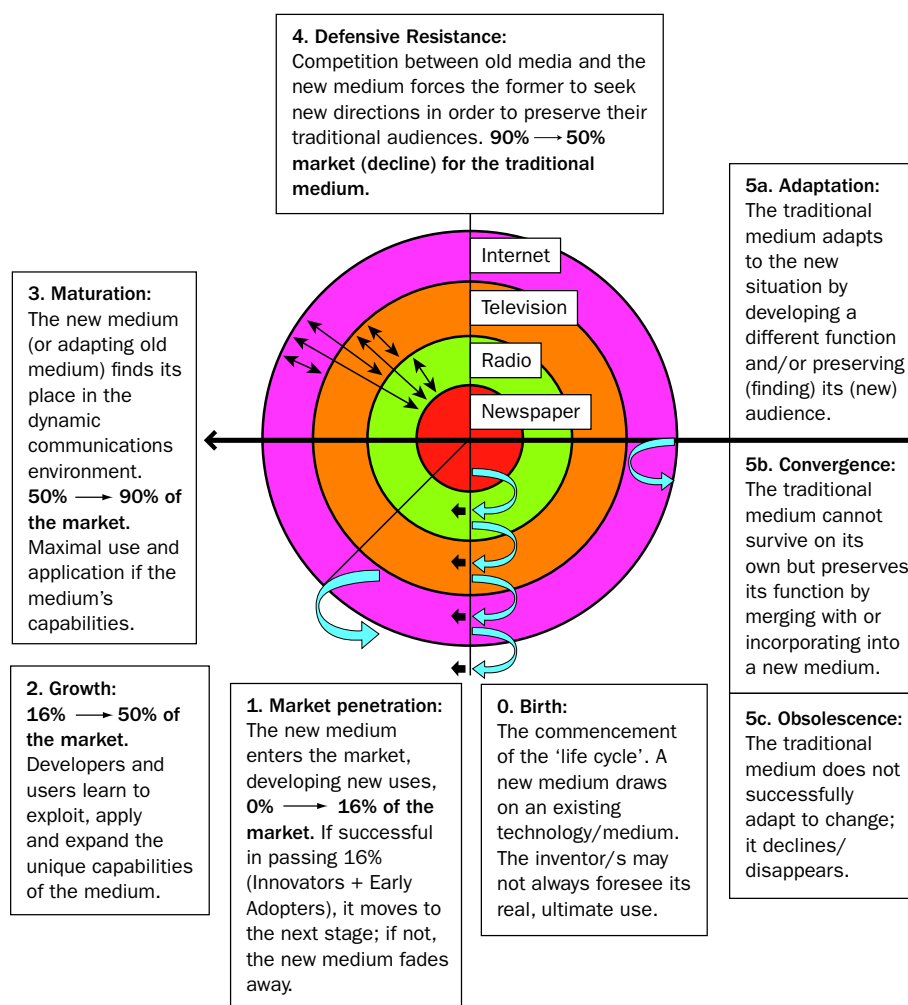
En este contexto, hay una pregunta que aún permanece sin respuesta: cómo se están adaptando las televisiones tradicionales a este nuevo paradigma de convergencia plena. La pequeña pantalla sigue siendo el referente informativo para millones de personas. Pero su adaptación digital está siendo más lenta que la promovida desde los diarios electrónicos (Li: 2006, Galperin: 2004; Colombo: 2004). Los periódicos han elegido el camino adecuado para aprovechar las posibilidades de la convergencia, pero, ¿cómo lo están haciendo las cadenas de televisión? ¿Sabrán sacar ventajas de sus fortalezas en una era audiovisual como en la que nos movemos? ¿Cuál será el impacto real de la tecnología digital en los informativos de televisión? ¿Cuáles son sus principales retos ante el imparable proceso de convergencia?

Convergencia tecnológica

La evolución de los nuevos medios –y la televisión convergente lo es, sobre todo en relación con la tradicional– siempre cuenta con un ciclo de vida. El reto estriba en saber cómo competir contra el medio tradicional y la forma de adaptarse al escenario tecnológico.

Como explican Lehman-Wilzig y Cohen-Avigdor, en un entorno mediático esencialmente dinámico, el nacimiento de un nuevo medio cuenta con varios elementos que pueden dificultar su desarrollo inicial: el control

Figura 2. Lehman-Wilzig y Cohen-Avigdor (2004: 712)



The model assumes that the media environment is essentially dynamic (←→), with individual media constantly affecting others.

político, la agresividad de los viejos medios, la falta de rentabilidad, etc. En todo caso, lo habitual es que la penetración de ese nuevo medio en el mercado atraiga la atención de usuarios innovadores, donde la importancia de las élites para su legitimación y su extensión siempre resulta indudable. En el tercer estadio, el periodo de crecimiento, es importante el propio uso que los consumidores den al nuevo medio, de modo que esta intervención externa ayuda a definir el medio, anima a experimentar con los contenidos y comienza a generar una sensación de necesidad social en el ambiente mediático.

El siguiente paso, la maduración, surge cuando la penetración del medio alcanza al noventa por ciento de la población y los anunciantes comienzan a intuir la rentabilidad. Ante el previsible éxito, el medio tradicional pone en marcha una estrategia de resistencia defensiva (propaganda contra el nuevo competidor y cortocircuito de sus fuentes de contenido), donde la salida más inteligente pasa por buscar oportunidades y readaptarse al nuevo escenario.

¿Cómo debe afrontar la televisión tradicional, por tanto, su transición total hacia el escenario digital convergente? Así se alcanza la última fase del ciclo: la adaptación, la convergencia o la obsolescencia. En el primer caso, el medio tradicional «se adapta a la nueva situación desarrollando una función diferente y/o preservando (encontrando) su (nueva) audiencia». Si opta por la convergencia, el medio tradicional «no puede sobrevivir por sí mismo pero sí preserva su función al fusionarse con un nuevo medio o subsumirse en él» (Lehman-Wilzig y Cohen-Avigdor, 2004: 712). El tercer caso implica la desaparición del medio tradicional ante su incapacidad para afrontar el cambio de escenario.

En este sentido, resulta de especial interés analizar cómo la convergencia tecnológica encuentra su paradigma en Internet. En la red se dan cita proveedores de servicios, proveedores de aplicaciones, desarrolladores de contenidos y empresas para usuarios de la web que permiten la transmisión de un gigantesco volumen de datos en formato multimedia.

En cuanto a la distribución, gracias a este proceso convergente la televisión ya no se verá únicamente en el salón de casa, sino que cada vez más será objetivo de dispositivos como el iPod, la PDA, el iPhone, los móviles y, por supuesto, el ordenador e Internet. Todo esto no implica la «muerte» de los medios tradicionales. Seguirán existiendo, pero, al igual que la televisión se ha tenido que readaptar al escenario digital por la irrupción de Internet, el resto de medios masivos tendrán que hallar también su hueco de mercado buscando nuevos nichos, así como contenidos y formatos específicos.

Convergencia económica

Dentro de este proceso hay que detenerse en la vertiente económica, puesto que la convergencia digital también tiene implicaciones en el modelo de negocio. Podemos realizar una doble constatación: por un lado, como afirma Hart (2004, 2), la convergencia digital mezcla los límites de industrias antes separadas, de modo

que no es extraño encontrar en este ámbito la participación de empresas ajenas tradicionalmente al mercado de la comunicación. En segundo lugar, en esta convergencia empresarial se produce un «matrimonio de conveniencia» entre los productores de la tecnología y los suministradores de contenidos.

El entorno de convergencia económica permite el recorte de gastos, al aplicar un principio de producción que se apoya en la colaboración, la sinergia y la optimización de los recursos y el trabajo del profesional para distribuirlo después por distintos canales. En dicha estrategia global no hay que perder de vista que con el nuevo modelo aumentan las ventajas para los anunciantes: existe una mayor precisión para llegar al *target* que demanda cada producto anunciado, se logra un marketing más descentralizado y diversificado, se abren nuevos modelos de financiación (*banners* publicitarios, pagos por suscripción, cargos por el servicio *premium*) (Kawamoto, 2003: 23), se alcanza una audiencia potencialmente más amplia e, incluso, gracias a la interactividad, se posibilita la compra directa a través del propio medio de comunicación.

Para anunciantes y empresas de publicidad, la convergencia permite que los medios de comunicación puedan evolucionar y ofrecer una imagen de marca multimedia de prestigio, con extraordinarias posibilidades de comunicación interactiva con los consumidores. Desde este punto de vista, potenciar una imagen de marca clara, coherente y sin confusiones, es ofrecer a los posibles usuarios –sean productores o receptores de contenidos– la posibilidad no sólo de contar con múltiples medios para hacer llegar un mismo mensaje único, sino también para poder establecer diferentes presentaciones y relaciones interactivas que permitan potenciar sus servicios o productos.

El profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, Clayton Christensen, también ha estudiado cómo se adaptan las empresas cuando surgen tecnologías «rompedoras», es decir, aquellas que transforman el mercado tradicional de contenidos y servicios. Christensen (2000: 197) afirma que el modo más apropiado para afrontar este tipo de cambio «revolucionario» consiste en desarrollar una nueva actividad de negocio que, aunque conlleve el riesgo de reducir el negocio tradicional, permita aprovechar las sinergias:

Salvo contadas excepciones, los únicos casos de grandes empresas que han logrado establecerse con éxito ante una tecnología rompedora son aquellas cuyos directivos crearon una organización autónoma, encargada de gestionar un negocio nuevo e independiente, a partir de esa tecnología. El miedo a *canibalizar* las ventas de los productos existentes a menudo se cita como una razón para retrasar la introducción de nuevas tecnologías. Sin embargo, si las nuevas tecnologías permiten que surjan aplicaciones distintas, la adaptación tecnológica no tiene por qué *canibalizar* los contenidos o servicios ya existentes.

Según este planteamiento, la falta de previsión para valorar las consecuencias de los cambios introducidos a raíz del uso de las nuevas tecnologías puede acarrear graves problemas. El proceso de liberalización de las telecomunicaciones quiebra los monopolios y abre la posibilidad a que empresas de unos sectores puedan operar en otros. Todo ello convulsiona a las empresas tradicionales y las obliga a replanteamientos inesperados según la evolución del mercado. Hemos iniciado una fase de transformaciones permanentes y ya no puede darse ninguna situación como consolidada, sino abierta a cualquier nueva negociación para buscar otras mo-

dalidades de explotación. De este modo, los medios pierden cada vez más el valor diferenciador de «comunicación» para reorientarse hacia el de «negocio».

La entrada de nuevas empresas –como las operadoras de telecomunicaciones– y las distintas posibilidades de negocio y distribución conforman un mercado muy competitivo y todavía inestable. El ritmo actual de los cambios generados por la convergencia digital hace que cualquier predicción se vuelva obsoleta en un plazo de dos años.

A este respecto, el sector audiovisual cuenta con importantes ventajas, además de la capacidad de banda ancha. Es el medio de información más difundido y utilizado en nuestro país (el 99% de los hogares tiene televisión y se consumen 223 minutos diarios) frente al teléfono (un 94% de los hogares, con un consumo medio de 22 minutos al día) y el acceso a Internet (48% de hogares y 55 minutos diarios).

Así, las empresas audiovisuales suelen estar presentes en uno o más elementos de la cadena de valor, por lo que la convergencia les induce a considerar la posibilidad de participar en actividades distintas a las de su negocio tradicional. Las alianzas o fusiones horizontales se realizan para compartir riesgos y para reunir competencias complementarias. Las alianzas o fusiones verticales se apoyan en la convergencia tecnológica para penetrar en otros segmentos de la cadena de valor superior o crear economías de escala. Desde este punto de vista se considera que las fusiones verticales constituyen el indicador más representativo de la respuesta de las empresas a la convergencia tecnológica.

En los contenidos se manifiesta la tradicional integración vertical existente en el sector audiovisual español y europeo. Dicha integración consiste en la unión del proveedor de contenidos y del operador de servicios de televisión, frente a una integración convergente donde los contenidos sean independientes del tipo de plataforma que use el operador, y de este modo puedan ser compartidos (como recurso escaso) por diversos operadores.

Convergencia profesional

Uno de los mayores retos que han de encarar las televisiones tiene que ver con la convergencia desde el punto de vista profesional. Si la convergencia multimedia es el objetivo deseable (y el horizonte inevitable) de cualquier canal, se impone entonces la necesidad de que la redacción se adapte a esta cultura convergente. Es decir, se impone un cambio de paradigma: ya no importa el medio de transmisión sino el contenido que se difunde y la mejor estrategia para llegar al receptor.

Cambios en la redacción televisiva

Para transformar una redacción televisiva tradicional en una convergente, la primera tarea es promover una nueva cultura redaccional, en la que se difuminan las diferencias entre plataformas y se integran los diferentes

medios en uno solo, con amplias potencialidades para contar historias. En este proceso adaptativo se revela esencial la comunicación interna, una herramienta para limar las resistencias entre los periodistas tradicionales y monomedia (reticencias por tener que aprender nuevos lenguajes o afrontar más trabajo), ofreciéndoles la formación adecuada. Así mismo, los directivos que lideren el proceso de convergencia han de luchar por vencer las barreras del choque cultural por las mentalidades, las rutinas de trabajo y las presiones organizativas que ejercía cada medio tradicional (Silcock y Keith, 2006: 616).

Varias experiencias de integración de redacciones muestran el desarrollo de la convergencia profesional en la captación, elaboración y distribución de contenidos informativos en entornos multiplataforma (García Avilés y Carvajal, 2008). Ello permite una estructura más coordinada, donde se cree un entorno que comparta información y se elija rápidamente el medio y el formato más adecuado para tratar cada argumento informativo. García Avilés (2006: 103) y Quinn (2005: 53) coinciden en señalar la importancia una mesa multimedia –el corazón de la redacción convergente– desde la que se distribuye el trabajo y los recursos, adecuándolos al tipo de contenido. Al frente de esa mesa multimedia se sitúa el «mánager del flujo de noticias», que cuenta con una visión general de todas las historias y está en constante comunicación con la fuente y el productor de la noticia.

Como señala Deuze (2004: 144), para que esta convergencia organizacional pueda coronarse con éxito son necesarios cinco elementos clave:

- Un compromiso en el nivel directivo para implementar la convergencia.
- Un presupuesto, una estrategia y un calendario de implantación.
- Oportunidades de reentrenar y recontratar a los periodistas.
- Integración física de las redacciones.
- Sinergia entre departamentos.

Cambios en la figura del periodista

Ya hemos anunciado que, en la redacción convergente, el periodista ha de adaptarse a la lógica multimedia y lidiar con los patrones de comportamiento profesional adquiridos en su rutina profesional. En esta nueva cultura híbrida que se crea en la redacción, los periodistas deben sentir que forman parte del cambio, que no son sólo peones de una maquinaria desconocida.

En todo caso, el gran reto del periodista ante la convergencia digital reside en entender y asumir la lógica multimedia e hipertextual, así como la posible interactividad de los contenidos que produce. La palabra clave

es, pues, *polivalencia*. El profesional multitarea debe conocer la narrativa de cada medio y, por supuesto, estar al corriente de cómo funcionan las herramientas, dominando las tecnologías de grabación y edición digital. Esto implicará, ante todo, saber redactar no sólo pensando en un texto unido a la imagen, sino también escribir para el oído (para complementar una información con un *podcast*).

Estos cambios cuentan con beneficios y riesgos (García Avilés, 2006: 105-109). Entre aquellos, cabe destacar que el periodista polivalente genera mayor productividad, puesto que integra funciones antes separadas en el proceso de producción. El mayor escollo, sin embargo, reside en la deshumanización del comunicador y la previsible homogeneización de contenidos; en este sentido, conviene entender la polivalencia como un complemento del trabajo y no como un sustituto de la necesaria especialización.

Cambios en el lenguaje informativo

Como se aprecia, la convergencia televisiva impone un estilo basado en el *multimedia storytelling* (Kolodzy: 2006), que integra las fortalezas de cada medio: de la prensa escrita adopta su profundidad en el tratamiento de los temas, su credibilidad, y su contenido más elaborado y con un mayor número de fuentes; de la televisión recoge la emoción y el tiempo real, la potencia referencial de la imagen y su dinamismo; de la radio, su inmediatez y cercanía; y, por último, de la web asume la conjunción de inmediatez y profundidad gracias al hipertexto, al tiempo que integra la interactividad y la personalización de los contenidos.

Mediante estos elementos se está configurando un nuevo lenguaje informativo –aún en proceso de sedimentación– que se caracteriza por su alta flexibilidad. Cada cobertura, según la naturaleza del tema, requerirá unos u otros elementos. Y, en muchas ocasiones, el redactor deberá ser capaz de mezclar diversos lenguajes en una misma pieza, de modo que contenga texto, *podcasts* de audio con declaraciones o una edición audiovisual más televisiva si fuera necesario. Combinar y sumar, en lugar de quedarse apresados por los límites de un solo soporte: ya no manda el medio, sino el contenido.

El gran reto: agregar audiencias

Como señalábamos antes, la mercancía más preciada es el tiempo de los consumidores. Ahí se libra la verdadera batalla. Para convencer a la audiencia de que emplee su tiempo en un medio, los consumidores deben tener claro que el contenido que éste ofrece es superior al tradicional, que existen beneficios técnicos en la migración al nuevo medio y que el coste resulta eficiente (Sin, Salwen, Garrison y Driscoll, 2005: 238).

Para que el usuario se suba a este tren, la convergencia cuenta con un elemento esencial a su favor: ofrece a la audiencia nuevas formas de consumir contenidos. El receptor también es activo –puesto que gana control sobre el proceso de las noticias– y multitarea –puede consumir simultáneamente varios medios–. Ahora que

las audiencias se hallan fragmentadas, gracias a la globalización, las comunidades de interés son más temáticas que regionales.

Un medio digital ofrece noticias más personalizadas y menos institucionales, así como la posibilidad de participar, debatir y contribuir mediante bitácoras, videoblogs, comunidades virtuales, chats, foros o formas de periodismo ciudadano, como la desarrollada por el programa *Cámara abierta*, tanto en La 2 como en el portal de TVE 1.

Los portales televisivos –donde se tiende a la convergencia plena– tienen que dar cabida a los diferentes tipos de audiencia que distingue Siapera (2004: 161-167):

- *El espectador clásico*. El usuario que entiende la web como una mera extensión del canal tradicional, por lo que apenas busca referencias a programas y guías de televisión, así como descargar alguna promoción o videoclip.
- *El espectador fan*. En este caso, Internet refuerza al medio televisivo, puesto que crea páginas de diversos programas con información para los usuarios más interesados. Por medio de foros y otros elementos puede generar una sensación de comunidad.
- *El espectador consumidor*. Complementar la web con la oferta de *merchandising* de productos relacionados con programas televisivos.
- *El espectador ciudadano*. Interesado en la actualización de las noticias y participante en los diversos blogs y foros de discusión en torno a temas de actualidad.
- *El espectador cibernauta*. Aportando contenido extra (búsquedas, juegos, descargas), el portal televisivo puede convertirse en el referente de las actividades *on line* de los usuarios.

En nuestro país, el lanzamiento de la nueva web de Radio Televisión Española –en versión beta– y el rediseño del sitio de Informativos Telecinco indican que las televisiones comienzan a apostar en serio por Internet. El ente público cuenta con una redacción multimedia específica que elabora contenidos para la web y aprovecha las sinergias con los informativos de TVE 1 y RNE. Además, permite el acceso a todos los programas emitidos en los últimos siete días y pretende volcar todo su archivo histórico en la web.

Por su parte, el portal recientemente rediseñado de Informativos Telecinco concede mayor importancia a los vídeos y a los blogs de los periodistas. Además, ofrece contenidos propios, elaborados por reporteros que utilizan dispositivos móviles 3G equipados con cámara. Ambas cadenas buscan no sólo fidelizar en sus respectivas webs a sus espectadores, sino también atraer a nuevos usuarios y, de esta forma, ampliar su audiencia en ambos medios.

Las nuevas estrategias comerciales de los medios de comunicación consisten en utilizar inteligentemente cada una de las diferentes plataformas de multidifusión, teniendo en cuenta sus diferencias y complementariedades tecnológicas, y preservando al mismo tiempo la coherencia y la cualidad de sus contenidos y mensajes. De esta manera, con la convergencia digital, los usuarios no sólo pueden seleccionar los principales canales de televisión, las frecuencias de radio o los diversos sitios de Internet, sino también acceder a programaciones temáticas muy específicas que son transmitidas mediante plataformas de difusión o bien por otros servicios inalámbricos.

La pugna entre viejos y nuevos medios se decanta del lado de Internet, los móviles y los medios digitales integrados, que han cambiado drásticamente los patrones de consumo. En este escenario, las televisiones tradicionales no deben perder de vista las razones que han otorgado a Internet un crecimiento tan espectacular: una tecnología y una infraestructura que ha logrado popularizarse, la multifuncionalidad de la web, con su profunda interactividad, y la gratuidad de contenidos en la mayor parte de medios. Además, asistimos a procesos de integración entre elementos de la cadena de valor (producción, distribución, empaquetado y servicio al consumidor final) cuyo fin último es también generar capacidad competitiva.

La estrategia más inteligente para las televisiones reside, por tanto, en converger en un «supermedio multiplataforma» que proyecte su imagen de marca y sea capaz de competir en este entorno y aprovecharse de su credibilidad en un universo cada vez más disperso. Ante la convergencia digital, la televisión ha de darse cuenta de la importancia y el alcance de estas transformaciones y apostar decididamente por el cambio. El futuro es digital o no será; la producción de contenidos será convergente... o tampoco será.

Bibliografía

- Christensen, C. M.: *The Innovators Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Cambridge: Harvard Business School Press, 2000.
- Dailey, L., Demo, L. y Spillman, M.: «The Convergence Continuum: Model for Studying Collaboration between Media Newsrooms», *Atlantic Journal of Communication* 2005, vol. 13, nº. 3, pp. 150-168.
- Deuze, M.: «What is Multimedia Journalism?», *Journalism Studies* 2004, vol. 5, nº. 2, pp. 139-152.
- Díaz N., Salaverría Aliaga, J. R. (eds.): *Manual de redacción ciberperiodística*. Barcelona: Ariel, 2003.
- Fidler, R. *Mediamorphosis. Understanding New Media*. California: Pineforge Press, 1997.
- García Avilés, J. A.: *El periodismo audiovisual ante la convergencia digital*. Alicante: Universidad Miguel Hernández, 2006.
- García Avilés, J. A. y Carvajal, M.: «Integrated and Cross-Media Newsroom Convergence», *Convergence. The International Journal of Research into New Media Technologies* 2008, vol. 14, nº. 2, pp. 221-239.
- Hart, J. A.: *Technology, Television and Competition. The Politics of Digital TV*. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.

- Jenkins, H.: *Convergence Culture. Where Old and New Media Collide*. Nueva York y Londres: New York Press University Press, 2006.
- Kawamoto, K. (ed.): *Digital Journalism. Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism*, Nueva York: Rowan & Littlefield Publishers, 2003.
- Kolodzy, J.: *Convergence Journalism. Writing and Reporting across the News Media*, Oxford: Rowman & Littlefield Publishers, 2006.
- Lehman-Wilzig, Sam Naya Cohen-Avigdor: «The Natural Life Cycle of New Media Evolution. Inter-media Struggle for Survival in the Internet Age», *New Media & Society* 2004, vol. 6, pp. 707-729.
- Li, Xigen (ed.): *Internet Newspapers. The Making of a Mainstream Medium*. New Jersey Lawrence Earlbaum Associates, 2006.
- Liu, B.: «Viewers, the Audience of the Future?», 2001, [<http://www.journalism.-ubc.ca/thunderbird/archives/2001.12/summit.html>].
- Quinn, S.: *Convergent Journalism. The Fundamentals of Multimedia Reporting*. Nueva York: Peter Lang Publishing, 2005.
- Siapera, E.: «From Couch Potatoes to Cybnauts? The Expanding Notion of the Audience on TV Channels' Websites», *New Media & Society* 2004, vol. 6, pp. 155-172.
- Silcock, B. W. y Susan K.: «Translating the Tower of Babel? Issues of Definition, Language, and Culture in Converged Newsrooms», *Journalism Studies* 2006, vol. 7, nº. 4, pp. 610-627.
- Sin, C., Salwen, M. B., Garrison, B. y Driscoll, P. D.: «Online News as a Functional Substitute for Offline News». En: Salwen, M. B., Garrison, B. y Driscoll, P. D. (eds.): *Online News and the Public*. New Jersey: Lawrence Earlbaum Associates, 2005, pp. 237-255.
- World Internet Users and Population Statistics 2007, [<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>].