

《BBC 的轉型與挑戰二之二》少了克拉松的 BBC

研究員何國華 2015 年 8 月

前言

BBC 節目品質有口皆碑，累積的好成績也為人所覬覦。

早已建立起全球品牌知名度，長期扮演 BBC 旗艦型節目的「瘋狂汽車秀」(Top Gear)，同時也是 BBC 投入最多資源與人力物力的大型節目。7 月 30 日亞馬遜(Amazon)宣布，砸下重金挖角克拉松(Jeremy Clarkson)等三位主持人和製作團隊，企圖複製 BBC 成功模式，擴大英國和全球市占率，如果亞馬遜的美夢成真，BBC 恐將面臨大幅減損自籌收入的經營壓力。

除了觀察克拉松對 BBC 影響之外，本文也將檢視亞馬遜和 Netflix 對 BBC 線上影音可能造成的衝擊，以及面對新憲章審查時機點，BBC 所背負的政策承諾對營運上可能造成的影響。

- 克拉松(Jeremy Clarkson)是誰？
- 克拉松是 BBC 當紅節目「瘋狂汽車秀」(Top Gear)王牌主持人。
- 「瘋狂汽車秀」到底有多紅？對 BBC 的營運影響又有多大？

吸引全球 3.5 億觀眾收視

「瘋狂汽車秀」是 BBC 收視排名第一的節目，大幅超越其他類型的節目，1977 年在 BBC2 首播迄今，從一個傳統雜誌型節目開始，逐步累積起全球知名度。克拉松 2002 年改採輕鬆搞笑的主持風格，除了車子仍為節目重心之外，還加上不同的戲謔元素和電影技巧，成功吸引全球超過 3.5 億觀眾的收視，成了 BBC 拉高頻道收視率和自籌預算的金雞母。

「瘋狂汽車秀」選擇在廢棄機場進行拍攝，攝影棚就建置在一座大型的停機坪內，採取觀眾全程站立參與節目的製作方式，三人脫口秀式的汽車節目大受歡迎。克拉松在告別「瘋狂汽車秀」的最後一集節目，吸引了 530 萬人收視，占 BBC 當天總收視人口的 23%，iPlayer 當天點選收視超過 300 萬人次，比第二受歡迎的節目多出 50%的隨選要求。

克拉松離開 BBC 始末，起因於今年 3 月傳出因為拍攝結束後的餐點未能準備妥當，演變成約克郡飯店內爆發克拉松毆打製作人提蒙(Oisin Tymon)的全武行意外，克拉松被迫停職後離開，超過百萬人在網路上連署要求留下克拉松，接著另外兩位主持人哈蒙德(Richard Hammond)和梅伊(James May)也相繼離去，交棒給克拉松的好友伊凡斯(Chris Evans)接手。伊凡斯曾在 3 月的毆人事件發生時，堅決否認將接手克拉松的節目，如今則以興奮的口吻接下「瘋狂汽車秀」主持棒。

亞馬遜(Amazon)在 7 月打退 ITV 和 Netflix 兩個競爭對手，正式簽下克拉松等三人。從 BBC 轉到亞馬遜，克拉松不脫戲謔個性表示，「這次的轉換舞台，感覺上就好像是從傳統雙翼飛機跳到太空船上。」

兩個老闆親站第一線

克拉松對 BBC 「瘋狂汽車秀」的轉換前和轉換後的影響力，從 BBC 和亞馬遜兩個媒體負責人親自面對新聞界，就可見其受到重視的程度。克拉松在 3 月遭到停職處分，總經理霍爾(Tom Hall)面對國內外媒體說明事件原委，霍爾強調這是必須要做出的困難決定，尤其這件事牽涉到是非對錯原則，BBC 絕不能因為公關發行等利益上的考量有所讓步。

克拉松投靠亞馬遜，也是由創辦人員佐斯(Jeff Bezos)親自召開記者會說明，貝佐斯強調在激烈競爭下，很高興總算將寶挖回家。兩個老闆親上第一線面對媒體，這在電視界並不多見。

圖一：「瘋狂汽車秀」爭奪戰



圖說：亞馬遜創辦人員佐斯（圖左）正式簽下前 BBC 王牌主持人
克拉松三人組（圖中），霍爾則是損失不小（圖右）。

克拉松 對上 克拉松

伊凡斯銜命上陣，重整「瘋狂汽車秀」陣容，面對克拉松即將於明年秋天在 Amazon Prime 頻道所推出的新汽車節目（目前尚未決定新節目名稱）。貝佐斯用了三個「非常」昂貴(very, very, very expensive)的用字，形容這次的挖角協商並不容易，但是貝佐斯認為昂貴卻很值得，目前已知的 12 集節目預算將是令人咋舌的 1.6 億英鎊，不但創下英國有史以來最高的單一節目預算紀錄，同時也是亞馬遜少有的節目預算支出。

亞馬遜這次砸下重金挖角，完全是放眼全球市場，但是這對 BBC 而言恐是大傷，因為「瘋狂汽車秀」一年的影音收入大約是 5,000 萬英鎊，這樣的收入損失恐怕難以彌補，同時亞馬遜新節目揚言要複製 BBC 所累積的成功經驗，企圖一舉取代 BBC 「瘋狂汽車秀」的全球影響力。

戰火已經點燃，這將是今天的亞馬遜克拉松對上昨日的 BBC 克拉松。

BBC 的線上影音市場

BBC持續投入網路影音資源的同時，新科技發展對BBC iPlayer營運也造成一些壓力，強調只有英國付費觀眾才能收視的BBC iPlayer(UK TV viewers only)，根據GlobalWebIndex調查 34 國的 4.5 萬網路使用者指出，英國海外有超過 6,000 萬人利用虛擬網路(VPNs :virtual private networks)或是代理伺服器(proxy servers)無償使用 iPlayer上的節目和服務，光是中國大陸就有大約 3,850 萬的收視人口。但是BBC目前開放的海外訂戶僅限於歐洲、澳洲和加拿大，所以為了避免白吃午餐的人越來越多，BBC已暫時停止 iPlayer的海外服務。

調查也指出，過去一個月英國有超過 45%，年齡介於 16 至 64 歲左右的人曾經收看 iPlayer，但有 4%的人表示不知道 BBC 有提供這項服務，調查也顯示，全英排名第二的線上影音服務是 Netflix，吸引全英 24%的線上使用者。

調查強調，今年 5 月，約有 2.22 億iPlayer的使用者曾經提出線上電視節目的服務要求，其中有 29%是來自海外。對BBC而言，這不應該是威脅，而是一種機會，因為 6,500 萬收視人口當中的 75%，都是Netflix或是Hulu的訂戶，所以這些人很有可能會是BBC未來的收入來源，對於BBC的自籌款收入將會大有幫助。

事實上，Netflix 這次也有加入挖角克拉松和「瘋狂汽車秀」製作團隊的行動，6 月底更一度傳出克拉松和 Netflix 已經達成合作協議。

亞馬遜和 Netflix 持續威脅 BBC

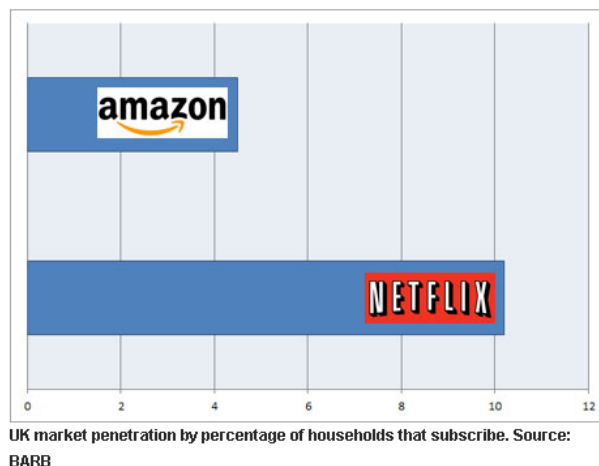
除了亞馬遜正侵蝕英國線上影音市場，目前已擁有大約 120 萬的家戶數，仍持續擴張威脅 BBC 之外，Netflix 也是 BBC 發展線上節目的強勁對手，2014 年統計，Netflix 已占有超過 300 萬的英國家庭訂戶，較 2013 年的數字成長兩倍。Netflix 從 1997 年開始投入線上電影租賃業務，並於 2007 年起進軍線上影音市場，預計 2017 年達到全球布建目標。

Netflix 目前線上訂閱人數已經超過 6,500 萬人，橫跨 50 個國家，預計未來 18 個月仍將持續擴張走勢。Netflix 同時在影音物流上仍扮演全球領頭羊角色，2015 年計有 530 萬 DVD 訂戶，較 2010 年的 2,000 萬訂戶大幅下滑，顯示產業消長。為了降低成本支出，Netflix 改用機器人取代人工作業，Netflix 期待藉由投入巨額資金在影音內容產製和策略性的擴張做法，「紙牌屋」的成功經驗已讓 Netflix 站穩內容產製腳步，希望能夠在 2016 年達到損益平衡目標。

BBC iPlayer 正努力追趕 Netflix，最近推出的跨平台影音串流服務，將可以在不同裝置上流暢的操作節目暫停、播放，iPlayer 觀眾觸達率仍持續增加，2014 年統計，透過 1,700 種不同影音載體，隨選收視的使用者已達到 26 億次，成績相當可觀。

亞馬遜簽下受到英國觀眾喜愛的克拉松，以及投下鉅資製作的汽車節目，對於 BBC 會有多大衝擊尚未可知，但是對於搶攻下英國線上節目的市占率應該會有不小的幫助。

圖二：亞馬遜和 Netflix 的英國市占率



BBC 要求編列老人免收視費預算

BBC 少了克拉松和可能減損既有巨額收入的同時，也必須面對支出增加和減少服務的壓力。BBC 最近又爲了 75 歲以上老人免收視費問題再度槓上英國政府。BBC 告知財政大臣奧斯本(George Osborne)，政府如果不另外編列 7.5 億英鎊支應老人收視費，BBC 將可能被迫停播 BBC2 和 BBC4，同時也將停播蘇格蘭、威爾斯和北愛爾蘭的地方廣播電台和新聞服務。

BBC 總經理霍爾(Tony Hall)已經不只一次表達，對於英國政府刻意矮化 BBC 成爲政府部門的下屬機構，甚至要求承擔起政府的老年福利政策提出批評。但是這件於 7 月 2 日傳出的所謂密室交易，迄至目前爲止仍流於 BBC 和政府間的各說各話。

75 歲以上老人免收視費，是 2001 年由當時的工黨財政大臣布朗(Gordon Brown)所提出的方案，原始想法是以社會福利名義，提供 75 歲以上老人免付執照費，現在則是要求 BBC 必須概括承受。事實上，文化大臣威廷德爾(John Whittingdale)於 6 月 29 日即已告知霍爾和 BBC Trust 主席 費兒海特(Rona Fairhead)有關 75 歲以上老人免收視費決定，費兒海特向 Trust 說明此事，強調將可能因此影響 BBC 未來的服務品質。

BBC 期待 2020 年的新方案開始執行時，預算減少幅度能夠控制在 10% 到 20% 以內，但是保守黨政府已經放出訊息，執照費的未來除將根據英國通膨指數進行調整，也要看憲章審查後的 BBC 是否能夠承諾維持相同服務品質而定。

BBC Trust持續關切協議內容，Trust在7月6日的會議紀錄指出，BBC執照費和消費者物價指數(CPI: Consumer Price Index)連動似已成定局，這也是穩定BBC預算不可少的依據來源。對於保守黨政府釋出的未來執照費的兩個前提主張，霍爾和費兒海特也表示，政府的決定應該是值得信任。但是會議紀錄也強調，Trust不會反對政府的決定，但是無法同意在程序上少了公民諮詢的過程，同時希望政府不要再加重BBC新的負擔。

Ofcom盯上BBC World News

BBC World News的預算不是來自執照費，而是透過商業行為自籌經費，也被監理機關「通訊傳播管理局」(Ofcom: Office of Communications)盯上，最新調查報告指出BBC World News違反了節目贊助規定，時事節目直接或間接的接受外國政府和民間機構贊助，影響媒體獨立和編輯自主，Ofcom要求時事節目不應該接受商業贊助，其他接受贊助的節目也應該要清楚標識，同時研議討論制定新的贊助辦法，BBC除對Ofcom調查結果再次表達歉意，重申BBC仍將秉持新聞作業的最高標準要求和監督BBC World News新聞流程。

少了克拉松的BBC面對考驗

亞馬遜上門踢館，少了克拉松的BBC是否仍能保住每年5,000萬英鎊的收入、維持3.5億觀眾的市場，以及主頻的高收視率和網路的高點擊率等傲人成績？明年秋天亞馬遜砸下重金的新節目上檔才是考驗的開始，BBC「瘋狂汽車秀」只能正面迎戰，新主持人伊凡斯是克拉松的好友，但是伊凡斯不是克拉松，觀眾願不願意買單，答案很快就會揭曉。

參考資料

1. BBC Trust(2015.7.6). Minutes of The BBC Trust meeting.
2. BBC(2015.7.22).BBC iPlayer 'watched by more than 60m outside the UK for free.
3. The Guardian(2015.7.30).Top Gear's Clarkson, Hammond and May sign Amazon deal.
4. The Guardian(2015.8.13).Top Gear's Jeremy Clarkson finale takes pole position on BBC. iPlayer.
5. The Guardian(2015.8.18).'BBC warned George Osborne it would have to axe BBC2 and BBC4 due to cuts'.
6. The Guardian(2015.8.18).BBC World News, CNN International and CNBC broke sponsorship rules.
7. The Guardian(2015.8.19).BBC iPlayer takes on Netflix with new catchup features.
8. The Telegraph(2014.8.11).Netflix signs up more than one in 10 British households.