

## 電視變革開始 BBC 正式提案停播 BBC 3

資深研究員何國華 2015 年 2 月

BBC 管理團隊於 2014 年 3 月首次對外釋出停播 BBC 3 訊息，2015 年 1 月正式送出 83 頁的提案給董事會 BBC Trust，這也是英國廣播協會 BBC 自 1922 年 11 月 14 日開播以來第一次做出停播電視頻道的可能決定。

Trust 於 1 月 20 日正式啟動公共價值檢測(PVT: public value test)流程，這也是 Trust 第一次執行停播頻道檢測，預計 4 月提出初步結果，Trust 明白表示將以開放態度面對管理團隊提案，一切將會公事公辦(no back-door deal)、嚴格檢視(very rigorously)。

Trust 最近一次的公共價值檢測 PVT 是在 2008 年所進行，當時 BBC 管理團隊提案以 6,800 萬英鎊(約 32.7 億新台幣)推出超過 60 個在地線上影音網站 (web-based local video service)，達到服務在地觀眾，擴大公共服務目的。結果 Trust 是給予負面評價並否決了全案，PVT 結論指出，提案既無法增加 BBC 的觸達率，又會造成現有商業媒體 4% 的營收下滑結果，Trust 取而代之的是要求管理團隊另提新案推升現有服務品質。對照 2008 年的檢測結果，BBC 管理團隊這次提案停播 BBC3，由於更具高度爭議性，影響層面也更大，能否順利通過 PVT 檢測？變數不小。

做為英國 PSB 的基石，停播 BBC 3 的原因是什麼？BBC 又要如何回應公民社會的監督與問責要求？其所代表的公共價值又會產生什麼樣的影響？凡此都值得深入探究。

BBC 執照費遭到凍結，卻要做到比過去更多的事，顯然已令第一線人員難以承擔。BBC 管理團隊因此依規定於 1 月提送 Trust 公共價值評估(PVA: public value assessment)的服務前期測試結果，正式提案停播 2003 年 9 月開台，以服務 16-34 歲觀眾為主的 BBC 3。

針對 BBC 管理團隊提案調整服務內容，Trust 已於 1 月 20 日至 2 月 17 日進行第一階段的執照費付費觀眾、閱聽人團體、產業利害關係人的初步諮詢，待獲得初步結論後再著手第二階段的作業，待 4 月的初步檢測結果出爐，接著再進行四周的諮詢後提出總結報告，完整流程需時六個月。

公共價值檢測 PVT 包括 Trust 主責的公共價值評估 PVA 和英國通訊傳播管理局(Ofcom: Office of Communications)主責的市場衝擊評估(MIA: market impact

assessment)。

BBC 所提四項服務內容調整方案如下：

1. 2015 年秋天停播 BBC 3 頻道，改為 BBC 3 Online 網路播出。
2. 增加 BBC 1 戲劇投資，推出 BBC 1 +1 頻道（24 小時 SD 播出）。
3. 延長 6- 12 歲兒少頻道 CBBC 晚間時段為 7-9 點的兩小時（目前播出時間是上午 7 點到晚上 7 點），收視分眾策略：7- 8 點以 6- 9 歲觀眾為主；8- 9 點以 10- 12 歲觀眾為主，以回應 Trust 對加強兒少節目內容的期待。
4. 強化 iPlayer 競爭力，從點選回看(catch up)調整為增加首播節目(預期 2016/17 年在 CBBC 和 CBeebies 頻道上可以有 20 個以上的線上首播節目；BBC1, BBC2, BBC4 可以有 5 個首播節目)，以及選播非 BBC 製作的第三方節目(前提是必須符合觀眾價值和 BBC 編輯政策)。

根據 BBC 委託調查觀眾對 BBC 3 的傳統印象包括：1.相較其他娛樂頻道，節目類型更豐富；2.擅長的喜劇節目能夠發掘更具潛力的表演新秀；3.提供創新和實驗的空間。也有受訪者指出 BBC 3 的創新努力正在呈現衰退現象(見表一)，同時節目過於娛樂化取向，缺少了教育節目和紀錄片內容。

表一：BBC3 創新評核逐年下降

	16-34	All
2010/11	81.2	78.1
2011/12	82.8	79.5
2012/13	80.6	77.2
2013/14	79.4	74.6

Source: Pulse/Gfk. Data is shown for first runs reflecting the 'all agree' responses.

BBC 管理團隊因此希望 BBC 3 的轉型，能夠提供不同播出平台的客製化內容，讓觀眾透過多媒體收視，同時觸達更多的年輕觀眾。

### 節餘經費將強化 BBC 1 的戲劇節目

BBC 3 強調原創內容，2013 年統計最高的原創節目比例曾經達到 76%，每年的預算分配數是 8,970 萬英鎊(約 42.13 億新台幣)，但是預算數逐年下修，到 2013/14 年下降到 8,100 萬英鎊，原創節目時數也跟著下調，預估 2015 年的原創內容將滑落到 60%。

規劃中停播 BBC 3 之後的節餘經費將有 5,000 萬英鎊（約 23.87 億新台幣），

其中的 3,000 萬英鎊（約 14.32 億新台幣）將做為強化 BBC 1 的戲劇產出和投入長版節目製作。喜劇類型節目也一直是 BBC 3 吸引年輕人的內容強項，未來的線上節目也將會投入 1,000 萬英鎊在喜劇類型節目，目前規劃年產出八部長版節目。

停播後的電視長版節目除了會在 BBC 1 和 BBC 2 頻道播出，釋出的頻譜也將延長對 6-12 歲兒少觀眾的服務，每晚的 CBBC (Children's BBC) 播出時間也將從一小時延長為兩小時。BBC 3 Online 也會建置專屬的長版節目網站，以及提供個人化的線上節目選單，觀眾也可以透過 YouTube, Instagram, Twitter 等社群媒體上的微影片、動畫或是照片等路徑，連結收看 BBC 3 Online 的長版節目。

1936 年 11 月 2 日開播的 BBC 1 是 BBC 投注資源最多的主力電視頻道，即使觀眾正逐漸從線性收看轉向隨選收視，BBC 1 仍然是英國觀眾主要的收視頻道，BBC 計畫持續投入資源，開發獨特內容吸引年輕族群，同時推出 BBC 1 + 1 頻道提供點選回看(catch up)服務，以減緩 16-34 歲的觀眾流失。

轉型後的 BBC 3 Online 除了會提供全新內容吸引年輕族群以外，也將進一步開發 iPlayer 現有機制，重塑 iPlayer 的功能，提供新形式、新類型、個人化和互動性內容。

BBC 總經理 Tony Hall 也提出將形塑 iPlayer 成為 BBC 未來內容入口(front door)的願景，不但提供影音行動接收的多螢裝置入口，同時可以觸達更多的英國年輕觀眾，iPlayer 對這個世代的英國人和 BBC 的未來也將扮演著更為關鍵的角色。Ofcom 統計也指出，相當高比例的 16-34 歲英國觀眾是透過智慧手機和平板電腦收看節目，這些人同時也透過 iPlayer 進行收視。因此，Tony Hall 在 2014 年 2 月也曾經建議，英國 50 萬透過 iPlayer 收看節目的家戶是不是也能夠繳交執照費，Tony Hall 希望能夠因此增加 BBC 的營運收入。

## 預算不足營運困難

但是做為全球公視龍頭的 BBC，仍然持續面對著凍結執照費後的營運困境。正如 Tony Hall 所說的，「停播 BBC 3 是預算拮据下所做的艱難抉擇，BBC 必須量入為出的提出一個可行方案，但是即使 BBC 面對經營困境，唯一堅持不變的還是節目品質」。Tony Hall 也期待 BBC 3 的轉型能夠肩負起 BBC 未來發展的開拓者角色。

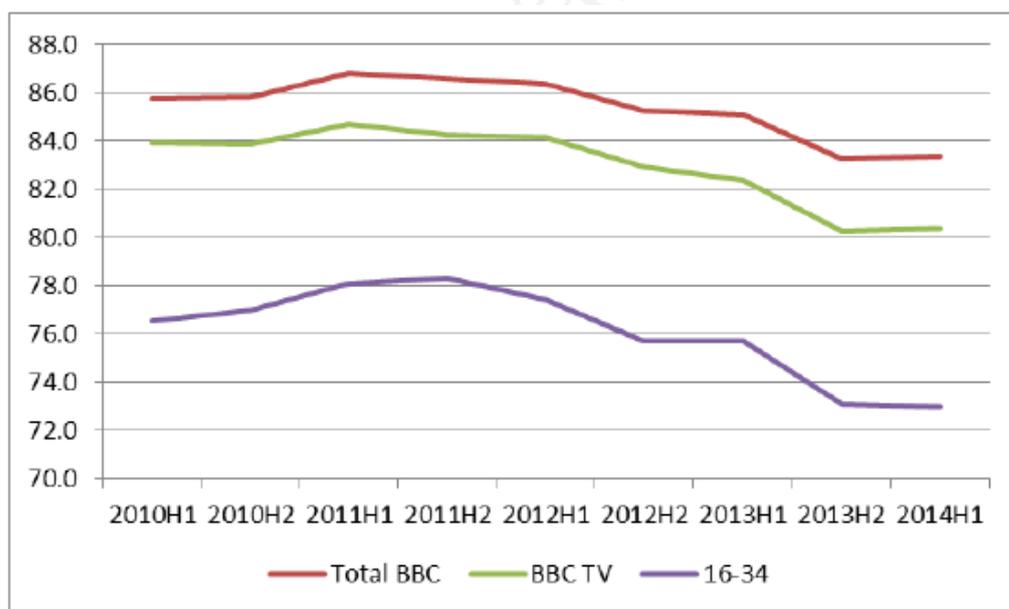
BBC 目前所面對的挑戰包括：

1. 收入持續下滑：受到凍結收視費以及責任日增的額外成本（包括國際頻道

World Service、威爾斯電視台 S4C、寬頻投資等等)，BBC 實質預算正持續減少，如果再採取切香腸式的預算分配方式，對於維持 BBC 1 和 BBC 2 的節目品質，將會陷入更為不堪的經營困境，因此必須結束部分服務才能達到有效營運目的，BBC 是無法在縮減預算情況下還能完成所有的工作。

2. 電視生態正在改變：覆蓋全球的新興媒體正在快速崛起，改變了既有的媒體競爭生態，同時新興媒體不但提供了創新服務和全新的商業模式，更持續加碼投資，滿足全球觀眾對於戲劇和視聽娛樂的需求。例如 Netflix 和 Amazon 自 2012 年起即投資產製覆蓋全球播出的原創性節目，BBC 必須重新思考整合現有資源做為因應。
3. 收視行為正在改變：傳統電視的收視行為在可預見的未來仍將繼續，但是隨選收視將會逐步取代和侵蝕傳統電視市場，觀眾的多螢收視行為也在改變當中。調查指出，行動收視人口(29%)已經超過電腦收視人口(24%)，多平台隨選收視人口，也將從 2014 年的 5% 持續成長，預估 2018 年時將會增長到 12%。更值得注意的是，年輕觀眾的收視行為也在發生結構性的改變（見圖一），對比四年前的調查，2014 年的 16-24 歲收看電視人口已經減少了 14%，這些轉移到線上收視的觀眾就占了 28%，預估到 2020 年時將會達到 40%。

圖一：BBC 每周觸達率逐年下滑，其中 16-34 歲觀眾尤為顯著



從 BBC 頻道統計也可以看出來，從 2012 年的上半年到 2014 年的上半年，BBC 的總觸達率下滑了 3.8%，收視數據也顯示，過去四年的年輕觀眾每周收看 BBC 的節目時間也減少了 44 分鐘。

雖然 BBC 管理團隊強調，如果能夠提供合理的預算，BBC 是不會做出停播 BBC3 的決定，但是對應上述的三項挑戰，BBC 必須思考如何量入為出進行資源調整，以符合執照費付費觀眾的期待，BBC 團隊強調，這次的包裹提案是緊扣著營運規劃和預算分配，同時反應了皇家特許期間的 BBC 整體策略，也就是 2013 年時所強調的 BBC 的新媒體發展和頻道優勢。

正如 BBC 電視部主任 Danny Cohen 所強調的，這是 BBC 十多年來的最大一次策略決定，不但突顯了 BBC 3 online 的全新服務概念，也將有助於 BBC 連結年輕觀眾，以及全面邁向新媒體時代訴求。BBC 將積極延伸內外觸角，大膽創新整合內容和外部合作關係，讓 BBC 成為數位時代的領導者。

### 前期評估指出 轉型有利公共價值

BBC 管理團隊在前期評估結果的總體報告上強調，BBC 3 的轉型和四項服務的提案，對於執照費付費觀眾將具有很高的公共價值效益，對 BBC 發展也具有策略利益。

BBC 前期評估內容計有：

1. 品質和影響 (Quality and Impact)：提案是否可以創造更高的節目品質和獨特性？提案對於消費者、公民和社會整體將有那些幫助？
2. 頻道觸達(Reach)：提案是否可以擴大 BBC 的觀眾觸達率和使用率？
3. 投資價值(Value for Money)：提案是否能夠善用付費觀眾的執照費支出？

表二：BBC 管理團隊的前期評估重點

指標	評量結果
品質	<ul style="list-style-type: none"> <li>● BBC 3 轉型後節目預算將從 6,000 萬英鎊下修到 3,000 萬英鎊（新聞和體育除外）。</li> <li>● 節目將聚焦在三大特色：喜劇和新秀、創新和實驗、時事和新聞。</li> <li>● 鎖定 16-34 歲年齡層觀眾。</li> <li>● 目標將是提供創新服務，透過研發實驗為未來創意經濟預做準備。</li> <li>● BBC 1+1 提供觀眾隨時點選 BBC 1 上所喜愛的節目內容。</li> <li>● CBBC 提供 6-12 歲兒少觀眾，可以有更多的時數，收看具有獨特性的節目內容。</li> <li>● iPlayer 將提供觀眾更大的收視主控權。</li> </ul>
影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 2014 年已在全英六個城市舉辦了九場審議式工作坊彙集公民意見。</li> <li>● 進行超過 5,000 人的大樣本線上民調。</li> <li>● 閱聽人審議研究顯示，受訪者能夠理解 BBC 在財務拮据下所提出的轉型必要性。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 超過一半的受訪者高度評價 BBC 1+1 的隨選創意。</li> <li>● 質化和量化統計皆指出，有子女的受訪者高度肯定 CBBC 的延長播出提案。</li> <li>● 不到 40%的受訪者肯定 iPlayer 的調整提案。</li> <li>● BBC 3 的忠實觀眾表達了不滿，認為提案內容將是失多得少。審議研究結果也顯示，27%支持 BBC 3 轉型提案的人是從個人觀點出發，30%是從社會觀點出發。</li> </ul>																
<p>觸達率 使用率</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 研究指標聚焦在收看 BBC 節目總時數和觸達不同平台者（電視／個人錄影裝置／隨選視訊）的收視內容。</li> <li>● 預估四項服務內容的調整將微幅影響 BBC 未來市占率，2017 年將會有 0.06%左右的變動（下圖），影響變動原因包括：1.停播 BBC 3 將會下調 0.87%市占率；2.投資 220 萬英鎊所推出的 BBC 1+1 將會增加 0.82%市占率；3.延長 CBBC 時數可以增加 0.03%的市占率；4.調整 iPlayer 也會增加 0.07%左右的市占率。</li> </ul> <div data-bbox="549 882 1165 1326" data-label="Figure"> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Category</th> <th>Change (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Initial BBC share</td> <td>33.82%</td> </tr> <tr> <td>BBC Three (Decrease)</td> <td>-0.87%</td> </tr> <tr> <td>BBC One+1 (Increase)</td> <td>+0.82%</td> </tr> <tr> <td>CBBC (Increase)</td> <td>+0.03%</td> </tr> <tr> <td>iPlayer (Increase)</td> <td>+0.07%</td> </tr> <tr> <td><b>Final BBC share</b></td> <td><b>33.88%</b></td> </tr> <tr> <td><b>Total Change (In scope for PVT change)</b></td> <td><b>0.06%</b></td> </tr> </tbody> </table> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 對青少年觀眾的影響：停播決定將會降低 16- 34 歲觀眾停留在 BBC 頻道上的總時數，但是 BBC 3 Online 將會漸進式的補足所流失的年輕觀眾，同時 BBC 1+1 和 iPlayer 也具有增加年輕收視人口的加分效果。</li> </ul>	Category	Change (%)	Initial BBC share	33.82%	BBC Three (Decrease)	-0.87%	BBC One+1 (Increase)	+0.82%	CBBC (Increase)	+0.03%	iPlayer (Increase)	+0.07%	<b>Final BBC share</b>	<b>33.88%</b>	<b>Total Change (In scope for PVT change)</b>	<b>0.06%</b>
Category	Change (%)																
Initial BBC share	33.82%																
BBC Three (Decrease)	-0.87%																
BBC One+1 (Increase)	+0.82%																
CBBC (Increase)	+0.03%																
iPlayer (Increase)	+0.07%																
<b>Final BBC share</b>	<b>33.88%</b>																
<b>Total Change (In scope for PVT change)</b>	<b>0.06%</b>																

投資價值	<p>●整體考量下，BBC 提供觀眾四項新服務的每小時總成本將維持不變（或是增幅有限），此一提案不但具有投資價值，四項內容與 BBC 現有各項服務的收視成本也很接近。</p> <p>表三：四項新服務的每小時收看成本</p> <table border="1" data-bbox="368 432 1169 678"> <thead> <tr> <th>提案項目</th> <th>變動成本</th> <th>每小時收看成本 2017/ 18</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BBC 3 Online</td> <td>3,130 萬英鎊</td> <td>0.23 英鎊／每小時</td> </tr> <tr> <td>BBC 1 + 1</td> <td>460 萬英鎊</td> <td>0.01 英鎊／每小時</td> </tr> <tr> <td>CBBC</td> <td>不計</td> <td>不計</td> </tr> <tr> <td>iPlayer</td> <td>83 萬英鎊</td> <td>0.01 英鎊／每小時</td> </tr> </tbody> </table>		提案項目	變動成本	每小時收看成本 2017/ 18	BBC 3 Online	3,130 萬英鎊	0.23 英鎊／每小時	BBC 1 + 1	460 萬英鎊	0.01 英鎊／每小時	CBBC	不計	不計	iPlayer	83 萬英鎊	0.01 英鎊／每小時
提案項目	變動成本	每小時收看成本 2017/ 18															
BBC 3 Online	3,130 萬英鎊	0.23 英鎊／每小時															
BBC 1 + 1	460 萬英鎊	0.01 英鎊／每小時															
CBBC	不計	不計															
iPlayer	83 萬英鎊	0.01 英鎊／每小時															

### BBC 3 節目策略的兩根支柱

BBC 提案內容也指出，新媒體概念正是 BBC3 Online 的營運 DNA，從新媒體內容、新媒體平台和新媒體品牌印象上都可以感受到這樣的影響。所以 BBC3 Online 不能只是習慣性的把頻道內容直接放上網路播出，同時轉型後的線上內容也必然會牽動到 iPlayer 上的首播節目，首播內容也將成為觀眾點選回看(catch up)和串流影音之後的新選擇，包括選擇第三方節目在內。提供線上首播和專屬節目，對 iPlayer 而言也將是隨選進化的重要一哩路。

BBC3 Online 轉型第一年將會採取 80/20 法則，80%的節目預算將續製長版內容，20%投入網路原生節目，未來的節目內容除了可以在網路上收視，也可以在 BBC Online, iPlayer 和 Red Button 上看到，透過對外的商業協議，未來的節目內容也都可以在 Sky、Virgin、YouView 等媒體上收看，達到收視普及目的。

BBC3 Online 也將善用社群媒體的高度個人化和視覺化特質，以 YouTube 和 Facebook 為例，英國 16- 24 歲年輕人每周到訪 YouTube 的人數超過 47%，Facebook 每月更可以觸達到 88%的線上 16- 24 歲年輕人，其他還包括 Twitter 的短版即時資訊，以及 Instagram 和 Tumblr 的重製或自製轉傳內容等等，BBC3 Online 將可藉此加強與年輕觀眾的互動。

節目策略上，BBC3 Online 將持續以「讓我思考和讓我笑」(Make Me Think and Make Me Laugh)的兩根節目支柱做為內容骨幹，「讓我思考」所提供的將是具備創新視角和開放性的議題，節目類型包括紀實報導、紀錄片、時事節目、每日新聞，以及規劃每年推出一部大河劇 (landmark drama)。

「讓我笑」節目則是以前衛和衝突性的腳本喜劇(scripted comedy)為主，例如

情境喜劇式的諷刺或是惡搞內容，或是類似 Zach Galifianakis 所主持的 Between Two Ferns 的個人式(Personality-Led Entertainment)網路訪談節目（節目名稱來自訪談場景安排，因為主持人和受訪者就坐在兩盆蕨類植物中間進行對話），節目透過名人專訪和令人意外的尷尬式提問引起觀眾對議題的高度興趣。

BBC3 Online 除了計劃釋出部分的節目畫面，吸引年輕觀眾的黏著度，同時讓使用者不管在任何時間、任何地點，使用任何載具，甚至等公車的時候都可以選擇所希望收看的 BBC 3 內容，因此節目策略上將強調兩根支柱概念，取代傳統的節目類型概念。

同時 BBC3 Online 的核心目標包括：1.廣泛觸達 16- 34 歲收視觀眾；2.鼓勵 16-34 歲觀眾的高度參與；3.創新節目內容和服務需求；4.充分提供 16- 34 歲觀眾的數位娛樂和教育、資訊內容；5.發掘和培育影音人才。

### 不滿聲音浮現

BBC 管理團隊認為此次提案是在品質優先(DQF: Delivering Quality First)，和年減一億英鎊支出的兩難選項當中，傷害最小的一種選擇 (least- worst option)。但是這樣的提案仍然引起了不滿的聲浪，除了持續有人發起「Save BBC 3」的連署請願以外，英國製作公司 Hat Trick Productions and Avalon Entertainment 也在 1 月提議，以 1 億英鎊（約 47.7 億新台幣）併購 BBC 3 的主張，同時提供年增預算到 1 億英鎊規模。

Trust 證實已經收到提案，BBC 的回應則是指此一做法是公關噱頭，因為 BBC 3 是不可能賣的。Hat Trick 則是公開反駁 BBC 的公關噱頭說法，強調這項提議並不是閒得沒事幹提出的，而是要告訴 BBC 還是可以有其他的選項。同時也有人認為 BBC 3 的轉型，是少部分人的決定卻讓所有執照費的付費觀眾必須共同承擔苦果，也有人質疑 BBC 3 的轉型是為了成就 BBC 1，難道 BBC 1 的預算和戲劇產量仍然不夠嗎？

此外，ITV 和 Channel 4 對於 BBC 推出 BBC 1 + 1 的做法也表達了反對的立場，認為這根本就是 BBC 赤裸裸搶食市占率的做法。

Trust 的檢測程序已經開始，BBC 管理團隊將等候 Trust 的最後討論結果，英國社會也對 BBC 這項大膽的決定表達了高度關注和熱烈討論，BBC 未來是不是還會有其他更勁爆的變革主張，管理團隊話並沒有說死，可能的想像和傳聞也存在著，只能靜待後續發展。

預算不足、收視習慣和收視載具的改變是全球公視所面對的同樣問題，BBC 管理團隊此次提案停播 BBC 3，轉型成敗對於 BBC 未來的發展勢必會有不小的衝擊，可以預期的是對各國公視也會產生某種程度的示範影響。

參考資料：

1. BBC (2015.1). Public Value Assessment of the reinvention of BBC Three online and related proposals.
2. BBC (2015.1.20). BBC 3: TV production companies bid to buy channel.
3. BBC (2015.1.20). Ten things you should know about the new BBC 3.
4. BBC Trust (2015.1.20). Trust begins public consultation on BBC Three proposal.
5. Jake Kanter (2015.1.20). BBC Trust: no back door deal on BBC3.
6. Julian Clover (2014.12. 10). BBC 3 to be pathfinder of future online services.
7. Nia Daniels (2014.12. 10). The shape of things to come at BBC 3.
8. BBC (2014.6.3). BBC announces plans to close BBC 3 as a TV Channel in 2015.
9. John Plunkett (2014.2. 26). Tony Hall: extend licence fee to cover BBC iPlayer.