

# 문화관광 인사이트

제 122호

문화·관광 인사이트  
제122호  
2018. 08. 28  
발행처-한국문화관광연구원  
www.kcti.re.kr

## KBS 키즈 생존기

- 올드 플랫폼의 시장 개척을 통해 본 키즈 콘텐츠 생존전략

기훈석 | KBS 어린이팀 PD※

### 1 부잣집의 천덕꾸러기

#### ■ 2015년, KBS 키즈 콘텐츠

제작비는 타 교양 프로그램의 5~10% 수준. 편성 시간은 어린이들이 TV를 볼 수 없는 평일 낮 3시. 인력은 신입급 PD 2명이 전부. 3년 전 발령받은 <TV유치원>의 현실이었다. KBS라는 국내 최대 플랫폼의 대표 어린이 프로그램이 이러하니 함께 책임지게 된 다른 어린이 프로그램의 사정은 말 할 필요도 없으리라.

공영방송으로서의 역할과 이미지, 한 때 <TV유치원>과 시장을 양분하던 MBC <뽀뽀뽀>의 폐지 논란 등을 감안해 차마 없애지 못할 뿐, 어린이 장르는 조용히 숨만 쉬라는 것이 회사의 방침으로 보였다. KBS 키즈 콘텐츠는 겉보기에 부족할 것 없지만 알고 보면 천덕꾸러기인 대갓집의 서자 신세였다.

#### ■ 키즈 콘텐츠의 그늘

하지만 회사의 이러한 정책엔 합리적인 이유도 존재했다. 바로 성인 콘텐츠와 비교되는 키즈 콘텐츠 고유의 특징이다.

첫째, 시청 층이 협소하다. 성인물은 시장이 분화되고 있는 오늘날에도 부모와 자녀 세대가 함께 즐길 수 있다. 이에 반해 어린이물은 1년 단위의 연령 층으로 소비 집단이 나뉜다. 어른이 볼 때는 비슷해 보이는 <꼬꼬마 텔레토비>와 <영동발랄 콩순이>의 시청층이 완벽히 구분되는 시청층이다. 즉 <뽀롱뽀롱 뽀로로>를 편성해도 <터닝 메카드>를 제작해도 시청률 1% 달성이 어려운 장르. 여전히 브로드캐스팅을 추구하는 KBS 입장에서 집중 투자하기엔 어려움이 있었다.

둘째, 수익 회수 기간이 길다. 성인 대상 드라마나 예능은 방영 후 6개월이면 성공 여부를 판단할 수 있다. 하지만 어른에 비해 시청반응과 채널선택권이 약한 어린이를 대상으로 한 키즈 프로그램은 다르다. 최소 3년은 지나야 성패를 확인할 수 있다는 것이 키즈 콘텐츠 시장의 정설이다. 실제 <꼬마버스 타요>나 <라바>같은 유명 IP도 소위 '버티기' 기간이

※ kigd@kbs.co.kr, 02-781-3687

지난 후에야 안정 궤도에 올랐다. 분 단위 시청률과 광고판매 경쟁을 하는 KBS 입장에서 어린이 프로그램은 말 그대로 ‘계류’이었다.

## 2 시장을 재정의를하다

그렇다면 회사의 방침에 순응해 공영방송으로서의 최소 의무만 수행하면 될까, 포기하기엔 이 장르의 가능성이 아쉬웠다. 고민 끝에 키즈 마켓의 특징을 재정의를 하는 것으로 ‘KBS 키즈 부활 작전’을 시작했다.

### ■ 인식의 전환. 단점을 장점으로

전술한대로 키즈 콘텐츠는 시청층이 협소하다. 하지만 디즈니 BBC 등 전통의 강자는 물론, 넷플릭스 아마존 등 떠오르는 신흥 세력도 키즈 콘텐츠 투자를 확대하고 있다. 이들이 대상층이 한정된 이 키즈 시장에 힘을 쏟는 이유는 무엇일까? 이 또한 성인과 다른 어린이의 특성에서 찾을 수 있다. 어른과 달리 유아와 어린이는 마음에 드는 콘텐츠를 수십 번 반복해 소비한다. 콘텐츠를 넘어 캐릭터 자체에 애정이 생길 경우 반복 소비 횟수가 수백 번으로 늘어나기도 한다. ‘좁은’ 대신 ‘깊은’ 시장인 것이다. 캐릭터와 브랜딩 전략이 성공할 경우 수익성은 성인물과 비교할 수 없을 정도로 거대해진다.

같은 이유에서 “콘텐츠 소비 사이클이 길다”는 단점 또한 장점으로 해석될 수 있다. 분명 콘텐츠가 자리 잡기까지 걸리는 시간은 길다. 대신 콘텐츠가 성공할 경우, 그 혜택을 누리는 기간은 어떨까? 100여년 전 제작된 할리우드 영화는 모두 잊혔지만, 같은 시기 등장한 <미키마우스>는 지금도 인기 리 소비되고 있다. 10년 전 국내 최고 인기 드라마는 대중의 뇌리에서 잊혔지만 <뽀롱뽀롱 뽀로로>, <꼬마버스 타요> 등은 여전히 어린이들의 No.1 콘텐츠다. 뚝배기처럼 끓기까지 시간이 걸리지만 일단 끓으면 좀체 식지 않는 충성도 높은 시장이 키즈 콘텐츠 마켓이다.

그림 1 | 90년 이상 사랑받는 콘텐츠 <미키마우스>



### ■ IP, 라이선스, 글로벌

이 외에도 키즈 콘텐츠가 가지는 특유의 장점은 많다. 첫째, 권리 확보가 유리하다. 제작 및 사업 권리자간 분쟁이 증가하고 있는 성인물과 달리, 키즈 콘텐츠는 IP 관련 시장 규칙이 안정적으로 작동하고 있다. 또 출연자가 가상의 캐릭터이므로 초상권, 퍼블리시티권, 출연 등을 둘러싼 갈등 요소가 적다. 제작과 사업의 확장과 지속에 유리한 구조다.

둘째, 인접 산업으로의 확산 효과가 크다. 콘텐츠 판매와 광고가 매출의 대부분인 성인물과 달리 어린이물은 완구, 문구, 도서, 공연, 프랜차이즈 등 라이선스 사업을 통한 매출의 폭발적 확대가 가능하다. 단순 매출 확대뿐 아니라 라이선스 제품을 구매한 어린이 소비자가 다시 콘텐츠를 소비하는, 제작과 사업의 선순환 구조 또한 만들 수 있다.

셋째, 세계 시장 진출에 유리하다. 한류가 인기를 끌고 있지만 K-pop을 제외한 영화, 드라마, 예능 장르의 인종, 문화, 종교의 장벽으로 인해 제한적인 성과 그 이상을 기대하기 어렵다. 하지만 키즈 콘텐츠는 다르다. 어린이는 전 세계 어디든 엄마 아빠를 찾고, 친구와 싸우다 화해하고, 인형과 로봇을 좋아한다. 실제 필자가 제작한 <후토스> 시리즈는 국내에서 <뽀롱뽀롱 뽀로로>급의 사랑을 받지 못했음에도 알자지라 키즈를 비롯한 70개 이상의 나라에서 방영되었다.



### 3 콘텐츠와 구조를 혁신하다

#### ■ KBS어린이 문화산업전문회사 출범

전술한 키즈 콘텐츠의 장점을 무기로 사내 의사결정권자들을 설득했다. 1순위로 요구한 사항은 ‘제작, 권리, 사업의 단일화’였다. 국내 최대 방송국답게 KBS 프로그램과 관련된 의사 결정은 다양한 부서에서 이루어진다. 제작은 제작팀이 담당하지만 이외 편성, 권리, 재무, 사업 등 콘텐츠 관련 업무는 담당 부서가 별도로 존재한다. 이 구조에선 프로그램을 제작해 수익을 올려도 수익금을 제작비로 재투자할 수 없고, 라이선스, 공동제작, 수출 등 키즈 콘텐츠만의 필수 사업을 수행하기엔 한계가 있을 수밖에 없었다.

많은 진통이 있었다. 하지만 여러 부서의 지원과 결단을 통해 KBS 어린이 프로그램을 담당하는 특수 목적법인 <KBS 어린이 문화산업전문회사(이하 문전사)>를 설립할 수 있었다. 지상파 편성을 제외한 모든 권리를 가진 SPC로, 빠른 의사 결정, 제작과 사업의 선순환 구조 수립 등을 기대할 수 있었다. 하지만 성과가 부족할 경우 관계사와 제작 스태프의 비용 지급도 장담할 수 없는 KBS 내부의 스타트업이기도 했다. 두려웠지만 올드 플랫폼의 답답하고 안락한 품을 벗어나는 방식 외에 키즈 콘텐츠를 혁신할 길을 찾을 수 없었다.

#### ■ 유튜브 스타를 캐릭터로

문전사를 설립했지만 제작/사업 구조를 바꾼 것일 뿐, 제작비가 증가하지도, 편성시간이 유리해지지도 않았다. 진짜 스타트업처럼 비용을 통제하며 과감한 모험을 할 필요가 있었다. 먼저 어린이 프로그램의 기본인 캐릭터의 구조조정에 착수했다. 과도한 비용 투입이 필요한 <TV유치원> 캐릭터를 퇴출시킨 후 ‘사람’을 메인 캐릭터로 내세우기로 했다.

‘사람’은 캐릭터로 한계가 있다. 동물, 로봇 형태를 띤 애니메이션 캐릭터와 비교해 개성이 약할 수밖에 없다. 그러다보니 어린이에게 출연자가 아닌 캐릭터로 인식되는 인물은 <번개맨>을 제외하면 좀체 찾아볼 수 없었다. 하지만 만약 애니메이션 캐릭터 이상으로 개성을 가진 ‘사람’이 있다면? 그래서 초기 캐릭터 구축 비용을 아끼면서도 콘텐츠 충성층을 만들 수 있다면? 이런 고민 끝에 캐리 언니(현지니 언니)를 섭외했다.

당시에도 유명 유튜브 크리에이터였지만 캐리의 위상은 지금과 달랐다. 채널 구독자 수도 30만에 그쳤지만 무엇보다 아이 부모 층의 부정적인 의견이 많았다. 자극적인 목소리 톤, 비속어가 섞인 단어 선택, 장난감 개봉기라는 콘텐츠 핵심에 대한 비판이 지금과 비교할 수 없을 정도로 무시무시했다. 하지만 선택의 여지가 없었다. 애니메이션 캐릭터 제작, 탤런트 또는 개그맨 섭외라는 기존 지상파의 방식이 벽에 부딪혔다면 모험을 할 필요가 있었다.

#### ■ 유튜브 콘텐츠를 재해석하다

섭외는 성공했지만 고민은 계속되었다. 부모 층의 우려 중 귀담아 들을 내용이 있으니 기존 지상파의 루틴에 따라 제작해야 할까? 그렇다면 기껏 섭외한 유튜브 크리에이터를 단순 출연자로 소모하는 것 아닐까? 많은 고민과 토론 끝에 유튜브 스타일을 최대한 받아들이기로 했다.

캐리의 키즈 MCN 형식을 차용해 인형 놀이가 메인 포맷이 되도록 구성했다. 특유의 고음 톤과 애드리브, 표정 연기는 모두 용인했다. 심지어 편집과 후반 작업도 거친 유튜브 스타일을 차용했다. 이미 어

린이의 최우선 채널이 된 유튜브 스타일로 제작해, KBS 키즈 콘텐츠의 혁신 가능성과 뉴미디어 플랫폼 진출 가능성을 타진해보고 싶었다.

물론 무조건 유튜브를 베끼지는 않았다. 그럴 경우 시장의 최전선에 있는 유튜브 크리에이터를 이길 수 없다. 일견 고루해 보이지만 신뢰를 주는 KBS의 이미지를 활용하기로 했다. 캐리에게 유튜브 방송처럼 편하게 진행하라 말했지만 비표준어, 비속어 사용은 철저히 금지시켰다. 내용도 장난감 개봉기가 아닌 우리 농산물 탐색과 요리로 채웠다. 재미는 7~80점이지만 교육 효과는 100점인 유튜브 콘텐츠랄까. 첫 방송 후 몇 달이 지나자 비난 일색이던 시청자 게시판이 “덕분에 우리 아이가 편식을 하지 않게 되었습니다.”, “3일간 먹지 않던 아이가 방송을 본 후 밥을 먹네요.” 같은 감사인사로 채워지기 시작했다.

### 그림 3 | <TV유치원 - 캐리와 남남밥상>



#### ■ KBS 키즈, 생존하다

양질의 콘텐츠 제작은 성공의 필요조건이지만 충분조건은 아니다. 유통, 마케팅의 뒷받침이 없다면 찻잔 속 태풍으로 그치기 십상이다. 하지만 예능, 드라마에 편중되었으며 뉴미디어 플랫폼에 취약한 KBS의 유통망에는 큰 기대를 할 수 없는 상황. 권리, 수익, 성과를 나누고 시장 친화적 유통 방식을 도입하는 것으로 위기를 돌파했다.

자사의 지상파 플랫폼을 최우선으로 대우, 이후 케이블, IPTV 등 올드 플랫폼에 차등적 판매, 그 후 유튜브, OTT 등 뉴미디어에 높은 진입장벽 치기로 대표되는 일반 콘텐츠 유통 방식을 바꾸어 보았다. 캐리의 당시 소속사인 캐리소프트에는 별도 비용 없

이 KBS 영상을 업로드 할 수 있도록 했다. OTT 플랫폼에는 그들의 스타일에 맞게 짧은 코너로 별도 편집해 제공했고, 교육업체에는 전문가 인터뷰, 육아 팁 등 프로그램과 관련된 부가 콘텐츠를 추가해 공급했다. 물론 추가 편집/제작 비용은 문전사에서 부담해 “KBS 어린이 프로그램은 우리 입맛에 딱 맞게 공급해준다.”는 평판이 돌도록 했다.

물론 그러다 해서 바로 반응이 오진 않았다. 하지만 조금씩 제작과 유통을 업그레이드하며 3년이 지난 현재, KBS 키즈 콘텐츠는 유튜브 누적 조회 수 2,000만 이상 기록, 프로그램 투자와 협찬금 50억 원 이상 유치, 콘텐츠 관련 수익으로 문전사 독자 생존 가능 매출 달성 등의 성과를 만들 수 있었다. EBS를 제외한 지상파와 주요 종편이 실질적으로 키즈 콘텐츠를 포기한 오늘날, KBS만 살아남은 것이다.

#### ■ 키즈 콘텐츠, KBS를 넘어

많은 운과 우연, 그만큼 많은 이해관계자의 도움과 호의 덕분에 독자 생존에 성공했지만, 이것이 KBS 키즈 콘텐츠의 작은 성공기로 끝나지 않았으면 한다.

충성도 높은 소비자, 장기흥행의 가능성 등 키즈 콘텐츠는 장점도 많지만 좁은 시장, 지나치게 긴 사업 사이클, 고비용 제작 구조 등 단점도 많은 장르다. 그러다보니 지상파와 종편 등 대형 플랫폼은 제작을 기피하고, 영세한 제작사는 기관의 지원 사업과 민간 투자에 과도하게 의존하는 양극화가 진행되고 있다. 문전사 또는 SPC를 통한 투자/편성의 투명성 확보, 유튜브 등 뉴미디어 콘텐츠와의 적극적 콜라보레이션, 시장 친화적인 유통/사업 구조 도입 등 <KBS 어린이 문화산업전문회사>의 여러 시도가 국내 키즈 마켓에 작은 시사점이 되었으면 하는 바람이다.