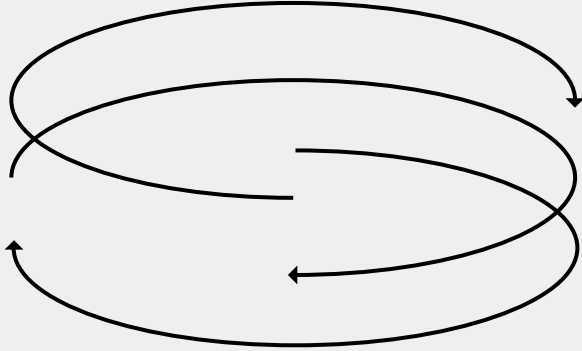
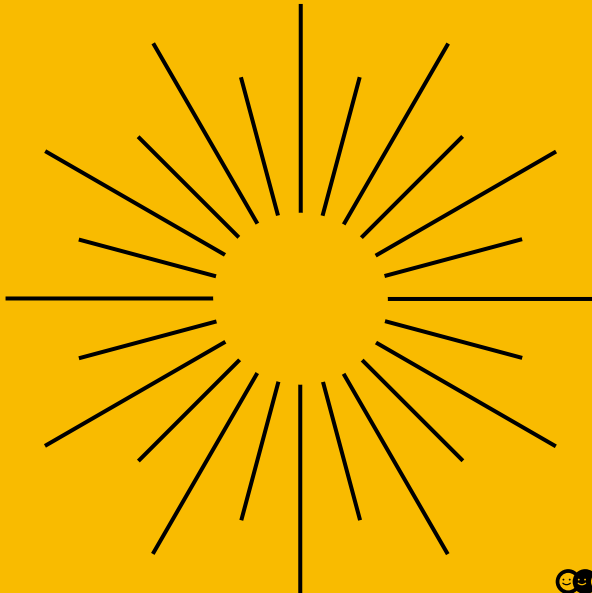


# 비영리단체 성장 공식, 잠재후원자 모금



: 정체된 후원자 수를 돌파하는 기술





# 비영리단체 성장 공식, 잠재후원자 모금

: 정체된 후원자 수를  
돌파하는 기술

중소형 비영리단체들의 모금이 성장하지 못하는  
결정적 이유가 무엇일까요?

---

모금을 하려면 후원요청을 해야 하고, 후원요청을 하려면 후원을 요청할 대상, 즉 잠재후원자 명부가 있어야 합니다. 하지만 그 명부를 관리하지 못하는 단체가 아직 많습니다.

우리는 궁금했습니다. 잠재후원자 명부를 관리하는 데 무엇이 장애물인 걸까요? 무엇을 해결하면 정체된 후원자 수를 돌파할 수 있을까요? 이 책은 그 질문에 대한 해답을 제시합니다.



# 추천의 말

## 모금이 어려운 비영리단체를 위한 '디지털 시대 모금 바이블 도서'

비영리단체에게 모금은 항상 어려운 숙제입니다. 연말이 되면 간절한 마음으로 우리 단체를 지지해주는 분들께 후원요청 편지를 쓰기도 하고, 정성껏 연말 모금행사를 진행하지만, 만족할만한 성과를 얻는 경우는 드뭅니다. 단체 활동을 지속해나가고, 더 큰 변화를 만들기 위해서 모금은 꼭 필요한 일이지만, 체계적으로 모금에 대해서 배우고 학습할 수 있는 기회는 찾기가 어려운 게 현실입니다. 우리 단체에 딱 맞는 조언을 해줄 수 있는 모금전문가를 만나기도 쉽지 않죠.

모금에 정답이 있다면 얼마나 좋을까요? 많은 중소기업도 단체가 참고할 만한 교과서가 있다면, 우리 사회에 의미있는 현장을 지키고 있는 비영리단체들에게 큰 힘이 될 수 있지 않을까요?

그래서 센터는 이 책을 발간하게 됐습니다. <비영리단체 성장 공식, 잠재후원자 모금>은 정체된 후원자 수를 극복하고 도약이 필요한 조직을 위해 이론과 사례를 함께 제시하고 있습니다. 누구나데이터에서 지난 2년간 진행해왔던 '잠재후원자모금포럼'의 상세한 내용들을 이 책에 모두 담았습니다.

디지털 시대의 모금은 달라야합니다. 디지털 도구가 도입되면서 온라인에서 잠재후원자를 대규모로 찾고, 디지털 도구로 체계적으로 관리하는 일들을 누구나 쉽고 저렴하게 할 수 있는 시대가 됐습니다. 지인들에게만 의존한 모금을 하고 있는 비영리조직이라면, 이 책을 읽고 잠재후원자 모금을 시도해보세요. 이 책에 성공 사례로 실린 단체들도 기존 방식의 모금에 한계를 느껴 잠재후원자 모금을 시작하게 됐고, 적은 비용으로 효율을 낼 수 있는 잠재후원자 모금으로 몇 년 사이 눈에 띄는 성과를 내고 있습니다.

---

잠재후원자 모금의 과정은 공익활동의  
본질과 닮아있습니다. 이 책에 실린 성공  
사례들을 보면서 모금에 성공했다는 사실  
만큼이나 단체의 활동에 조응하는 시민들의  
호응이 반가웠습니다. 우리 단체를 지지하는  
시민들에게 우리 단체 비전을 알리고  
함께하자고 요청하는 과정이 결국 잠재후원자  
모금입니다. 많은 비영리단체들이 잠재후원자  
모금을 시도하게 된다면, 더 많은 시민들이  
공익활동에 함께할 수 있게 될거라고  
생각합니다.

끝으로 이 책의 디지털북 웹사이트  
donordata.do에도 꼭 방문해보세요.  
디지털북은 내용 뿐만 아니라 형식에서도  
'잠재후원자 데이터 모금' 방식을 최대한  
구현해서 만들었습니다. 책에서 볼 수 없는  
영상 자료, 업무 양식들도 볼 수 있고, 독자

분들의 의견도 적극적으로 듣고 있으니  
여러분들의 목소리를 들려주세요. 이  
책의 발간과 함께 디지털 환경 변화에도  
비영리단체들이 적극적으로 대응할 수  
있도록 서울시공익활동지원센터도 최선을  
다하겠습니다.

---

서울시공익활동지원센터 박승배 센터장

# 여는 말

---

## 읽기 전으로 돌아갈 수 없는 책

중소형 비영리단체의 모금이 성장하지 못하는 결정적인 이유가 무엇일까요? 이 질문 하나를 가지고 수많은 비영리 조직을 만났고 성장하는 조직의 비결은 양질의 잠재후원자 명부라는 결론을 얻었습니다. 그래서 중소 조직들이 도약하려면 이것을 명료하게 조명해야겠다고 생각했습니다. 헤매지 않고 지름길을 걷도록 돕는 것을 우리의 사명으로 여겼습니다.

이를 위해 '잠재후원자모금포럼'을 출범하고 지난 2년간 8차례의 세미나를 열었습니다. 잠재후원자 기반의 모금을 적용해서 놀라운 성과를 거둔 6가지 사례를 최초로 공개했습니다. 시민들을 후원자로 참여토록 하기 위해 치열하게 고민했던 노하우와 경험을 아낌 없이 공유해주신 현장 활동가들께 다시 한번 감사합니다.

그 세미나의 영상 기록은 홈페이지(<https://donordata.do>)에서 다시 볼 수 있습니다.

이제 세미나 내용을 책으로 발간하여 모든 분에게 무료로 공개하게 되어 기쁩니다. 이 책은 잠재후원자 발굴을 통한 관계 맺기와 지속적인 콘텐츠 개선의 중요성을 강조하고 있습니다. 그래서 이 책도 그 방법론을 따르기로 했습니다. 전통적인 출판물로 그치는 것이 아니라 디지털 북(<https://donordata.do>)을 제작하여 온라인을 통해 노하우를 확산하고, 독자들을 모아 커뮤니티를 만들고, 새로운 지식을 지속적으로 업데이트하여 공급할 것입니다. 이런 일을 실현할 수 있게 지원해 주신 서울시공익활동지원센터에 감사드립니다.



---

어떤 분은 전략적인 모금이 불편하다고  
합니다. 모금은 필요하지만, '마케팅'적으로  
접근하는 것이 상업적인 느낌이 들고  
시민을 대상화하는 것 같아 거부감이  
든다고 합니다. 공감합니다. 하지만 우리는  
회피하지 않고 싶습니다. 세상의 위기를  
심화하는 곳을 향해 자본이 빠르게 흐르는데  
이를 지켜만 볼 수 없지 않습니까? 현대  
마케팅 기술을 적극적으로 '이용'하여 선한  
영향력을 발휘하는 곳에서 돈이 제 역할을  
하도록 만들어야 하는 임무가 모금을 하는  
사람에게는 있다고 생각합니다. 이를 위해  
각 조직에서 홀로 고군분투하는 모든 분께 이  
책이 든든한 동료가 되기를 바랍니다. 그리고  
이 책을 매개로 서로 연결되어 함께 성장하는  
계기가 만들어지면 좋겠습니다. 감사합니다.

---

누구나데이터 팀 일동

# 목차

추천의 말	6
여는 말	8
<hr/>	
이론	
<hr/>	
<u>01</u> 잠재후원자 모금이란 무엇인가	14
<u>02</u> 잠재후원자 모금이 중요한 이유	16
<u>03</u> 누가 잠재후원자인가	19
<u>04</u> 디지털 시대, 최선의 모금 방법	21
<u>05</u> 잠재후원자 모금 6단계	23
1단계 : 방치된 잠재후원자 파악하기	23
2단계 : 잠재후원자 명부 만들기	25
3단계 : 새로운 연락처 발굴하기	28
4단계 : 모은 잠재후원자 육성하기	29
5단계 : 후원 요청하기	30
6단계 : 후원자를 동료로 만들기	33
<u>06</u> 데이터 기반 디지털 모금 전략	34
<u>07</u> 모금을 하면 세상이 바뀐다	44
부록 : 잠재후원자 모금 6단계 체크리스트	46

## 사례

---

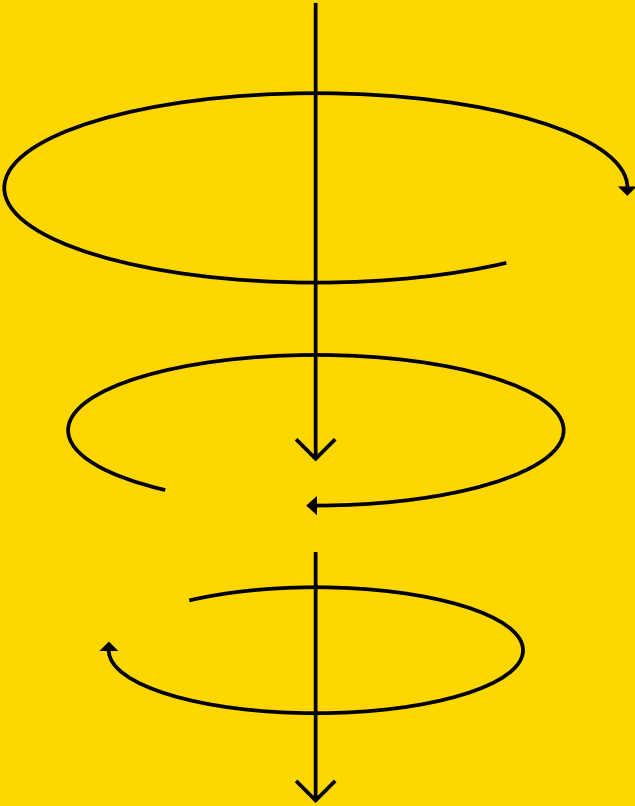
<u>01</u> 뉴웨이즈 : 6800명의 지지그룹으로 월 541만원의 모금에 성공한 사례	52
<u>02</u> 서울환경연합 : 잠재후원자를 육성해 정기후원자 2배 성장시킨 사례	80
<u>03</u> 참여연대 : 데이터 기반 전화모금으로 정체된 회원수의 돌파구를 찾은 사례	108
<u>04</u> 인권재단 사람 : 홍보 콘텐츠를 디지털 친화적으로 개편해 잠재후원자 2배 늘어난 사례	128
<u>05</u> 10년차 모금가가 10만명의 잠재후원자를 관리하며 깨달은 노하우	160
<u>06</u> 누구나데이터가 직접 해본 카카오톡 채널로 잠재후원자 발굴하기	182

## 좌담회

---

해본 사람들이 말하는, 잠재후원자 모금을 추천하는 이유	216
--------------------------------	-----

01



# 이론

---

## 01

잠재후원자 모금이란 무엇인가

## 02

잠재후원자 모금이 중요한 이유

## 03

누가 잠재후원자인가

## 04

디지털 시대, 최선의 모금 방법

## 05

잠재후원자 모금 6단계

## 06

데이터 기반 디지털 모금 전략

## 07

모금을 하면 세상이 바뀐다

부록 : 잠재후원자 모금 6단계 체크리스트

안녕하세요. 누구나데이터 대표 김자유입니다. 저는 비영리단체에서 온라인 홍보와 모금 업무를 했었어요. 우연히 구글 애널리틱스라는 도구를 접하고 데이터 기반 마케팅 기술을 업무에 적용해보면서 흥미를 느꼈어요. 그러다가 대다수의 비영리 조직들이 디지털 기술을 활용해서 시민들과 커뮤니케이션 하는 일에 난관을 겪는다는 걸 알게 됐습니다. 그런데 이를 극복하기 위한 움직임이 보이지 않아서 답답해하다가 2017년에 누구나데이터를 설립했습니다. 후원자데이터 분석 솔루션 '오늘의리포트'와 모금페이지 제작 솔루션 '캠페이너스' 등을 비영리단체에 제공하고 있어요. 최신 디지털 마케팅 기법을 작은 비영리단체도 손쉽게 저렴하게 도입해서 조직의 성장을 만들어낼 수 있는 영구적인 적정기술 인프라를 구축하는 게 목적입니다.

누구나데이터는 크고 작은 비영리단체들의 모금 담당자들을 만나면서 그들의 고민을 듣고 함께 극복해 왔어요. 그런데 어떤 단체는 모금이 지속적으로 성장하는 반면, 어떤 단체는 십수 년 동안 후원자 수가 제자리걸음인 경우도 있더라고요. 모금이 성장하는 단체는 그렇지 않은 단체와 어떤 점에서 결정적으로 차이가 나는지 무척 궁금했어요. 그래서 오랜 기간 유심히 관찰해본 결과 한 가지 결론을 얻게 되었습니다. 그것은 바로 잠재후원자 기반 모금을 실행하고 있는지 여부였어요.

## 01 잠재후원자 모금이란 무엇인가

---

잠재후원자 모금은 어떤 사람을 후원자로 만들기 위해서는 먼저 그 사람의 연락처를 획득하고 지속적인 육성을 통해 친해지는 과정이 필요하다는 관점이에요. 그 친해지는 기술을 체계적으로 정리한 기법을 말하기도 합니다. "모금은 일회성 이벤트(Event)가 아니라 일련의 과정(Process)이다"라는 철학에 기반한 것이죠.

누구나 한 번쯤 들어봤을 만큼 인지도가 높은 비영리단체의 경우 즉시 신뢰감을 줄 수 있기 때문에 친해지는 과정이 별도로 필요하지 않아요. 그래서 대형 모금단체들은 광고를 통해 직접 후원을 요청하는 활동을 많이 하죠. 하지만 브랜드 자산이 없는 대다수의 중소형 비영리단체에게는 잠재후원자 모금 역량이 필요합니다. 잘 모르는 기관에서 갑자기 후원금을 내달라고 요청했을 때 응해주실 분은 없으니까요.

먼저 비영리단체의 생애주기를 생각해볼게요. 이제 갓 설립된 조직은 대표자 등 핵심 멤버의 지인들을 중심으로 후원자를 모으는 지인 모금을 진행하게 됩니다. 대표자가 대단한 명망가라서 지인 풀 내에서 모금이 잘 된다면 계속 그렇게 하는 것이 가장 효과적인 방법이에요. 하지만 어느 시점이 되면 지인 풀이 고갈되면서 정기후원자 수가 정체되고 조직의 성장이 멈추는 순간이 도래하게 됩니다. 지인 풀을 벗어나 우리 조직에 관심을 갖는 새로운 사람들을 후원자로 끌어들어야 하는데, 이때 잠재후원자 모금을 통해 도약할 수 있어요.

잠재후원자 기반 모금을 통해 주변의 관심자들을 후원자로 포섭하고 나면 또다시 새로운 사람들과의 접점이 줄고 성장이 더뎠다는 한계에 봉착할 수 있어요. 이때는 정말 광범위한 모금이 필요한 시점이에요. 우리 조직의 이름을 한 번도 들어보지 못한 일반 시민을 대상으로 후원자 확대가 필요한데, 이때부터 디지털 광고 등을 본격적으로 활용하는 광고 모금을 진행하게 됩니다. 불특정 다수의 새로운 사람들에게 우리 메시지를 지속적으로 전달하려면 유료 광고 외에는 방법이 없기 때문이에요.

### 비영리단체 생애주기별 모금



지인 모금  
1~2년차



잠재후원자 모금  
10년차 이하



광고 모금  
10년차 초과

이처럼 정체된 모금을 성장시키기 위해서는 새로운 잠재적 후원자를 계속해서 만나는 방법을 보유하고 있는지가 핵심이에요. 기존의 정기후원자는 시간이 지나면 언젠가는 탈퇴하기 때문에 끊임 없이 새로운 사람을 만나서 후원자로 만들지 못하면 조직의 성장은 물론 유지조차 어려워지는 순간을 맞게 됩니다.

## 성장하는 조직의 비결

집 근처에 늘 사람이 붐비는 밥집이 하나 있어요. 매일 그날의 메뉴가 달라요. 식당 앞을 지나가는데 입간판이 눈에 띄더라고요. 카카오톡 채널 친구추가를 하면 매일 아침마다 오늘의 메뉴가 뭔지 보내준다고 써있었어요. 궁금해서 접속해봤는데 카톡 친구가 무려 6천 명이 넘었어요.



카카오톡 채널로 잠재고객을 모은 가게

놀랍지 않나요? 동네 밥집 중에 카톡 친구를 수천 명 보유한 가게가 전국에 과연 몇 개나 될까요? 손님이 자발적으로 찾아오기를 손꼽아 기다리는 가게가 있는 반면, 어떤 가게는 동네 사람들 6천 명의 휴대폰에 푸시 알림을 보내 오늘의 메뉴를 홍보하며 방문을 유도하고 있어요. 제가 계속 관찰해봤는데 매일 200명씩 카톡 친구가 늘더라고요.

이 가게의 핵심 경쟁력은 무엇일까요? 언제든 돈으로 교환될 수 있는 잠재고객 6천 명이라는 자산(Asset)을 보유한 것입니다. 그리고 그 자산이 매일 증식되고 있고요. 마르지 않는 안정적인 고객 풀을 구축했어요. 이렇게 든든한 자산을 보유하게 된 비결이 무엇일까요? 간단합니다. 카톡 채널을 개설하고 친구를 모으기 위한 입간판을 세우기로 한 것, 그 작은 의사결정이 나비효과가 되어 지금의 경쟁력을 갖추게 된 것이에요.



‘군중’은 잠재후원자가  
아니다

소비자 입장이 되어서 기부라는 상품의 속성을 생각해볼게요. 기부 상품은 자연적으로는 구매 니즈가 발생하지 않는 특수한 상품이예요. 우리가 쇼핑을 할 때는 가만히만 있어도 필요한 물건이 생기기 때문에 자발적으로 소비를 합니다. 휴지가 떨어지면 휴지를 사고, 휴대폰이 망가지면 새 폰을 삽니다. 하지만 기부는 그렇지 않아요. “기부해야겠다”는 니즈가 자연적으로 생기는 일은 극히 드물어요.

그래서 기부가 있으려면 요청(Asking)이 먼저 있어야 해요. 평소에는 별생각이 없다가 지인으로부터 “○○님, 이런저러한 자선 사업을 위해 10만 원을 기부해주시시오”라고 연락이 온다면 그제서야 기부를 할지 말지 진지하게 고민을 시작합니다. 그 일이 의미있어 보이는지? 10만 원을 낼 만큼 마음이 동하는지? 이번달 내 주머니 사정은 괜찮은지? 등을 말이죠.

여기서 중요한 건 “○○님”이라고 대상을 특정해서 호명해야 한다는 점이에요. 한 가지 예를 들어 볼게요. 길을 걷던 행인이 심정지로 쓰러진다면 주변 사람들의 도움이 필요하겠죠? 누군가는 심폐소생술을 시작하고 누군가는 119에 신고해야 하는데요. 그럴 때 응급 전문가들은 “빨리 아무나 119에 신고 좀 해주세요”라고 불특정 다수를 향해 외치기 말라고 해요. 군중들이 서로 눈치를 보면서 멈칫멈칫 시간을 보낸다는 거예요. “거기 파란 옷 입은 여성분, 119에 신고해 주세요”라고 대상을 특정해서 요청하는 게 좋다고 합니다.

모금도 마찬가지예요. 예컨대 밖에 나가서 “여러분! 전쟁으로 죽어가는 사람들을 위해 모금을 하고 있습니다! 후원에 동참해주세요!”라고 외치면 다들 썩 지나갈 거예요. 그런데 “거기 모자 쓴 남성분, 잠깐 시간되세요? 혹시 우크라이나에서 전쟁으로 죽어가는 아이들을 위한 긴급 모금에 월 1만 원씩 후원해주실 수 있을까요?”라고 말한다면 전혀 다른 전개를 만들 수 있습니다.

이 법칙은 디지털 모금에서도 동일하게 작동합니다. 처음부터 클라우드펀딩식으로 모금하면 자칫 실패할 수가 있어요. 고관여 잠재후원자에게 개별적으로 연락해서 상당량의 목표액을 먼저 채우고 나머지 금액을 불특정 다수에게 홍보하여 메꾸는 것이 좋아요.

**모금의 경쟁력,  
잠재후원자 명부**

대상을 특정해서 요청하는 게 왜 중요한지 아셨죠? 그럼 잘 생각해보세요. 누군가를 특정해서 후원을 요청하려면 무엇이 필요할까요?

네, 요청을 받게 될 사람들의 명단, 즉 잠재후원자 명부가 있어야 합니다. 잠재후원자 명부는 잠재후원자의 이름과 연락처(이메일 주소, 휴대폰 번호 등), 그리고 그분의 유입경로 등이 기재된 리스트를 말해요. 우리 조직은 잠재후원자 명부가 있나요? 그 명부에는 몇 명이 존재하나요? 다음 3가지 유형 중 우리 조직은 어디에 속하는지 생각해 보세요.

- [유형1] 기존 후원자를 제외하면, 보유한 잠재후원자 연락처가 거의 없다.
- [유형2] 잠재후원자들의 연락처가 어딘가에 기록되어 있지만, 여러 엑셀파일 등에 흩어져 있어서 이를 취합하려면 상당한 시간이 필요하다.
- [유형3] 잠재후원자 연락처가 한 곳에서 관리되고 있기 때문에, 모금에 필요한 명단을 신속히 뽑을 수 있다.

모금을 하려고 할 때 [유형1]처럼 잠재후원자 명부가 없다면 결국은 기존 후원자들에게 정기후원 증액 또는 일시후원을 다시 요청할 수밖에 없어요. 매년 이렇게 모금하는 조직이 아주 많습니다. 이같은 모금은 마른 수건을 반복해서 짜는 것이기 때문에 지속가능하지 않아요. 오늘부터 바로 잠재후원자 연락처 수집에 나서야 합니다.

[유형2]는 사업 과정에서 접촉하는 잠재후원자들의 연락처는 획득하고 있는데 이것이 체계적으로 관리되지 않고 있는 경우예요. 연락처가 직원들 각자의 PC에 저장되어 있거나 여러 엑셀파일에 흩어져 있는 것이죠. [유형1]보다는 나은 경우이지만, 마치 정리가 안 된 옷장처럼 나중에 명단을 찾으려 할 때 못찾는 경우가 많고 이게 무슨 파일인지 기억이 나지 않기도 해요. 히스토리를 알고 있는 직원이 퇴사하면 바로 분실됩니다. 모금할 때가 되면 흩어진 명단을 다 모아서 하나의 파일로 정리하고 그 가운데 이번 모금에 필요한 분들만 선별하는 과정이 필요한데, 너무 고된 일이라 염두가 나질 않죠. 사실상 [유형1]과 다를 바가 없는 상태예요. 조직 내 담당자를 정해서 미리미리 옷장을 정리하고, 종류별로 분류해서 어떻게 보관할지, 버릴 옷은 무엇인지 내부 논의를 시작해야 합니다.

[유형3]은 잠재후원자 연락처를 어떻게 기록하고 보관할지 내부 정책이 있는 조직이에요. 보통은 후원자 관리 솔루션을 사용하는 경우가 많기 때문에 이곳에 일괄적으로 잠재후원자 연락처를 저장하게 됩니다. 그리고 향후 모금 대상자 명단을 추릴 때 필요해질 내부 분류값이 무엇이 있을지 미리 고려하여 잠재후원자에게 연락처를 받을 때 어떤 정보를

추가로 받아야 하는지 결정합니다. 이렇게 연락처 수집과 보관에 대한 가이드라인을 마련해놓은 조직은 추후 모금 캠페인을 진행할 때 타겟팅할 대상자를 쉽게 뽑을 수 있어요.

## 잠재후원자 숫자가 모금액을 결정한다

잠재후원자는 우리 조직 입장에서는 곧 후원자가 되려고 대기 중인 분들이에요. 어떤 물건을 출시할 예정인데 출시 알림을 받았다고 예약한 사람이 많다면 이 물건은 잘 팔릴 것으로 예상할 수 있겠죠? 이처럼 잠재후원자가 최근 늘고 있다면 곧 후원자가 증가할 것이라는 기대를 가져도 좋습니다. 반면 잠재후원자가 줄고 있다면 후원자가 감소로 들어설 수 있다는 경고를 읽어야 해요. 현재의 잠재후원자 수는 미래의 후원자 수를 예측하는 선행지표예요. 열심히 잠재후원자를 발굴해서 선행지표를 올려놓으면 후행지표인 후원자 수, 즉 모금액이 따라서 오를 수 있습니다.

최근에 어떤 비영리단체를 만났는데요, 매년 모금이 성장하던 곳이에요. 그런데 최근에 후원자 성장세가 감소로 들어선 거예요. 여러 가지 데이터를 분석해보니 코로나가 터진 이후 기존에 오프라인에서 진행되던 사업이 대폭 축소되었고 이 때문에 신규 잠재후원자 수가 급격히 감소한 상황이었어요. 그 시점부터 후원자 수도 따라서 줄고 있더라고요. 그래서 일단은 잠재후원자 수를 반등시키기 위한 액션이 필요하다는 진단을 내렸어요. 코로나 이후에 온라인 상에서 잠재후원자 연락처를 발굴하기 위한 디지털 전환이 시급한 과제가 되었던 사례입니다.

## 03

## 누가 잠재후원자인가

---

우리 활동에 관심이 있고 지지하는 마음을 가진 분이라고 다 잠재후원자가 아니에요. 잠재후원자 모금에서는 그분의 연락처를 우리가 획득한 경우에만 '잠재후원자 1명'으로 간주합니다. 연락처란 이메일 주소, 휴대폰 번호 등 그분과 일대일로 연락이 가능한 개인정보를 말해요.

"보유한 잠재후원자가 몇 명인가요?"라는 질문에 답해야 할 때는 우리 조직이 연락처를 알고 있는 잠재후원자가 몇 명인지를 세어보면 됩니다. 마케팅 업계에서는 연락처 정보가 있는 한 명의 잠재고객을

리드(Lead)라고 부르기도 해요. 그래서 신규 리드를 발굴하는 활동을 리드 제너레이션(Lead Generation)이라고 합니다. 이렇게 발굴된 리드에게 마케팅 메시지를 꾸준히 보내서 구매(후원)까지 이어지도록 유도하는 활동은 '리드 육성(Lead Nurturing)'이라고 부르니 참고로 알아두세요.

### 관심자와 잠재후원자의 특징 비교

	관심자	잠재후원자(Lead)
존재하는 형태	익명의 군중	실명의 개인
연락처 획득 여부	연락처 없음	연락처 있음 (1:1 소통 가능)
홍보 메시지의 발송 수단	디지털 광고 등	전화, 이메일, 문자메시지, 카카오톡, 우편 등
홍보 메시지의 발송 비용	비쌌	무료 또는 저렴
홍보 메시지에 대한 반응률	낮음	높음
개인화된 맞춤 콘텐츠 발송	불가능	가능

연락처가 왜 중요할까요? 잠재후원자를 만나는 목적은 지속적인 소통을 통해 우리의 열성 팬으로 만들고 최종적으로 후원을 요청하기 위한 거잖아요. 그런데 서로 통신 수단이 없으면 이런 커뮤니케이션을 할 수 없겠죠? 그래서 사람들을 잠재적 후원자로 전환시키기 위해서는 어떻게든 연락처를 얻어내야 해요. 연락처를 얻기 전까지는 지나가는 행인에 불과한, 아무런 모금적 가치가 없는 관계예요.

### 잠재후원자 판별 예시

잠재후원자인 사람	잠재후원자가 아닌 사람
<ul style="list-style-type: none"> <li>이메일 뉴스레터 구독자</li> <li>홈페이지 회원</li> <li>어제 만나서 명함을 받은 분</li> <li>행사에 사전등록 후 참석한 사람</li> <li>탄원서명 참여하고 소식지 수신에 동의한 사람</li> <li>온라인 상에서 일시후원 또는 크라우드펀딩에 참여하고 연락처가 기록된 분</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>페이스북, 인스타그램 등 SNS 팔로워</li> <li>홈페이지 방문자</li> <li>어제 만나서 길게 대화한 분</li> <li>행사에 익명으로 참석한 사람</li> <li>탄원서명 참여하고 소식지 수신은 동의 안 한 사람</li> <li>후원계좌로 현금을 송금하고 연락처를 알 수 없는 분</li> </ul>

우편물을 보낼 수 있는 '배송지' 정보도 잠재후원자 연락처라고 볼 수 있어요. 예컨대 정기적으로 종이 소식을 보낼 수 있으니까요. 또는 편지와 기념품을 보내서 독특한 경험을 줄 수도 있겠죠. 하지만 우편물을 보내려면 상당히 번거롭고 비용이 많이 들잖아요. 디지털 시대에 굳이 이런 방식을 적극적으로 채택할 필요는 없겠죠? 그래서 월등하게 효율적으로 잠재후원자를 육성할 수 있는 이메일 주소와 휴대폰 번호 수집에 집중하길 권장드립니다.

이렇게 중요한 연락처 수집 활동을 가벼이 여기는 조직이 참 많습니다. 연락처가 없으면 관계를 발전시킬 수도 없고, 후원자로 만들 수도 없다는 걸 꼭 기억하세요. 잠재후원자 모금의 1차 목표는 연락처를 획득하는 것입니다.

## 04

## 디지털 시대, 최선의 모금 방법

---

잠재후원자 모금은 본래 태생부터 '데이터 기반 디지털 마케팅' 전략이에요. 인터넷이 활성화되기 시작한 2000년대 초에 출현하여 이미 효과가 검증된 기법입니다. 기업 마케팅에서는 인바운드 마케팅(Inbound Marketing) 또는 허가 마케팅(Permission Marketing)이라고 불려요.

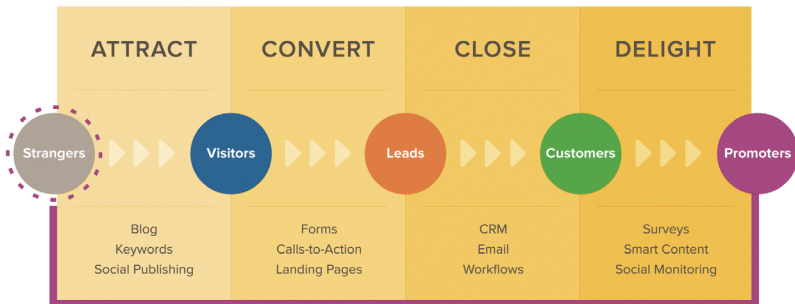
인바운드 마케팅이 나오기 전에는 아웃바운드 마케팅(Outbound Marketing)만 있었어요. TV, 신문, 라디오 등을 통해 군중을 향해서 광고를 송출하여 상품에 대한 정보를 전달하는 것이죠. 그런데 이런 광고 방식은 그 상품에 딱히 관심이 없는 대다수의 사람들에게까지 광고를 보여주면서 구매를 강요하는 방식이었어요.

그런데 인터넷이 나오고 스마트폰이 나오면서 패러다임이 완전히 달라졌어요. 이제는 사람들이 검색엔진과 SNS를 통해서 원하는 정보를 스스로 탐색하는 상황이 된 거죠. 그래서 사람들을 보기 싫은 광고로 괴롭히는 게 아니라 그들이 원하는 유용한 정보를 제공해서 자발적으로 관심을 갖고 찾아올 수 있도록 하는 마케팅 기법이 발전하기 시작했어요. 실제 마케팅 효과는 높아지고 비용은 절감되기 때문이에요. 마케터들은 깨달았어요. "아, 아무나 찾아가서 우리 상품을 사달라고 하면 안 되는구나. 관심자들을 선별해 울타리 안으로 끌어당겨서(Inbound) 모아

두고 육성하다가 이들이 마음을 열었을 때 구매를 유도하면 훨씬 비용 효율적이구나” 기업들은 인바운드 마케팅 방법을 정립하고 다음과 같은 잠재고객 발굴 단계를 만들었어요.

1. 트래픽을 확보한다
2. 방문자를 리드(잠재고객)로 전환한다
3. 리드를 구매로 전환한다
4. 고객을 반복 고객으로 전환한다

허브스팟(Hubspot)이라는 미국 최대 인바운드 마케팅 솔루션 기업은 다음과 같은 그림으로 이를 표현했습니다.



인바운드 마케팅 프로세스

저는 이것을 비영리단체 모금에 맞게 다음과 같이 제시하겠습니다.



잠재후원자 모금 프로세스

어떤 분은 이렇게 묻습니다. “모금에서 잠재후원자가 중요하다라는 말은 십수 년 전에도 들어봤습니다. 왜 지금 잠재후원자 모금을 이야기하나요?” 맞습니다. 잠재후원자 관리는 오래 전부터 모금에서 필수적인 업무였어요. 하지만 이제 디지털 시대가 되면서 기술이 발전했습니다. 새로운 잠재후원자를 대규모로 만나고, 이들의 연락처를 획득하고, 후원자가 될 때까지 육성하는 일련의 과정을 도와주는 다양한 디지털 매체와 도구가 출시되었어요. 조금만 배우면 누구나 손쉽게 저렴하게 활용할 수 있는 세상이에요. 옛날에는 진입 장벽이 높아서 예산이 있는 큰 단체만 할 수 있었던 것이 잠재후원자 모금이예요. 하지만 이제 누구든지 실행할 수 있는 시대가 열렸기 때문에, 잠재후원자 모금을 다시 주목하라고 말씀드리는 것입니다.

## 05

## 잠재후원자 모금 6단계

---

잠재후원자 모금을 우리 조직에 적용하려면 무엇부터 시작하면 되는지 알아볼게요.

### 1단계 : 방치된 잠재후원자 파악하기

잠재후원자 모금을 시작할 때 최우선 과제는 방치되고 있던 잠재후원자들이 있다는 사실을 알아채서 이들을 케어하는 거예요. 어떤 조직이든 기존 사업 활동을 통해 이미 접점이 생긴 사람들이 의외로 많아요. 그런데 이들의 연락처를 잘 모아두었나요?

이들은 지구상에서 확보할 수 있는 가장 양질의 잠재후원자입니다. 모금을 위해 인위적으로 끌어들이진 잠재후원자가 아니라 사업 진행 과정에서 자연스럽게 관계를 맺은 사람들은 가장 충성도가 높은 고관여 잠재후원자예요. 이분들을 관리의 영역 안으로 넣는 것이 필요해요. 누수가 발생하는 곳을 찾아서 막는 보수공사에 착수하는 것이 잠재후원자 모금의 첫걸음입니다. 다음 표를 보면서 우리 조직에 잠재후원자가 유입되는 경로를 떠올려 보세요. 그리고 보유한 잠재후원자 연락처를 취합해서 그 개수를 적어보세요.

### 유입경로별 잠재후원자 현황표 예시

잠재후원자 유입경로	현재 보유한 총 잠재후원자 연락처 개수	최근 1년간 수집한 잠재후원자 연락처 개수	최근 1개월간 수집한 잠재후원자 연락처 개수
서비스 이용			
행사 참석 (오프라인, Zoom 등)			
서명 운동			
명함 획득			
사이트 회원가입			
뉴스레터 구독			
일시후원 또는 크라우드펀딩 참여			
...			

### 사업분야별 잠재후원자 현황표 예시

잠재후원자 유입경로	현재 보유한 총 잠재후원자 연락처 개수	최근 1년간 수집한 잠재후원자 연락처 개수	최근 1개월간 수집한 잠재후원자 연락처 개수
교육사업 참여			
지원사업 참여			
수익사업 참여			
...			

활동은 열심히 하고 있는데 연락처 수집이 안 되고 있는 영역이 어디인지 파악할 수 있는 좋은 자료가 됩니다. 이걸 가지고 조직 구성원들과 연락처 수집 방안을 논의해보세요.



### 절대 놓치면 안 되는 '마케팅 수신 동의'

이름, 이메일 주소, 휴대폰 번호 등 개인정보를 수집할 때는 "개인정보 수집 및 이용에 동의합니다"와 같은 문구에 동의 표시가 필요하다는 점은 대부분 알고 계실 거예요. 하지만 수집한 개인정보를 이용하여 후원요청 문자 등을 보내려면 '마케팅 수신 동의'를 추가로 받아야 해요. 이 동의를 받지 않으면 원칙적으로 모금성 메시지를 보낼 수 없기 때문에 잠재후원자 연락처로서의 가치가 없어요.

예컨대 플라스틱 규제법 지지 서명 캠페인을 한다고 가정해볼게요. 서명자의 개인정보를 받아 정부에 제출하기 위한 목적으로 이용하기 위해서는 '개인정보 수집 및 이용 동의'를 받게 되고요. 이들에게 추후 이 캠페인에 대한 소식을 보내고 싶거나 재원 마련을 위해 후원요청을 하기 위해서는 '마케팅 수신 동의'가 필요합니다.

#### 개인정보 활용 동의란 예시

전체 동의하기

개인정보 수집 및 이용 동의 [필수]

캠페인 소식 및 후원 정보 수신 동의 [선택]

## 2단계 : 잠재후원자 명부 만들기

잠재후원자와의 접점을 파악했다면 이들의 연락처를 제대로 수집하고 관리할 수 있는 시스템을 구축해야 해요.

- ① 잠재후원자와의 접점에서 연락처 수집을 안 하고 있는 경우
- ② 연락처는 획득했지만 관리가 안 되고 있는 경우로 나눠서 살펴볼게요.

① 잠재후원자와의 접점에서 연락처 수집을 안 하고 있는 경우

온·오프라인에서 잠재후원자와 접점은 많은데 이들의 연락처를 받을 생각을 못했을 수 있어요. 이때는 연락처를 받기 위해 약간의 장치만 만들어도 훌륭한 잠재후원자 명부가 생깁니다. 다만 연락처도 잠재후원자에게 '요청'하지 않으면 얻을 수 없다는 점을 기억하세요. 연락처를 달라고 요청하기 위한 방법으로는 두 가지 전략이 있어요.

- 서비스를 이용하기 위한 관문에 연락처 남기게 하기  
: 서비스 이용 전 로그인 요구하기, 홈페이지 방문시 뉴스레터 구독 팝업 띄우기, 전문자료 다운로드 전 이메일 주소 요구하기, 서명캠페인 입력폼에 소식 수신동의란 넣기 등
- 연락처를 남기면 특별한 혜택을 제공하기  
: 이메일을 남기면 유용한 자료 제공하기, 휴대폰 번호를 남기면 새로운 강좌 알림 등

연락처와 맞바꿀 교환가치를 잘 설계하는 게 중요해요. 연락처는 공짜가 아니거든요. 가치 있는 콘텐츠를 제공해서 그에 대한 대가로 얻는 것입니다. 때문에 내가 제공하는 교환가치가 클 수록 잠재후원자가 연락처를 제공할 가능성이 높아집니다.

교환가치는 잠재후원자가 가치 있다고 느끼는 것이라면 무엇이든 될 수 있어요. 예쁜 기념품일 수도 있고, 내 삶에 도움이 되는 정보일 수도 있고, 세상을 바꿨다는 보람일 수도 있고, 재미가 있는 콘텐츠일 수도 있습니다. 잠재후원자가 웹페이지에 접속하고 수 초 이내에, 개인정보를 제출하는 심리적 부담감과 신체적 수고를 감수하더라도 흔쾌히 맞바꿀 무언가를 제시해야 해요. 이에 대해서는 <3단계 : 새로운 연락처 발굴하기>에서 자세히 살펴볼게요.

## ㉔ 연락처는 획득했지만 관리가 안 되고 있는 경우

연락처는 열심히 수집했는데 쌓아만 두고 관리를 못하고 있나요? 연락처가 여기저기 흩어져 보관되어 있어서 필요한 명단을 추출하는 게 어려운 상황인가요? 이 상태에 있는 조직이라면 후원자 관리를 위해 편의 기능을 제공하는 CRM 솔루션(후원자 관리 소프트웨어, Customer Relationship Management)을 도입하시라고 강력하게 말씀드리고 싶어요.

모금을 하는 조직에게 CRM 솔루션 도입은 선택이 아닌 필수입니다. CRM 솔루션은 다음과 같은 기능을 통합적으로 제공하는데, 잠재후원자 관리를 위해 꼭 필요한 기능들이에요.

- 잠재후원자 연락처를 한 곳에 모아서 관리하고 필요할 때 손쉽게 검색할 수 있다.
- 중복된 연락처가 중복제거 또는 병합된다.

- 잠재후원자와의 모든 온·오프라인 접점을 기록할 수 있다.  
(관계 관리 기능)
- 다양한 인적사항(생년월일, 지역, 직업, 유입경로 등)을 기록할 수 있다.
- 온라인에서 후원 약정을 받을 수 있는 웹페이지를 제공한다.
- 후원자가 등록된 계좌 및 카드에서 후원금을 출금하고, 후원금 납부 내역을 일목요연하게 볼 수 있다.
- 잠재후원자의 연락처로 이메일, 문자메시지, 카카오톡 등 메시지를 보낼 수 있다.
- 사전 기획한 메시지를 특정한 시점(첫 유입시, 유입 후 1주 경과시, 생애 첫 후원금 납입시, 본인 생일 등)에 자동으로 보낼 수 있다.

이를 직원의 수작업을 통해 대체하는 것도 불가능하진 않지만 상당히 번거롭고 고된 작업이 수반되기 때문에 열에 아홉 조직은 잠재후원자 관리에 결국 실패하는 것을 보아왔습니다. 사람의 노동력을 투입하는 것보다 솔루션 비용을 지출해서 자동화하는 것이 조직 입장에서 경제적으로도 더 이득이에요. 잠재후원자 모금을 위해 추천하는 CRM 솔루션으로는 (주)휴먼소프트웨어의 'MRM', (주)크레비스파트너스의 '도너스', (주)스마트레이저의 '스마트레이저' 등이 있습니다.

#### **“CRM 솔루션 비용이 부담됩니다”**

우리 조직이 '잠재후원자 모금'이 아니라 아직 '지인 모금'을 하는 단계라면 CRM 솔루션 대신 엑셀파일이나 구글스프레드시트에 정리하는 것으로도 대체할 수 있어요. 하지만 소규모 비영리단체의 경우 한 달에 몇 만 원 정도의 비용이면 CRM 솔루션을 사용할 수 있거든요. 잠재후원자 모금을 통해 이 비용을 상쇄하고도 남는다면, 도전할 만하지 않을까요?

또한 잠재후원자 모금은 조직 내 모든 구성원들이 가져야 할 관점이자 조직문화이기도 합니다. CRM 솔루션을 도입한다는 의사결정을 하면 이를 잘 활용하기 위한 업무 프로세스를 토의하게 되기 때문에 잠재후원자 모금에 전사적으로 몰입하는 계기를 만드는 중요한 효과가 있습니다.

### 3단계 : 새로운 연락처 발굴하기

자연스럽게 유입되는 잠재후원자들의 연락처를 잘 관리할 수 있게 되었다면 이제는 새로운 잠재후원자를 더 많이 발굴하는 단계로 나아가보세요. 후원자를 늘리고 싶다면 잠재후원자 풀을 키워야 해요. 그러려면 신규 잠재후원자 확대 전략을 의도적으로 기획하는 게 필요합니다.

잠재후원자 모금에 능숙한 조직은 잠재후원자 모집 캠페인을 연중 사업으로 중요하게 설정하고, 이번 연도에 신규 잠재후원자 연락처를 몇 개 모을지 목표를 잡아요. 예컨대 올해 100명의 신규 후원자가 필요하다는 모금 목표가 있다면 이를 위해 1000명 이상의 새로운 잠재후원자 연락처를 발굴하기로 하는 것이죠. 그러면 분기별로 250명씩 발굴하자는 세부 목표를 세울 수 있어요.

이렇게 구체적인 목표치를 설정하고 의식적으로 노력하지 않으면 신규 잠재후원자 풀은 늘어나지 않고 제자리 걸음을 하게 됩니다. 다음은 잠재후원자 연락처를 의도적으로 모으는 대표적인 방법들이에요.

- 뉴스레터 운영: 우리 조직의 사업 소식을 알리는 때분한 뉴스레터가 아닌, 타켓에게 유용한 정보를 제공하거나 흥미를 끄는 콘텐츠를 담은 뉴스레터를 발행하여 구독자를 모은다. (예: 주간 뉴스레터 - 일회용품 사용을 줄이는 금주의 노하우)
- 서명 캠페인(탄원, 촉구, 응원 등): 서명이 필요해서 서명운동을 벌이는 것이 아닌, 특정 주제에 관심 있는 잠재후원자를 모으기 위해 온라인 서명 운동을 전개한다. 이때 반드시 마케팅 수신 동의를 받는다.
- 이벤트 개최: 특정 주제에 관심 있는 사람들을 모으기에 효과적인 수단이다. 훌륭한 연사를 내세운 무료 세미나 또는 핵심 인물과 교류할 수 있는 네트워킹 행사 등은 확실한 교환가치가 설계됐기 때문에 수월하게 신청자를 끌어모은다. 유튜브, Zoom 등을 활용한 온라인 세미나로 개최 비용을 절감할 수도 있다. 유의할 점은 반드시 사전 참가 신청을 받아야 한다는 점이다. 그렇지 않으면 연락처를 모을 수 없다. 예컨대 유튜브로 공개 생중계를 진행하는 행사이더라도 “사전 참가 신청을 하면 생중계 시청 링크를 문자로 보내드립니다”라고 홍보하면 사람들은 사전 신청자만 시청할 수 있을지 모른다는 생각으로 일단 연락처를 남긴다.
- 자료 다운로드 제공: 유용한 노하우, 학술 자료, 백서 등 온라인

콘텐츠를 배포하면서 다운로드시 이메일 주소 등을 요구한다.  
고품질의 콘텐츠를 만들기 위해 지나치게 공을 들이지 않아도 된다.  
나에게 유용하다는 느낌이 약간만 들어도 사람들은 쉽게 개인정보를 제공하고 다운로드한다.

- QR 코드 제시: 팝업 스토어, 길거리 캠페인, 박람회 등 불특정 다수를 만나는 오프라인 장소에서 접촉하는 사람을 붙들어 연락처를 획득할 수 있다. QR 코드를 활용해 입력폼으로 접속시키면 효과적이다.  
(예: 스마트폰으로 QR 코드를 찍고 접속한 페이지에서 설문조사를 완료하면 현장에서 즉시 기념품 제공)
- 명함 받기: 잠재후원자를 만났을 때 적극적으로 명함 교환을 요청한다. (이를 위해 명함을 항상 소지한다) 대면으로 명함을 교환한 사이라면 매우 호의적인 잠재후원자가 될 수 있다. 수집한 명함은 리멤버 앱 등을 활용해 즉시 데이터화하여 CRM 솔루션에 등록한다.

연락처 발굴을 위한 마케팅 스킬에 대해서는 <6장 - 데이터 기반 디지털 모금 전략>에서 더 살펴볼게요.

#### 4단계 : 모은 잠재후원자 육성하기

잠재후원자 연락처를 모은 다음에는 무엇을 해야 할까요? “오늘 이분에게 연락해서 후원을 해달라고 요청하면 참여해줄까?”라는 질문에 “그렇다”라고 할 수 있는 잠재후원자분에게는 특별히 할 것이 없어요. 하지만 그렇지 않은 경우가 대다수일 겁니다.

추후 후원요청을 했을 때 그 성공률을 높이려면 시간을 두고 우리 조직의 소식을 지속적으로 보내면서 친해지는 작업이 사전에 필요한데요. 이것을 잠재후원자를 ‘육성’한다고 부릅니다. 잠재후원자가 우리 가치와 비전에 동의하고 한층 성숙한 시민으로 성장할 수 있게 지원하는 과정이에요. 차가운 연락처(Cold Lead)를 따뜻한 연락처(Warm Lead)로 예열한다고 표현하기도 해요. 잠재후원자 육성에는 크게 두 단계가 존재합니다.

- **활성 단계(Activation) :**  
잠재후원자 연락처를 획득만 해놓고 아무것도 하지 않았다면 동면하고 있는 연락처예요. 왕래가 전혀 없다가 갑자기 후원해달라고 연락하면 무례한 사람이 되겠죠? 후원을 요청했을 때 최소한의 반응을 기대하려면 잠자는 걸 깨우는 활성화 작업이 필요합니다.

잠재후원자를 만난 시점으로부터 일주일 이내에 최초의 웰컴 문자메시지 또는 이메일을 보내서 인연을 맺은 것에 감사하는 인사를 전합니다. 또한 앞으로 우리 조직의 소식을 꾸준히 보내줄테니 관심을 가져달라는 메시지를 남깁니다. 최초의 웰컴 메시지에서 이분의 유입경로를 고려한 개인화된 문구를 삽입하면 특별한 경험으로 기억될 수 있어요. 또한 후속 소식을 보내기 위해 필요한 게 있다면 적극적으로 요청하세요. (예: ○○님, 우리 단체 카카오톡 채널을 친구추가 해주시겠어요? 이 링크를 누르기만 하면 됩니다.)

• **육성 단계(Nurturing) :**

활성 작업이 끝났다면 우리 조직의 소식을 꾸준히 보내도 좋습니다. 다만 모든 소식을 보내기보다는 이분의 관심과 너무 먼 것으로 생각되는 소식은 안 보내는 게 좋아요. 나에게 유용하지 않거나 관심 없는 뉴스레터가 오는 것을 한두 번 경험하다보면 으레 메일함에 쌓이는 스팸 메일로 머릿속에서 분류해버립니다. 그러면 잘 열어보지 않거나 구독 해지를 하게 돼요. 우리 소식을 알리겠다고 생각하지 말고, 이들의 삶에 도움을 주려는 목적으로 천천히 말을 건다고 생각하면서 콘텐츠를 기획해보세요. 메시지를 자주 보내는 건 문제가 안 되지만 관심이 없는 정보를 보내는 건 이탈하게 만드는 원인이 될 수 있어요.

**5단계 : 후원 요청하기**

잠재후원자는 자동으로 후원자가 되지 않아요. 후원을 요청할 때에만 후원자가 된다고 말씀드렸죠? 그런데 후원을 어떻게 요청해야 할지 막막하게 느껴질 수 있어요. 하나씩 살펴볼게요.

**요청의 빈도**

우리 조직은 지난 1년간 후원요청을 몇 번 했나요? 연중에 한 번도 안 하는 조직이 의외로 많다는 사실에 저는 여전히 놀랍니다. 요청의 빈도와 연간 모금액은 비례하기 때문에 모금액을 늘리는 가장 단순한 방법은 요청을 자주 하는 거예요. 잠재후원자에게 후원을 요청하는 건수가 연간 1회 이하인 조직은 요청의 빈도를 기계적으로 늘리기만 해도 모금액이 상승할 것이라고 감히 장담하겠습니다.

다다익선이라는 생각을 가지고 모금 캠페인의 질은 제쳐두고 요청의 양을 늘리는 데에만 몰두해 보세요. 연간 1회 → 반기별 1회 → 분기별 1회 → 격월간 1회 → 월간 1회 순으로, 후원요청을 자주 할 수 있게 될 때까지 단계적으로 늘려보세요.

## 요청의 시기

요청을 언제 해야 할까요? 두 가지로 생각해볼게요.

### ㉠ 신년 모금

우리 조직의 비전과 사업계획을 공유하고 더 필요한 자원 마련을 위해 후원을 요청하는 경우예요. 통상 연말·신년 시즌에 연간 1회 진행되는 경우가 많아요. 모금시장에 기부금이 폭발적으로 유통되는 시기이기도 해서 큰 금액을 모금하기에 적기입니다. 신년 사업 수행을 위해 추가로 필요한 예산을 밝히면서 잠재후원자에게는 신규 정기후원자로 가입을, 기존 정기후원자에게는 증액을 요청합니다.

### ㉡ 프로젝트 모금

연중 특정한 이슈 또는 프로젝트를 위해 필요한 긴급 모금 캠페인이예요. 예산이 필요하기 수개월~수주 전에 진행하며 사안에 따라 정기후원자 모집에 집중할지, 일시후원 모금에 집중할지 판단합니다.

## 정기후원 vs 일시후원

정기후원이 중요할까요, 일시후원이 중요할까요? 정기후원이 중요하다고 누구나 말하겠지만 막상 모금 현장에 가면 헛갈리시는 경우가 많아요. 예를 들어 신규 정기후원자를 늘리는 것을 목표로 모금을 했지만 정기후원은 적고 일시후원이 많이 들어온 경우가 있다고 해볼게요. 이걸 두고 “정기후원은 많지 않았지만 일시후원이 상당히 들어와서 의미가 있었다”고 평가하는 것을 보게 됩니다.

일시후원이 많이 들어온 것은 좋은 일이고 왜 그런 성과가 났는지는 별도로 분석해 볼 필요가 있어요. 하지만 정기후원 캠페인에서 정기후원이 적었다면 명백히 실패한 캠페인으로 평가해야 옳습니다. 이렇게 단호하게 평가하지 않으면 정기후원자를 늘리는 길로 나아가기 어려워요. 정기후원보다 일시후원 모으는 게 항상 더 쉽기 때문에 “그래도 일시후원금을 좀 모았으니 의미가 있었다”로 매번 평가할 위험이 있어요. 조직의 지속가능성을 생각한다면 정기후원자를 유치하기 위해 모든 역량을 집중해야 합니다. 이를 위해서 상당수의 모금 기관들은 홈페이지에서 일시후원 버튼을 감추는 과감한 선택을 하기도 해요. 일시후원 버튼을 제공하면 정기후원을 하러와서 일시후원을 하는 데 그치는 경우가 실제로 많기 때문입니다. 모금을 할 때는 정기후원 모집을 최우선 목표로 두고 일시후원 요청은 보조적으로 활용하길 권합니다.

일시후원이 정기후원과 동일한 효과를 띠는 경우도 있어요. 연간 후원금에 해당하는 금액 이상을 일시에 납부하는 경우예요. 예컨대 월 1만원씩

1년을 정기후원한 분과 20만원을 일시후원한 분이 있다면, 20만원 해주신 분이 금전적으로 더 고마운 분이겠죠? 이 경우 ‘연 20만원 정기후원자’의 관점으로 바라보고 매년 일시후원을 요청하는 방식으로 관리하는 전략을 쓸 수 있습니다. 하지만 이같은 경우를 제외하면 일시후원자는 ‘정기후원자가 되기 위한 잠재적 후원자’라고 보는 게 옳습니다.

### 불리한 모금 vs 유리한 모금

수많은 비영리단체의 후원요청 메시지를 보아왔는데요. 메시지를 보자마자 “이 모금은 잘 되겠구나” 하고 짐작되는 경우가 있는 반면 “이 모금은 꽤 힘들겠구나”라고 예상되는 경우도 있어요. 잘 되는 모금 메시지는 읽었을 때 호소력이 있는데 그 공통된 특징이 있습니다.

#### 불리한 모금과 유리한 모금

모금에 불리함	모금에 유리함
메시지에 대의명분 또는 감정적 호소만 제시됨	문제해결을 위해 수행할 사업 및 소요 예산 계획이 구체적으로 제시됨
모금 목표액은 제시되었지만 산출 근거를 알 수 없음	모금 목표액이 제시되었고 산출 근거가 명확함
제도 변화 또는 인프라 구축을 위한 사업	약자를 대상으로 한 직접 수혜 사업
기관(법인)이 화자로 쓰여진 편지	대표자 또는 현장 활동가 등 사람이 화자로 쓰여진 편지
SNS, 문자메시지, 이메일 등 활자를 통한 모금	전화, 대면 등 육성을 통한 모금

불리한 모금이라고 해서 꼭 실패한다는 것이 아니에요. 사람들이 쉽게 설득되지 않는 일반적 특징을 가지고 있다는 뜻입니다. 불리한 모금의 요소를 여러 개 포함한 모금 캠페인을 여는 상황이라면 조금 더 만반의 준비를 해야 할 거예요. 가급적 유리한 모금의 형태를 띠도록 기획해보고 불리한 요소에 대해서는 잠재후원자의 저항을 상쇄할 수 있는 전략을 고민해보세요.

한 가지 예를 들어 볼게요. 장애인의 대중교통 휠체어 접근성을 보장하는 법 개정 활동을 위한 모금을 한다고 가정해보겠습니다. 통상적으로 사람들은 법·제도 같은 ‘세상’을 바꾸는 일에 감정적입을 하기 힘들어 해요. 내용이 어렵고, 추상적이고, 감정이 느껴지지 않기 때문이죠. 이때는 대중교통을 이용하지 못해서 고통 받는 ‘사람’의 실제 사연을 그분의 감정이 느껴지는 인터뷰 영상 등을 통해 공감대를 불러일으키면 효과적이에요. 무엇이 모금에 유리하고 불리한지는 전세계 수많은 모금가들의 경험에 의해 공식처럼 답이 나와있기 때문에 이를 참고하여 캠페인을 기획해보세요.



## 6단계 : 후원자를 동료로 만들기

이미 후원자가 되신 분들에게는 4~5단계를 반복하면서 정기후원 증액 또는 추가 일시후원을 유도하면 됩니다. 그런데 위대한 모금가는 여기서 그치지 않아요. 한 단계가 더 남았거든요. 이들을 열성 후원자, 즉 옹호자(Advocator)로 만드는 것이예요.

옹호자는 동료에 준하는 높은 소속감을 바탕으로 우리 활동을 자발적으로 알리는 것은 물론, 후원자를 데려오기도 합니다. 옹호자가 된다는 것의 기준이 무엇일까요? △우리 활동을 옹호하는 말 또는 행동을 스타인 앞에서 해본 적이 있는 사람이라면 옹호자로 전환되었다고 간주할 수 있어요. 다음은 후원자를 옹호자로 만드는 몇 가지 방법이에요.

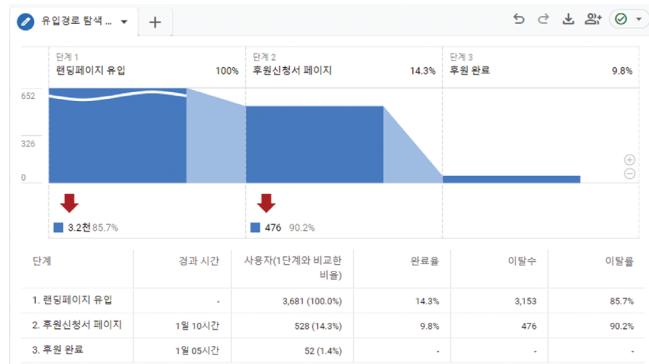
- 자문위원, 이사, 고문, 지역대표 등 가치 있는 역할을 부여함
- 도움이 필요한 현장 활동에 자원봉사자로 참여를 요청함
- 공익사업 수행에 전문가로 참여하여 재능기부를 해줄 것을 요청함
- 후원자 인터뷰를 진행해서 블로그 또는 유튜브에 게시함
- 행사, 자원봉사 등 프로그램에 참가한 후원자에게 후기를 작성해달라고 요청함
- 기념품을 받은 후원자에게 사진을 찍어 본인의 SNS에 자랑해달라고 요청함

후원자를 옹호자로 전환시켜야 하는 결정적인 이유가 있어요. 옹호자로 전환시키면 비로소 잠재후원자 모금 프로세스에서 졸업하기 때문입니다. 더 이상 이들을 케어하지 않아도 자발적으로 모금에 반복 참여해줄 거예요. 우리가 잘 되면 함께 기뻐할 것이고 우리가 안 되면 함께 슬퍼할 것입니다. 동료와 같은 신뢰 관계를 구축한 거예요.

이들은 이제 이렇게 말할 것입니다. “저를 더 이상 ‘관리’할 필요가 없습니다. 저를 관리하기 위해 시간과 비용을 쓰지 마세요. 다른 후원자를 발굴하는 데 집중하세요. 저도 돕겠습니다.”

### 데이터 분석 = 퍼널 분석

데이터 기반으로 일한다는 것은 퍼널 분석을 한다는 것과 동의어입니다. 새로운 사람이 후원자가 되기까지 과정을 몇 단계로 쪼개서 단계별 이탈률을 개선하는 방법론이에요. 각 단계별 사람 수를 막대 그래프로 표현하면 입구는 넓지만 출구는 좁아지는 깔때기(Funnel) 모양처럼 보인다고 해서 퍼널이라고 불러요.



퍼널 분석 예시 (구글 애널리틱스)

후원 성과를 높이려면 어떻게 해야 할까요? 사람들에게 널리 홍보하는 것, 즉 퍼널의 입구를 늘리는 것도 필요하지만 새로운 사람을 만나려면 비용이 많이 들기 때문에, 반대로 퍼널의 출구를 늘려서 중도 탈락자를 줄이는 전략을 사용할 수가 있어요. 이때 퍼널 분석이 필요합니다.

왜 단계를 쪼개서 분석할까요? 예를 들어 볼게요. 100명이 홈페이지에 방문해서 그중에 1명이 후원을 완료했다면 전환율이 1%겠지요? 이 수치를 끌어올리려면 어떻게 해야 할까요? 전환율에 영향을 미치는 원인은 다양하기 때문에 뭐부터 해야 할지 막막해져요. 그래서 홈페이지 방문 시점부터 후원을 완료할 때까지의 방문자의 이동 경로를 단계별로 쪼개 놓고 어디서 병목이 생기는지 데이터를 확인해 보는 거예요. 이탈률이 높은 곳을 찾아서 어디가 문제인지 원인을 진단하면 정확한 개선 과제를 도출할 수 있게 됩니다.

예컨대 후원요청 편지를 이메일로 보냈는데 구독자 대부분이 메일을 열어 링크를 클릭해서 모금 페이지에 접속했다고 가정해 볼게요. 모금 페이지에 접속은 했는데 후원을 하지는 않고 대다수가 이탈하는 상황입니다. 이 경우 이메일 편지는 할 일을 다 했지만, 모금 페이지의 내용이 설득력이 없는 등 문제가 있다는 가설을 세워볼 수 있어요. 그럼 모금 페이지를 수정해서 다시 편지를 보내 보고, 개선이 됐는지 다시 데이터로 검증해 보면 됩니다.

잠재후원자 모금 역시 후원자가 되기까지의 여정을 쪼개서 각 단계마다 모금가가 할 일을 구체화해놓은 것이에요. 다음은 모금 현장에서 주로 쓰이는 퍼널이에요.

- 후원자 여정 퍼널: 관심자 → 잠재후원자 수 → 후원자 수 → 옹호자(열성 후원자) 수
- 디지털 모금 퍼널: 콘텐츠 도달 수 → 랜딩페이지 방문 수 → 후원약정서 작성 시작 수 → 약정완료 수
- 이메일 뉴스레터 퍼널: 발송 수 → 오픈 수 → 클릭 수 → 전환 수

모금을 위해서 그저 많은 사람들에게 널리 알리는 전략만 썼다면, 앞으로는 이 사람들이 후원완료 단계까지 빠르게 이동할 수 있도록 병목을 제거하는 활동에 집중해 보세요. 거의 비용을 들이지 않고도 큰 성과를 얻을 수 있습니다.

## 성공하는 랜딩페이지 법칙

디지털 모금을 할 때 최소한의 준비물은 랜딩페이지<sup>1</sup>입니다. 디지털 모금이라는 것을 한 마디로 정의하면 '랜딩페이지에 트래픽을 끌어와서 이들을 후원자 또는 잠재후원자로 전환시키는 전략'이기 때문입니다. 랜딩페이지에 방문한 사람에 대해 수 초 이내에 호기심을 끌어서 스크롤을 내리게 만들어야 하는 고도의 기술이 동원됩니다. 좋은 랜딩페이지를 만드는 전략에 대해서는 많은 이론이 있지만 저는 LIFT 모델<sup>2</sup>을 참고할 것을 추천합니다. 이 내용을 포함하여 몇 가지 핵심적인 것을 말씀드릴게요.

---

<sup>1</sup> 랜딩페이지(landing page): 비행기가 착륙(landing)하는 것처럼, 온라인 상에서 사용자가 콘텐츠를 보고 링크를 눌렀을 때 도착하는 첫 페이지를 가리키는 마케팅 용어. 한 가지의 마케팅적 목표를 거두기 위해 제작한 웹페이지를 말함.

<sup>2</sup> 미국의 A/B테스트 컨설팅 기업 Widerfunnel이 제시한, 랜딩페이지의 전환율을 결정하는 6가지 요소. <https://conversion.com/framework/the-lift-model>

### 물물교환의 법칙

디지털 캠페인에 있어 가장 중요한 원리이므로 잘 기억해주세요. 우리가 방문자에게 어떤 행동을 요구하려면 그에 상응하는 대가를 제공하는 것이 필요하다는 원리입니다. 즉 물물교환이기 때문에 맞바꿀 교환가치를 준비해야 해요. 이메일 주소를 요구하려면 그에 맞는 대가를, 월 3만원 정기후원을 요구하려면 그에 맞는 대가를 제시할 수 있어야 합니다.

나는 설득력 있는 가치를 방문자에게 제시하고 있나요? 다음 수식을 보면 물물교환의 법칙을 좀 더 이해할 수 있어요.

$$\text{전환}^3 = \text{교환가치} - \text{비용}$$

교환가치가 무엇인지는 <2단계 : 잠재후원자 명부 만들기>에서 이미 설명드린 바 있습니다. 그럼 ‘비용’은 무엇일까요? 우리가 제공하는 교환가치를 방문자가 수령하려면 비용을 지불해야 해요. 월 2만원 약정으로 해외아동 결연을 하는 상황이라면 월 2만원이라는 금전적 비용, 온라인 약정을 완료하기 위해 들이는 수고와 시간 등 심리적 저항을 모두 합한 것을 총 비용으로 간주해요. 방문자는 이런 비용을 지불하고 싶지 않아서 저항하게 되는데 우리는 이를 교환가치 제시로 극복해야 하는 것이죠.

비용보다 교환가치가 월등히 크게 느껴진다면 그 캠페인은 대박날 것이라는 걸 미리 짐작할 수 있어요. 반대로 교환가치가 비용보다 현저히 낮게 느껴진다면 굉장히 힘든 캠페인이 될 것을 각오하고 홍보 계획을 더 치밀하게 세워야 할 것입니다. 몇 가지 예를 들어 볼게요.

매월 1일!  
이달의 기부 트렌드 리포트를 보내드려요

010 - [ ] - [ ]

문자로 구독하기

VS

매월 1일!  
이달의 기부 트렌드 리포트를 보내드려요

TALK

전구추가하고 구독하기

교환가치는 같지만 비용이 다른 경우

<sup>3</sup> 전환(Conversion): 마케팅 캠페인을 할 때 방문자에게 요구하는 최종 행동. 후원, 구매, 뉴스레터 구독 등을 말함.

위 그림에서 어떤 배너가 더 성과가 좋을까요? '카카오톡 친구추가' 배너가 '휴대폰 번호 입력' 배너보다 심리적, 신체적으로 더 적은 비용을 요구하기 때문에 전환을 만들기 상대적으로 유리합니다.

<p style="text-align: center;"><b>캄보디아 어린이의 교육 불평등 해소를 위해 당신의 도움이 필요합니다.</b></p> <p style="text-align: center;">작은 도서관 건립 비용 긴급 모금</p> <div style="text-align: center; margin-top: 10px; background-color: #333; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">10만원 후원하기</div>	VS	<p style="text-align: center;"><b>캄보디아 어린이를 위한 작은 도서관을 건립하는데 2,000만원이 부족합니다.</b></p> <p style="text-align: center;">10만원 이상 후원하신 분의 성함은 도서관 기부자 기념비에 새겨드립니다.</p> <div style="text-align: center; margin-top: 10px; background-color: #333; color: white; padding: 5px; border-radius: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;">10만원 후원하기</div>
--	----	--

비용은 같지만 교환가치가 다른 경우

위 그림은 요구하는 비용이 10만 원으로 같으나 교환가치, 즉 체감되는 기부 효능감의 크기가 오른쪽 배너의 것이 더 크고 구체적으로 느껴집니다. 그래서 모금이 더 잘 될 것으로 기대할 수 있어요. 이처럼 교환가치를 높이는 전략도 있고, 반대로 비용을 낮추는 전략도 있습니다. 교환가치와 비용의 맞바꿈 원리를 기억한다면 성공이 보장되는 모금 캠페인을 설계할 수 있습니다.

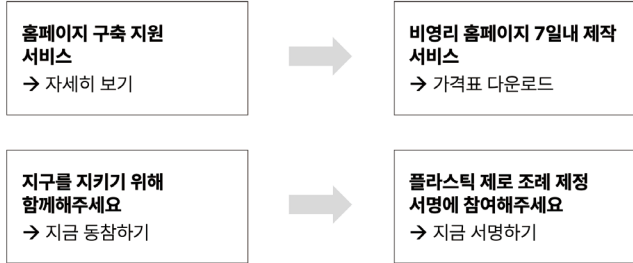
### 단일 목표의 법칙

랜딩페이지 방문 전에 기대하던 메시지와 방문 후 실제 보게 된 내용은 일치해야 해요. 클릭을 했더니 기대한 콘텐츠가 나오지 않으면 방문자는 즉시 이탈해버려요. 그래서 모금 페이지를 제작할 때에는 한 가지 목표를 향해서 일관성 있게 스토리텔링하는 것이 유리합니다. 여러 개의 내용과 목표를 담고 있으면 누구의 기대도 충족하지 못하게 되기 때문이죠. 소외된 청년의 자립 지원을 위한 모금 배너를 클릭했다면, 랜딩페이지의 첫 화면(첫 페이지가 아니라 첫 화면에 들어와야 합니다)에 그 내용이 명확하게 표시되어야 합니다. 정기후원 모금이라면 정기후원 버튼이, 일시후원 모금이라면 일시후원 버튼만 있는 것이 좋아요. 요청하는 내용이 여러 가지면 방문자는 무엇을 해야 할지 고민하느라 에너지를 써야 해요. 단일 사정상 페이지를 단일 목표로 구성하기 어려운 상황이라면, 이 때문에 이탈률이 다소 높아질 수 있다는 점을 각오하고 이를 상쇄할 방법을 모색해야 합니다.

### 명료성의 법칙

배너 또는 랜딩페이지에 사용하는 문구를 읽었을 때 선명하게 이해되어야 전환율이 올라갑니다. 스토리텔링할 때는 자유롭게 표현하되 요청을 하는

시점에는 명료하게 말하는 게 좋아요. 우리가 당신에게 줄 교환가치가 무엇인지 구체적으로 밝히고, 그걸 위해 당신이 우리에게 지불할 비용은 무엇인지 명확히 고지하는 것이죠. 그래야 이 물물교환에 참여할지 말지 빠르게 판단하게끔 방문자를 도울 수 있어요. 뭘 하라는 건지 한참 읽어야 이해된다면 안 되겠죠? 방문자의 뇌에 걸리는 부하를 최대한 줄여주세요. 말을 쉽게 쓰는 게 생각보다 어렵습니다. 다음 예시를 보면 감이 오실 거예요. 사람들은 어떤 배너를 더 많이 클릭할까요?



교환가치와 비용이 명료하게 전달되도록 수정한 배너

### 편지 쓰기의 법칙

랜딩페이지를 기획하고 디자인해야 한다고 생각하면 일이 너무 부담스러워져요. 훌륭한 랜딩페이지를 제작하는 건 전문적인 영역이기 때문에 내가 잘 할 수 있는 일이 아닐 수 있어요. 그래서 저는 ‘편지’를 쓴다고 생각하라고 조언합니다. 모금에서는 후원요청자가 말하는 메시지, 즉 스토리텔링이 가장 중요한데 여기엔 디자인도 필요 없고 레이아웃도 필요 없어요. 진지하고 설득력 있는 편지 한 통, 그리고 생생한 사진 한 장이면 충분합니다. 편지를 먼저 완성해놓고 그 다음에 디자인을 가미해서 페이지로 발전시키세요. 만약 시간이 없다면, 디자인을 포기하고 편지에 모든 걸 걸으세요.

### 빠르게 만들고 자주 수정하기

랜딩페이지를 준비할 때 웹사이트 제작 도구를 선정하게 되는데요, 데이터 기반 마케팅에 필수적인 선정 기준 3가지를 항상 말씀드리고 있어요.

- 빨리 제작할 수 있는가? (3주 이내 오픈)
- 쉽게, 자주 수정이 가능한가? (민첩한 개선)
- 광고 픽셀, 구글 애널리틱스 등 방문자 분석 도구를 설치할 수 있는가?

블로그나 카페, 또는 구글 설문지나 노션 페이지 등을 활용하면 페이지를 빨리 만들 수 있다는 장점이 있지만 분석 도구를 설치할 수 없기

때문에 통계를 보지 못하여 데이터에 기반한 개선점을 도출할 수 없게 됩니다. 반대로 자체 개발을 하거나 워드프레스 등 플랫폼을 활용하면 통계는 자유롭게 볼 수 있지만 제작 시간과 유지보수 비용이 많이 들게 돼요. 그래서 저는 두 가지의 장점을 결합한 웹사이트 빌더 솔루션을 추천하고 있어요. 검색해보시면 다양한 솔루션들을 저렴하게 이용할 수 있는데요, 비영리에 최적화된 솔루션이 없길래 누구나데이터에서 캠페이너스(<https://campaignus.do>)라는 도구를 만들어 서비스하고 있어요. 현재 수백 개의 비영리 조직이 사용하고 있습니다.

## 디지털 광고 시작하기

### 언제 광고를 시작할까

디지털 광고는 언제 시작해야 할까요? 트래픽을 확보할 방법이 없을 때 돈을 주고 사는 게 광고입니다. 퍼널 입구에서 유입 자체가 없다면 후원자도, 잠재후원자도 생길 수 없기 때문이에요. 잠재후원자 모금 단계에 있는 조직은 잠재후원자를 모으기 위한 광고를, 광고 모금 단계에 있는 조직은 정기후원자를 모으기 위한 광고를 중점적으로 하게 됩니다. 기관의 인지도가 높거나, 모금 아이템이 대중적이거나, 또는 유명한 홍보대사를 내세우는 경우에는 바로 후원자 모집 광고를 해도 통상 효율적이에요. 그렇지 않은 경우 일단 잠재후원자를 모으는 광고가 효율적일 수 있습니다.

### 광고 매체의 선정 기준

디지털 광고를 하는 이유는 '데이터 기반 타겟 광고'를 활용하기 위함이에요. 종종 언론사 사이트에서 판매하는 배너 광고를 이용하는 경우가 있는데 이런 것은 우리가 원하는 대상을 선별하여 광고를 노출하는 타겟팅 기능이 없기 때문에 좋은 디지털 광고라고 볼 수 없어요. 디지털 광고 매체를 선정할 때는 다음 사항을 고려해보세요.

- 상세한 타겟팅 기능을 가지고 있는가?
- 소액의 광고비로 시작할 수 있는가?
- 노출, 클릭, 전환, 소진 비용 등 충분한 통계를 제공하는가?
- 내가 만나고 싶은 잠재적 대상이 많이 모여있는 플랫폼인가?

이런 조건을 만족하는 대표적인 광고가 SNS 및 포털 광고예요. 디지털 광고를 처음 시작하는 비영리 조직이라면 다음 매체부터 시작해보는 걸 추천합니다.

- 페이스북, 인스타그램 디스플레이·동영상 광고

- 유튜브 동영상 광고
- 구글 디스플레이 광고 (GDN)
- 카카오톡 디스플레이 광고
- 네이버 검색 광고

### 필수로 알아야 할 타겟팅 지식

오늘날 디지털 광고는 놀라운 수준으로 우리가 원하는 대상을 잘 찾아서 광고를 노출합니다. 전문적인 스킬까지는 아니더라도 어떤 타겟팅 기술적으로 가능한지에 대한 최소한의 지식이 있다면 디지털 캠페인을 기획할 때 큰 도움이 됩니다. 다음은 페이스북<sup>3</sup>인스타그램 광고 시스템에서 제공하는 타겟팅 기능이에요. 다른 광고 매체도 그 기능이 대동소이합니다.

- 성별 및 연령대 타겟팅
- 관심 주제 타겟팅
- 내 채널의 팔로워, 그리고 그 팔로워의 친구
- 내 사이트에 방문한 사람
- 내 사이트에서 특정 페이지를 본 사람 또는 특정 버튼을 누른 사람
- 이메일 주소 또는 휴대폰 번호가 담긴 엑셀 파일을 업로드하면 그 사람들을 타겟팅
- 위 모든 대상과 유사한 특징을 가진 사람을 자동으로 찾아 타겟팅

### 픽셀 없이 광고 금지

대다수 디지털 광고 매체는 고도화된 타겟팅을 제공하기 위해 '픽셀'이라는 도구를 제공합니다. 매체에 따라 명칭이 다른데, '광고 스크립트'라고 부르기도 해요. 광고 픽셀은 나의 광고 계정과 연결된 작은 코드 조각입니다. 내 광고 계정에 로그인하면 발급받을 수 있어요. 광고를 집행하기 전에 이걸 매뉴얼에 따라 내 사이트와 온라인 후원 약정 페이지에 설치하세요. 픽셀을 활용하지 않고선 광고 성과가 나오지 않는다고 말하는 경우가 많습니다. 시동만 걸어두고 가속페달을 밟지 않았는데 차가 앞으로 안 나간다고 말하는 것과 같아요. 그만큼 필수적인 기능이니 반드시 활용하시기를 강조드릴게요. 광고 픽셀은 다음과 같은 기능을 제공합니다.

- 자동 최적화 기능: 무슨 특징을 가진 사람이 내 광고에 반응이 좋은지 AI가 관찰하여 전환 가능성이 높은 사람을 자동으로 찾아 광고 노출
- 고급 타겟팅 기능: 특정 페이지를 본 사람, 후원하기 버튼을 눌렀지만 약정은 안 한 사람 등 내 사이트 상의 행동을 기반으로 타겟팅 가능
- 통계 기능: 광고를 통해 내 사이트에 유입된 사람들의 방문 수, 전환 수, 전환율 등 계산하여 리포트 제공



## 광고 초보자가 많이 하는 실수

디지털 광고를 처음 시작하는 비영리 조직에서 많이 하는 오해와 실수 몇 가지를 살펴볼게요.

- 전환당 단가를 보지 않는다.

: 광고를 집행하면 성과 리포트가 제공됩니다. 그걸 보면서 무슨 콘텐츠가 반응이 좋은지 분석하게 되는데요. 기본적으로 도달 수, 클릭 수, 클릭률, 클릭당 단가 등 지표가 제공되고, 특히 클릭률과 클릭당 단가를 보면서 광고가 효율적인지 판단하는 경우가 많아요. 그런데 우리가 광고를 하는 목적이 무엇인지 돌아볼 필요가 있어요. 결국 후원 참여, 연락처 획득 등 전환을 만들기 위함입니다. 때문에 이 광고로 얼마만큼의 전환을 만들어 냈는지를 알려주는 전환 수, 전환율, 전환당 단가 지표가 가장 중요해요. 1개의 전환을 만들기 위해 얼마의 광고비를 썼는지 말해주는 전환당 단가(CPA, Cost per Action)를 특히 잘 모니터링하세요. 이 지표를 통해 나의 광고 예산으로 몇 개의 전환을 만들 수 있는지 미리 예측할 수 있기 때문입니다. 모금 광고를 위한 예산이 100만원 있는데 CPA가 10만원이라면 총 10개의 후원을 만들 수 있다는 계산이 나와요. 광고에 대한 반응이 좋으면 이 비용이 내려가는데 만약 CPA를 1만원으로 만들었다면 100개의 후원을 끌어낼 수 있게 됩니다. 이렇게 CPA 비용을 낮추는 것이 디지털 광고 업무의 최종 목적이예요.

- 조금 해보고 광고는 효과가 없다고 결론 내린다.

: 야심차게 돈을 들여 광고를 했는데 성과가 저조해서 실망하게 되죠? 그리고 이런 경험이 몇 번 학습되면 조직 내에서 광고 무용론이 확산됩니다. 광고 하자는 얘기를 꺼내기 어려운 분위기로 굳어져요. “광고는 돈은 들지만 효과가 보장되지 않는 도박이다. 예산이 충분할 때는 하면 좋지만 일부러 돈을 들여 하기는 부담스럽다”라는 것이죠. 디지털 광고는 데이터에 기반해서 성과를 정확히 예측하면서 빠른 성장을 만들 수 있는 유일한 마케팅 수단인데, 이런 선입견이 쌓이는 게 안타까워요.

디지털 광고는 원래 초반에는 누구도 성과를 못냅니다. 근육을 기르는 것과 같아서 적어도 6개월 이상 꾸준히 훈련을 해야 의미 있는 성과를 낼 수 있는 역량이 조직에 내재화됩니다. 인지도가 있는 대형 기관도 예외가 아니예요. 처음에 성과가 안 나오는 것은 누구나 겪는 자연스러운 현상이니 낙담하지 말고 자신감을 가지세요. 지속적으로 데이터를 관찰하며 훈련하면 반드시 성과가 올라가는 게 디지털 광고입니다.

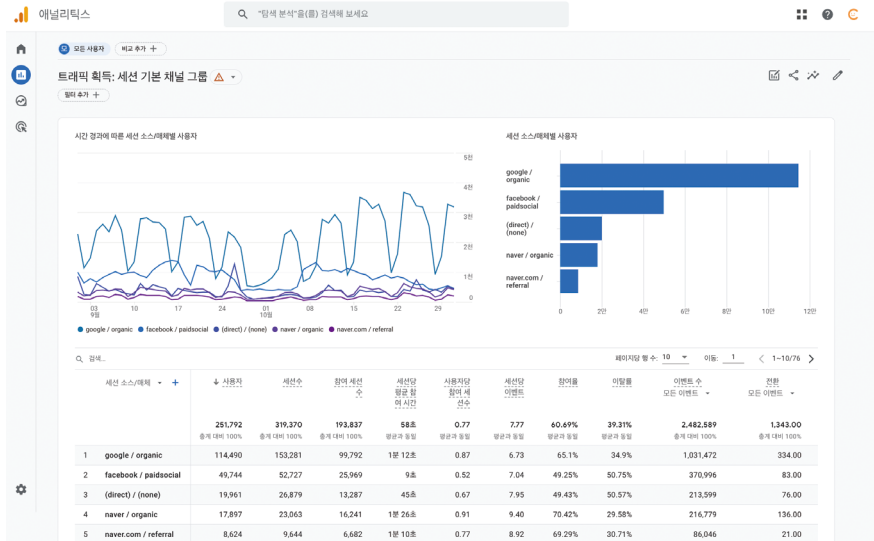
• 중간 점검을 하지 않는다.

: 디지털 광고가 비디지털 광고와 결정적인 차이는, 광고가 잘 되고 있는지 안 되고 있는지 그 성과를 실시간으로 확인할 수 있는 리포트를 제공하는 것이예요. 그래서 데이터를 모니터링하다가 성과가 떨어지는 게 확인되면 즉시 중단 또는 개선 조치를 할 수 있기 때문에 효율을 만들기 쉽습니다. 만약 1개월 동안 캠페인을 진행한다면 적어도 2주차에 광고 데이터를 점검하세요. 그리고 거기서 얻은 결론을 가지고 광고 소재와 랜딩페이지의 문구, 이미지, 컨셉 등을 수정해 남은 기간 동안 진행해보면서 성과가 개선되는지 관찰하세요. 물론 매주 또는 매일 등 자주 점검할 수록 성과를 더 높일 수 있습니다. (다다익선)

## 구글 애널리틱스 도입하기

### 우리를 어떻게 알고 왔는지 알려주는 도구

구글 애널리틱스는 구글에서 제공하는 웹사이트 및 모바일앱 방문자 통계 도구입니다. 구글 계정만 있다면 누구나 구글 애널리틱스에 가입하여 무료로 쓸 수 있어요. 내 홈페이지에 연동하면 그때부터 방문자 데이터가 쌓이면서 분석 리포트를 볼 수 있습니다.



### 구글 애널리틱스의 후원경로 분석 리포트

이걸로 비영리 조직에서 무엇을 할 수 있을까요? 이 도구를 사용하는 핵심적 이유는 유입경로를 확인하기 위해서예요. 즉 다음과 같은 리포트를 보는 것을 말해요.

## 후원경로 분석 리포트 예시

유입경로	방문 수	후원 수	후원 전환율
페이스북	1000	30	3%
네이버 광고	5000	10	0.2%
이메일 뉴스레터	100	5	5%

- 유입경로: 사용자의 웹사이트 방문 경로. 어디에 게시된 링크를 클릭해 들어왔는지
- 방문 수: 몇 건의 접속이 있었는지
- 후원 수: 온라인 후원 약정을 완료한 수
- 후원 전환율: 방문 대비 후원 비율 (= 후원 수 / 방문 수 X 100)

모금 캠페인을 할 때 어디에 뿌렸던 링크에서 후원이 많이 나왔는지 알 수 있다면 아주 유용한 정보가 되겠죠? 위 표를 보면 페이스북이 네이버 광고보다 방문한 사람은 적었지만 전환율이 월등히 높았다는 것을 알 수 있습니다. 그럼 네이버 광고에 돈을 쓸 필요 없이 페이스북에서 더 많은 트래픽이 나오도록 조치한다면 그에 비례해서 후원 수가 늘어날테니까 성과를 빠르게 극대화할 수 있어요. 이처럼 구글 애널리틱스는 성과 개선에 도움이 되는 다양한 리포트를 제공합니다.

### 구글 애널리틱스 도입 5단계

후원경로를 분석하기 위해서는 딱 5단계만 진행하시면 됩니다.

1. 구글 애널리틱스에 가입한다. (<https://g.co/analytics>)
2. 내 계정에서 추적 코드를 발급받고 웹사이트에 설치한다.
3. CRM 솔루션(MRM, 도너스, 스마트레이저 등)이 제공하는 온라인 후원 약정 페이지에 구글 애널리틱스를 연동한다.
4. 구글 애널리틱스용 추적 링크(UTM)를 생성해서 사용한다.
5. 분석 결과를 리포트로 확인한다.

고유한 추적 링크를 생성하여 사용하면 그 링크를 통한 방문 수와 후원 수를 확인할 수 있어요. 그렇기 때문에 다소 번거롭더라도 매년 추적 링크를 생성해 사용하는 게 필요합니다.

구글 애널리틱스는 이외에도 모금 성장을 위한 다양한 기능을 제공하는데요. 그런데 그 기능이 꽤 복잡해서 활용하기 어려워 하시더라고요. 그래서 누구나데이터는 비영리단체에서 구글 애널리틱스 기반 모금 분석을 간편하게 할 수 있는 [오늘의리포트\(https://todayreport.ai\)](https://todayreport.ai)라는 솔루션을 만들어 서비스하고 있으니 활용해보시면 좋겠습니다.

어떤 분은 전략적인 모금이 불편하다고 합니다. 모금은 필요하지만, '마케팅'적으로 접근하는 것이 상업적인 느낌이 들고 시민을 대상화하는 것 같아 거부감이 든다고 합니다. 공익 활동을 전문적으로 수행하고 시민들과 진정성 있게 소통하는 것이 비영리단체의 주된 일이고 모금은 단지 그것의 재원을 마련하기 위해 부수적으로 필요한 활동이라는 것입니다. 주객이 전도되는 것을 경계해야 한다고 말합니다. 공감합니다. 그런데 모금이 단지 사업에 필요한 예산을 마련하는 역할을 할 뿐일까요?

저는 다르게 생각합니다. 모금에는 두 가지 기능이 있어요.

첫째, 모금은 비영리단체의 임팩트를 키우는 가장 빠른 방법이에요. 모금액을 늘리면 사업의 규모를 키우고 직원을 추가 채용해 더 많은 일을, 더 전문적으로, 더 빠르게 할 수 있어요. 기존과는 전혀 다른 방식으로 일을 진행할 수 있는 기회가 열립니다. 더 많은 모금을 통해 더 큰 임팩트를 만들어 낼 임무가 비영리 구성원들에게 주어져 있다고 생각합니다.

둘째, 모금은 세상을 바꾸는 가장 확실하고 치밀한 방법이에요. 잠재후원자 모금은 평범한 한 명의 시민이 선한 영향력을 끼치는 활동가로 우뚝 서게 만드는 과정이라는 걸 알게 되셨을 거예요. 이처럼 모금은 조직의 재원을 마련하는 일이면서 동시에 우리 주변을 선하게 변화시키는 가장 과학적인 활동입니다.

저는 모금에 참여하는 사람들을 볼 때 "아, 내가 사람들을 근본적으로 변화시키고 있구나"라는 증거를 보면서 마음 속 울림을 느끼게 돼요. 나의 영향력으로 세상이 변화되고 있다는 것을 잠재후원자 모금을 진행하는 과정에서 생생하게 느끼실 수 있을 거예요. 모금이 부담스럽고 피하고 싶은 일이 아니라 즐겁고 보람된 일이 되기를 소망합니다.

이제부터 보실 사례 파트에서는 잠재후원자 기반 모금을 효과적으로 수행하여 조직을 성장시킨 분들의 실제 사례를 보여드릴게요. 지금까지 말씀드린 이론을 각자 조직의 상황에 맞게 현실 세계에서 어떻게 구현했고 그 과정에서 무슨 고민과 배움이 있었는지 생생하게 느껴보세요. 소중한 성과를 만들고 그 경험을 아낌 없이 나눠주신 현장의 영웅들께 존경과 감사를 보냅니다.

감사합니다.

# 부록 : 잠재후원자 모금 실행을 위한 체크리스트

---

앞서 설명드린 잠재후원자 모금 6단계를 질문 형태로 정리했습니다. 이 질문들에 “예”라고 답할 수 있도록 하나씩 실행하다보면 어느새 모금 업무의 체계가 잡힐 것입니다.

---

## 1단계 : 방치된 잠재후원자 파악하기

- 우리 조직에 잠재후원자와 접점을 모두 파악해서 현황표를 작성했나요?
- 그중 연락처 수집이 안 되고 있는 곳을 확인했나요?
- 개인정보 이용 동의 및 마케팅 수신 동의를 꼼꼼히 받고 있나요?

---

## 2단계 : 잠재후원자 명부 만들기

- 잠재후원자에게 연락처를 ‘요청’하고 있나요?
- 온·오프라인상 잠재후원자와 접점에 연락처 수집을 위한 장치를 촘촘히 마련했나요?
- 연락처와 맞바꿀 확실한 교환가치를 제시했나요?
- 수집한 연락처를 CRM 솔루션에 정기적으로 업로드하는 루틴을 갖고 있나요?
- CRM 솔루션을 어떻게 활용할지 고민하는 조직 내 담당자가 있나요?
- 온라인으로 후원 약정을 할 수 있는 페이지가 있나요?
- 잠재후원자를 유입경로 또는 사업분야별로 분류할 수 있는 값을 기록하고 있나요?

---

**3단계 : 새로운 연락처  
발굴하기**

- 신규 잠재후원자를 발굴하기 위한 목적을 가진 활동이 1개 이상 존재하나요?
- 신규 잠재후원자 모집을 위한 연중 목표치를 세웠나요?
- 뉴스레터: 구독자가 유용함을 느낄 수 있는 우리만의 뉴스레터를 운영하고 있나요?
- 서명운동: 마케팅 수신 동의를 받고 있나요?
- 행사: 참가자 명단이 잘 기록되고 있나요?
- 자료: 우리만 제공할 수 있는 유용한 자료를 제공할 때 연락처를 받고 있나요?
- QR: 오프라인 행사 또는 종이홍보물에서 QR코드를 통해 연락처를 남기도록 유도하고 있나요?
- 명함: 적극적으로 명함을 수집하고 CRM 솔루션에 등록하고 있나요?

---

**4단계 : 모은  
잠재후원자 육성하기**

- 연락처를 수집하고 2주 이내에 최초 웰컴 메시지를 보냈나요?
- 웰컴 메시지 이후 이메일·문자·카카오톡 등을 통해 자동으로 3~5회 온보딩 메시지가 발송되도록 설정했나요?
- 메시지에 유입경로 또는 사업경로별로 개인화된 문구를 삽입했나요?

---

**5단계 : 후원 요청하기**

- 연간 2회 이상 정기후원자 모집 캠페인을 하고 있나요?
- 불리한 모금과 유리한 모금의 특징을 이해하고, 유리한 모금이 되도록 기획했나요?
- 조직 내 가용할 수 있는 모든 잠재후원자 데이터를 취합하고 유입경로별로 분류했나요?
- 취합한 잠재후원자 데이터를 기반으로 모금 가능액을 산출했나요?

---

**6단계 : 후원자를  
동료로 만들기**

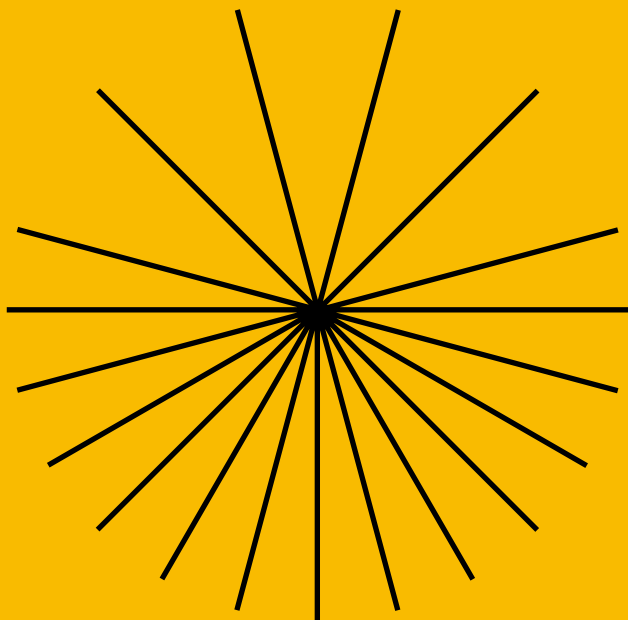
- 예비 옹호자 및 고객 후원자를 후원자 중에서 별도로 선별하여 추렸나요?
- 이들에게 정기적으로 옹호 활동을 요청할 계획을 세웠나요?

---

**그리고...**

- 조직 내 구성원들과 잠재후원자 모금의 중요성에 대해 공감대를 형성하고 이들을 협력자로 설득했나요?
- 잠재후원자 모금을 위해 구성원들 각자가 어떤 일을 실행하면 되는지 정리하여 개별적으로 요청했나요?

02





# 사례

---

## 01

뉴웨이즈 : 6800명의 지지그룹으로  
월 541만원의 모금에 성공한 사례

## 02

서울환경연합 : 잠재후원자를 육성해  
정기후원자 2배 성장시킨 사례

## 03

참여연대 : 데이터 기반 전화모금으로  
정체된 회원 수의 돌파구를 찾은 사례

## 04

인권재단 사람 : 홍보 콘텐츠를 디지털 친화적으로 개편해  
잠재후원자 2배 늘어난 사례

## 05

10년차 모금가가 10만명의 잠재후원자를 관리하며  
깨달은 노하우

## 06

누구나데이터가 직접 해본 카카오톡 채널로  
잠재후원자 발굴하기

# 사례 01

뉴웨이즈 :  
6800명의 지지그룹으로  
월 541만원의 모금에 성공한 사례

---

젊치인의 도전과 성장을 돕는 에이전시, 뉴웨이즈	53
뉴웨이즈의 지지그룹, 캐스팅 매니저	54
지지그룹 기반 모금 전에 준비할 4가지	56
단계1. 우리와 함께 문제를 풀어갈 지지그룹 만들기 : 지지그룹이 중요한 이유	60
단계2. 지지그룹과 관계 쌓기 : 지지그룹을 모으는 과정에서의 시행착오	61
단계3. 지지그룹과의 관계를 활용하는 캠페인 설계하기 : 핵심 지지그룹이 알려준 힌트	65
단계4. 지지그룹과의 관계를 고려한 캠페인 실행하기 : 타겟 그룹에 따른 메시지 설정	72
후원 캠페인 결과 : 지지그룹과 함께 이룬 성취	75
질의응답	76

# 01

## 뉴웨이즈 : 6800명의 지지그룹으로 월 541만원의 모금에 성공한 사례

---

만 39세 이하 젊은 정치인을 키우는 에이전시 뉴웨이즈가 온라인 공간에서 지지그룹 '캐스팅 매니저' 6,800여 명을 모집하고, 총 정기후원자 323명, 월 541만원 후원 캠페인을 성공시킨 노하우를 공유합니다.



### 박혜민 뉴웨이즈 대표

젊어인의 도전과 성장을 돕는 에이전시 뉴웨이즈 대표로, 다양한 개인의 영향력을 연결해 더 나은 의사결정권자를 만드는 시스템을 만들어가고 있습니다. 이전에는 사회 문제를 해결하는 스타트업 투자사의 액셀러레이팅 매니저와 신규 항공사의 전략 기획 매니저로 일했고, 사이드 프로젝트로 사회 문제 해결하는 프로젝트에 투자하는 계모임을 운영하며 비영리단체의 모금 캠페인을 도왔습니다.

# NEW WAYS

뉴웨이즈는 만 39세 이하 젊치인의 도전과 성장을 돕는  
정당 밖의 인재 팀입니다.

뉴웨이즈는 뽑고 싶은 사람은 너무 많은 게 고민이 되도록 만 39세  
이하 정치인 인재풀을 키우는 비영리 스타트업입니다.

정치인으로서 자기 언어를 가지고 지역과 의제를 기반으로 문제 해결  
경험을 쌓으며 지지기반을 만들어갈 수 있는 인재 성장 시스템을  
만듭니다.

젊치인(젊은 정치인)의 도전을 쉽게 만드는 정치 학습 플랫폼 [뉴웨이즈  
메이트]와 성장을 다르게 만드는 온라인 기반 지역구 관리 서비스  
[뉴웨이즈 피드]를 만들고 운영하고 있습니다.

## 젊치인의 도전과 성장을 돕는 에이전시, 뉴웨이즈

안녕하세요, 저는 '유권자와 함께 동네 젊치인을 키우는 에이전시',  
뉴웨이즈에서 대표로 일하고 있는 박혜민입니다.

오늘 제가 말씀드릴 내용은 2021년 2월 25일에 뉴웨이즈를 만들고  
난 뒤, 2021년 연말에 처음으로 후원캠페인을 진행했던 이야기입니다.  
단체를 설립하고 1년도 안 되어서 월 정기후원 500만 원을 목표로 첫  
후원캠페인을 했는데, 목표를 달성했기 때문에 너무나 만족스럽고 감사한  
결과였어요.

먼저 뉴웨이즈를 소개해 드리겠습니다. 아직 뉴웨이즈를 모르시는 분들도  
계실 것 같아요. 뉴웨이즈는 '정치 산업 내 의사 결정권자의 다양성을  
높인다'는 미션을 가지고 더 나은 의사결정권자로 성장할 수 있는 시스템을  
다양한 개인들의 영향력을 연결해 함께 만들어가고 있습니다.

뉴웨이즈가 왜 등장했냐면요, 2021년 현재 우리나라 지방의회에는 전체  
지방의원 중에 2030, 즉 만 39세 이하가 당선인 기준으로 6.6% 밖에  
되지 않습니다. 국회의원 중에서는 4.3%밖에 되지 않아요. 뉴웨이즈는

정치가 더 다양해지기 위해서 더 젊어져야 한다고 생각하고 있는  
팀입니다.

그럼 이 문제를 어떻게 해결할까, 만 39세 이하 젊은 정치인이 실력과  
세력을 키우고 기회와 자원을 확장할 수 있는 시스템을 유권자와 함께  
만드는 방법이 있습니다. 저희는 이 젊은 정치인을 ‘젊치인’이라고 부르고  
있어요. 그래서 뭘 할 거냐, 올해 2022년 6월 1일에 열리는 지방선거에서  
만 39세 이하 젊치인이 20% 이상 등장할 수 있도록 만들 예정입니다.

그래서 앞서 제가 인사할 때 말씀드렸듯이, 뉴웨이즈는 ‘유권자와 함께  
동네 젊치인을 키우는 에이전시’라고 소개할 수 있습니다.<sup>4</sup>

<sup>4</sup> 이 강의는 2022년 1월 25일에 진행했습니다. 2022년 6월 1일 전국동시지방선거  
결과, 지방의원 중 39세 이하 당선자가 전체의 10%로 늘어났고, 특히 기초의원은  
젊치인의 비율이 11%를 기록했습니다. 뉴웨이즈 홈페이지 '2022년 지방선거 성과'  
<https://2022.newways.kr/score> 참조.

이 책의 발간시점인 2023년말 현재 뉴웨이즈는 ‘정당 밖의 인재 팀 에이전시’를 표방하며,  
2024년 국회의원 선거(총선)에서 국회를 더 젊게 만들기 위한 노력을 준비하고 있습니다.

### 뉴웨이즈의 지지그룹, 캐스팅 매니저

뉴웨이즈의 지지그룹이 누구인지를 확인하시려면 뉴웨이즈 유니버스인  
‘뉴니버스’를 먼저 확인하셔야 되는데요.

현재 우리 정치의 젊치인 부족 문제를 스포츠로 비유해 보면, 어느새 비슷한  
선수들로만 가득한 경기장에서 이렇게 관중석에 앉아 있는 사람들이 ‘매번  
똑같네’라고 생각을 하고 있습니다. 사실 경기장 밖에는 젊고 잠재력 있는

## 뉴웨이즈 유니버스



## 뉴웨이즈 유니버스



선수들이 많이 있고 다들 경기에 나가고 싶어 하는데, 그 사이에 너무나 많은 난관들이 있는 거예요.

이때, 실력과 유머를 갖춘 에이전시인 뉴웨이즈가 이 문제를 해결하기 위해 등장합니다. 그리고 젊은 선수들을 키우는 과정에서 사실 너무 많은 미션들이 있기 때문에 이를 같이 해결할 사람들을 모아서 함께하기로 하는데요. 이분들이 바로 저희의 지지 그룹인 캐스팅 매니저라고 합니다.

관중석에 앉아서 그냥 지켜보는 것을 넘어 더 적극적으로 경기장에 개입하는 유권자 그룹이 되자는 의미에서 캐스팅 매니저라고 부르고 있어요. 제목에서 저희가 6,800명을 모았다고 소개한 분들이 바로 이 캐스팅 매니저라고 하는 지지 그룹입니다.

뉴웨이즈 유니버스에서 뉴웨이즈는 에이전시이고, 젊치인을 키우려는 적극적인 유권자 그룹이 캐스팅 매니저입니다. 만 39세 이하의 예비 후보자들, 예비 젊치인들이 선수이고요, 만 39세 이하의 현역 의원 즉 현역 젊치인 분들을 코치단이라고 부르고 있습니다.

스포츠의 메타포를 쓴 이유는요, 제가 친구들에게 뉴웨이즈가 뭘 하려는 거냐, 설명하려고 했을 때 방방선거, 젊치인부터 설명을 하다 보면 정말 너무 어렵더라고요. 설명하는 데만 적어도 15분 이상이 걸리고요. 그래서 어떻게 하면 좀 더 쉽게 전달을 할 수 있을까 고민하다가, 스포츠 에이전시의 구조와 선거의 구조가 상당히 유사하다는 걸 깨닫게 되었어요. 그래서 이거다, 하고 스포츠의 메타포를 따와서 뉴웨이즈 유니버스를 구성하게 되었습니다.

뉴웨이즈 캐스팅 매니저는, 뉴웨이즈와 함께 젊치인 부족 문제를 해결하고 싶은 적극적인 유권자 그룹이라고 할 수 있고요, 뉴웨이즈의 뉴스레터를 구독하시는 순간 캐스팅 매니저가 됩니다. 지역구별로 젊치인을 키우는 유권자 그룹이라서 이름, 지역구, 이메일 주소, 연령대까지 4가지 정보를 받고 있어요. 회원이 실제로 만약에 서울특별시 마포구에 산다, 그러면 마포구에 있는 젊치인을 소개해 드려요. 지역구 유권자로서의 최소한의 정보를 받는 거죠.

**지지그룹 기반 모금  
전에 준비할 4가지**

본격적으로 지지그룹 기반 후원 캠페인을 시작하기 전에 먼저 준비해야 할 4가지 요소가 있습니다. 이들이 꼭 다 준비되어야만 시작할 수 있는 건 아니지만, 이 4가지가 준비되어 있다면 후원캠페인이 더 폭발적으로 잘 될 수 있다는 생각입니다. 이 4가지 키워드는 뒤에 저희가 진행한 내용을 말씀드릴 때에도 여러 번 언급하게 될 것 같아요.

- 지지그룹 기반 모금 전 고민할 4가지 키워드
1. 브랜드
  2. 솔루션
  3. KPI/데이터
  4. 타겟 대상

**1. 브랜드 :**  
**뉴웨이즈 하면 어떤 인상을 떠올릴까? 뉴웨이즈다운 경험은 무엇일까?**

먼저 고민해야 할 것이 브랜드인데요, 뉴웨이즈는 앞서 소개한 뉴웨이즈 미션을 기반으로, 뉴웨이즈다운 경험이 무엇인지, 뉴웨이즈 하면 떠오르는 인상과 캐릭터를 어떻게 유지할 수 있는지를 꾸준히 고민하고 있습니다.

먼저 '정치 커뮤니케이션을 하려면 사람들에게 매력적이어야지'라고 생각했어요. 그래서 브랜드 아이덴티티 가이드라인을 초반에 수립했습니다. 그리고 어떻게 하면 커뮤니케이션 톤을 일관되게 맞출 수 있을지에 대해 템플릿을 만들기도 했습니다. 일종의 체크리스트처럼요. 뉴웨이즈 커뮤니케이션 채널도 이에 따라서 일관적이고 매력적이게 운영하고 있습니다.

물론 브랜드라는게 커뮤니케이션 채널이 전부는 아니지만, 이렇게 꾸준히 커뮤니케이션을 해왔기 때문에 지지그룹과 관계를 맺고, 잠재 지지그룹이라고 할 수 있는 SNS 팔로워들과 아직 캐스팅 매니저가 되지 않았지만 뉴웨이즈를 지켜보는 분들도 설득할 수 있었다고 말씀드릴 수 있을 것 같습니다.

**2. 솔루션 :**  
**그래서 어떻게 해결할까? 이걸 사람들이 직관적으로 이해할 수 있을까?**

두 번째로는 솔루션이에요. 처음에 2021년 2월에는 '뉴웨이즈가 젊어진



부족 문제를 해결하겠습니다'라고만 했어요. 그랬더니 4월쯤 되니까 캐스팅 매니저들이 '너희가 그 문제를 해결하려 한다는 건 알겠는데, 그래서 어떻게 해결할 거야? 그걸 친구한테 설명을 못 하겠어.'라고 저희에게 이야기하시더라고요. 그때 저희가 고민에 고민을 하면서 찾은 언어가 바로 '뉴웨이즈는 유권자와 함께 동네 젊치인 키우는 에이전시입니다' 였어요.

솔루션은 정량적으로 측정가능할수록 좋은데요, 그래서 이다음에 말씀드릴 KPI와도 연결이 됩니다. 그래서 저희는 솔루션을 바로 찾지는 않고, 계속 계속해서 필드에서 부딪히면서 문제를 좀 쫓아개 봤습니다. 지금은 우리가 그 문제를 해결하는 방법을 뉴웨이즈 홈페이지에서 이렇게 소개를 하고 있어요.

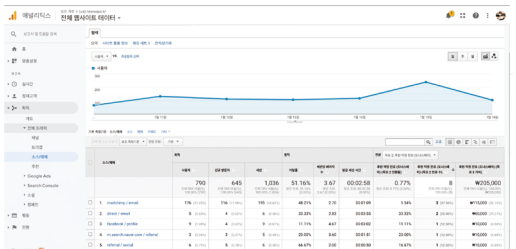
뉴웨이즈는 지방선거의 풍경을 바꿀 겁니다. 하나는 필요하지만 없었던 솔루션 3가지를 만들 거고요, 그 다음에 변화를 만드는 메시지를 확산하기 위해서 3가지를 합니다, 이렇게 소개하고 있습니다.

### 3. KPI/데이터

세 번째로는 KPI(핵심성과지표 Key Performance Indicator)와 데이터입니다. 먼저 우리가 문제를 잘 해결하고 있다는 정량/정성적 지표 무엇으로 설정할까? 우리가 문제를 얼마나 잘 해결하고 있는지를, 물론 사회적으로도 확인할 수 있지만, 우리 내부적으로 정량적으로 정성적으로 꾸준히 트래킹하는 것이 중요합니다.

그리고 이 지표를 그냥 단순히 설정하는 것만이 아니라, 계속해서 측정하고, 어떻게 하면 이 지표가 성장할 수 있을까? 를 계속해서 고민하는 것이 필요해요.

구분	2024.01.01	2024.02.01	2024.03.01	2024.04.01	2024.05.01	2024.06.01	2024.07.01	2024.08.01	2024.09.01	2024.10.01	2024.11.01	2024.12.01
총 인력 (명)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
총 예산 (만원)	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
총 매출 (만원)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 이익 (만원)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 고객 수 (명)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 프로젝트 수 (건)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 고객 만족도 (점)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 직원 만족도 (점)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 고객 이탈률 (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 직원 이탈률 (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 고객 재구매율 (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
총 직원 재고유율 (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



매주 데이터를 점검하고, 성장하는 방향으로 실행하기

뉴웨이즈는 매주 월요일 주간회의에서 저희가 중요하게 생각하는 데이터를 점검하고 있어요. 물론 KPI는 단체나 상황에 따라서 달라지지만, 어떤 것이 우리에게 중요한지를 꾸준히 보는 거죠. 우리가 이 지표가 떨어지네, 이 지표 괜찮은데 하고 파악하고, 어떻게 하면 이 지표를 성장시킬 수 있을까, 잘하는 건 잘하는 건 더 잘할 수 있는 방향으로, 아쉬운 부분은 빨리 개선하는 방향으로 고민을 했습니다.

예를 들어 보여드리면 뉴웨이즈는 실시간으로 구글 어널리틱스(GA) 데이터를 업데이트해서 저희 지지그룹, 캐스팅매니저가 한 주 동안 얼마나 유입되었는지, 홈페이지에 들어와서 얼마나 전환이 잘 되었는지, 몇 명이 이탈했는지를 보고 있어요.

후원자에서도 '캐매'와 '노캐매'를 구분해서 봅니다. 후원 페이지에 들어온 사람이 몇 %가 전환이 됐는지, 캐스팅 매니저이면서 후원 가입을 하신 분은 이번 주에 몇 분인지, 캐스팅 매니저가 아니면서 하신 분은 몇 분인지, 정기 후원 증가액이 주 단위로 몇 명인지를 꾸준히 보고 있습니다

#### **4. 타겟 대상 : 안다고 착각하지 말고, 직접 물어봐!**

네 번째로 타겟 대상입니다. 영리 기업에서는 고객이라고 부를 수 있을 텐데요, 이 타겟 대상에 대한 이해가 정말 중요합니다.

우리 메시지를 듣고 있는 사람들은 누구일까? 어떤 니즈가 있을까? 우리가 함께 해야 하는 사람은 어떤 사람들일까? 그리고 이 사람들 늘리려면 대체 어떻게 해야 될까? 를 정말 많이 고민하고 있어요. 그런데 이걸 사실 고민한다고 해결되는 게 아니고, 들어야 되는 것이더라고요.

뉴웨이즈가 2021년 2월 20일에 캐스팅매니저 창단식을 했어요. 단체 설립을 위해서 회원 총회를 해야 해서 대신에 캐스팅 매니저 창단식을 했는데, 저희가 모르는 분들까지 합쳐서 100분이 넘게 신청을 해주셨어요.

그래서 이분들께 물어봤습니다. 뉴웨이즈 왜 오셨어요? 무슨 문제 해결하고 싶으세요? 어떤 장면을 기대하세요? 어떤 경험을 하고 싶으세요? 이런 것들을 물어보고 캐스팅 매니저 가입 동기를 정리해 나가기 시작했습니다.

이 중에서 몇 분을 뽑아서 저희가 실제로 찾아가서 티타임을 했어요. 비대면으로도 만나면서 평소에 어떤 문제에 관심이 많으세요? 뉴웨이즈는

어떻게 발견하셨어요? 왜 가입하셨어요? 뭐 기대하세요? 평소에 실 땀 뭐 하세요? 뭐 좋아하세요? 이런 것들을 계속해서 물어봤습니다. 이 인터뷰 결과를 가지고 캐스팅 매니저의 페르소나를 3명 만들었고요, 이들을 뉴웨이즈의 주요 잠재 고객들로 생각하고 있습니다.

그 이후에도 주기적으로, 혹은 저희가 필요할 때, 주제에 맞게 실제로 물어봐야 하는 사람을 그룹화해서 설문을 보내고 답을 받아 보면서 저희가 잘못하고 있는 것들을 깨닫기 시작합니다.

예를 들어 '뉴웨이즈 보니까 기분은 좋는데 뭐 하는 팀인지, 뭘 하려는지 모르겠어요' 하는 답을 보고서 우리가 뭘 하려고 하는지 설명이 부족했구나, 깨달아서 앞서 말씀드렸던 한 줄 소개를 만들었어요. 그리고 사람들이 뉴웨이즈가 뭘 하려는 건지를 발견하고 깨닫기까지 커뮤니케이션의 모든 프로세스는 어떻게 해야 될까? 그걸 준비하기 위해서 우리는 어떤 액션 아이템들을 해야 될까? 를 정리하기도 했습니다.

설문도 처음에는 지지그룹의 모든 분들에게 똑같은 내용을 전부 다 보냈어요. 그러다가 2021년 7월 정도 이후에는 뉴웨이즈의 메일을 꾸준히 열어보시는 분들을 대상으로 설문을 했습니다. 뉴웨이즈 소식을 꾸준히 받아보고 계신 1,000명만 추려서 메일을 보냈어요. 그리고 질문의 내용도 다릅니다.

#### 2021년 2월 설문 메일

• 지지그룹 1,700명 전원 발송

- 뉴웨이즈 어떤 느낌이에요?
- 뉴웨이즈가 왜 좋으세요?
- 바로 후원하실 수 있나요?

#### 2021년 7월 설문 메일

• 꾸준히 열어보는 1,000명 추려 발송

- 뉴웨이즈가 나타나고 나서 당신의 삶이 어떻게 달라지셨나요?

처음엔 정말 초기 단계의 질문이었다면 나중에는 좀 더 '찐 고객'에 가까운 저희한테 더 애정이 있는 분들한테 보내는 질문이라고 할 수 있겠습니다.

이렇게 물어보고 답을 찾았어도, 계속 안다고 착각하면 안 되는 거예요. 사실 우리가 페르소나 3명을 인터뷰를 통해서 정리했을 때는 뉴웨이즈 캐스팅 매니저가 1,000명이었으니까 우리 지지그룹은 이런 분들이라고 파악할 수 있었지만, 지금 6,800명이 됐을 때는 우리가 제대로 알고 있다고 장담할 수가 없는 거예요. 얼마나 더 다양하고 더 많아졌겠어요. 그러니 계속 안다고 착각하기보다는 우리가 모를 때마다 계속 거듭 물어볼 수밖에 없다는 말씀을 꼭 드리고 싶습니다.

단계1.  
우리와 함께 문제를  
풀어갈 지지그룹 만들기:  
지지그룹이 중요한 이유

본격적으로 지지 그룹을 기반으로 어떻게 후원 캠페인을 했는지를 4단계로 나눠서 말씀드리려고 합니다.

먼저 지지그룹을 만드는 게 왜 중요할까? 지지그룹이 중요한 이유에 대해서는 비영리단체라면 다들 공감하실 것 같아요. 변화는 사실 혼자 만들 수가 전혀 없고, 우리가 만드는 변화에 함께 할 동료 그룹을 확장해서 문제 해결 파트너를 늘려가는 게 정말 정말 중요합니다. 그리고 지지그룹이 늘어날수록 그 변화를 더 잘 만들 수 있다는 자신이 생기게 됩니다.

뉴웨이즈의 지지그룹인 캐스팅 매니저분들이 실제로 뉴웨이즈를 통해서 어떻게 달라지셨고 실제 저희가 생각하는 미션이나 방향대로 느끼고 계시는지 2021년 11월에 인터뷰를 했습니다. 아까 보셨던 1,000명한테만 드린 메일에 답변을 해주신, 전에는 몰랐던 분들과 진행을 했어요.

그 내용을 영상으로도 만들었는데, 저희가 캐스팅 매니저라고 부르는 것뿐만 아니라 캐스팅 매니저인 분들이 스스로를, '나 캐스팅 매니저야, 그리고 나는 뉴웨이즈를 통해서 이렇게 달라졌고, 이런 사람이고 싶고, 정치를 이렇게 바라보게 되었어'라고 이야기하시는 것을 볼 수 있었습니다.



뉴웨이즈 캐스팅 매니저 인터뷰

그리고 한 가지 더 중요한 것이, 이분들도 처음에 '캐스팅 매니저가 얼마나 늘어날까'라는 생각을 했는데 나랑 같은 생각, 나랑 같은 문제를 해결해야 된다고 생각하는 지지그룹이 점점 많아질수록, '왠지 이 문제 진짜 해결될 수 있을 것 같아', '잘할 수 있을 것 같은데' 하고 용기가 생겼다는 말씀들을 하셨어요.

즉 이 문제를 해결하고 싶은 사람들이 그만큼 있다는 걸 가시화해야 영향력도 생기고 에너지도 생긴다는 거죠. 바로 이처럼 지지그룹이 늘어날수록 이 문제를 더 잘 해결할 수 있다는 확신을 지지그룹에게 줄 수 있다는 점이 무척 중요합니다.

그러면 이 지지그룹을 어떻게 만들 것이냐. 저도 이 과정의 시행착오를 이야기한다면 정말 몇 시간도 할 수 있을 것 같아요. 그래서 전체 과정을 쪽 말씀드리기보다는 뉴웨이즈가 경험으로부터 배운 인사이트들을 정리해서 들려드리려고 합니다.

**단계2. 지지그룹과  
관계 쌓기 :  
지지그룹을 모으는  
과정에서의 시행착오**

지지그룹과 관계를 쌓기 위해 뉴웨이즈가 중요하게 생각하는 4가지

1. 우리가 보이고 들리게 만들기
2. 우리를 이해하도록 만들기
3. 우리와 함께해보게 만들기
4. 우리를 좋아하게 만들기

첫 번째로, 우리가 보이고 들리게 만드는 게 무척 중요해요.

보이고 들린다는 것이 눈에 보이고 잘 띄는 디자인일 때도 있지만, 저는 그보다 호기심이 생기는, ‘어 이게 무슨 얘기지?’ 하고 보고 듣고 싶어지게 하는, 잘 들리는 언어가 중요하다고 생각합니다. 그리고 이 사람들이 꼭 해결하고 싶은 문제가 뭐지? 어떤 언어로 전달했을 때 더 설득력이 있을까? 하는 니즈 파악이 중요하고요, 마지막으로 이 타겟 대상들이 모여 있는 커뮤니티를 찾고 거기에 가서 이야기를 하는 것도 중요합니다.

두 번째는 우리를 이해하도록 만들기인데요, 먼저 당연히 안다고 생각하지 않는 게 시작이더라고요.

처음에 뉴웨이즈가 “젊치인 부족 문제 해결할게요”, “젊치인 부족한 거 너무 문제라고 생각하지 않나요?”했더니 몇 명은 그게 바로 문제라는 걸 알고 있었어요. 하지만 더 많은 사람들은 젊치인이 왜 부족한지, 얼마나 부족한지, 기초의원, 광역의원, 국회의원은 어떻게 다르고 우리가 매번 하는 선거인 지방선거, 총선, 대선은 어떻게 다른지에 대해서 정확히 알고 있다고 하기 어려웠습니다. 느낌적으로는 알지만 정확히 모를 때 ‘이거

문제잖아"라고 하면, 일단 낯설고 모르기 때문에 좀 거리가 생긴다는 생각이 들었습니다.

그래서 "이거 문제니까 당신이 문제라고 생각하셔야 돼요"가 아니라 "이거 문제니까 내가 해결해 볼 수 있지 않을까?"라는 어떤 계기와 동기를 주는 커뮤니케이션이 중요하다고 생각했고, 그럴 계기가 생기는 정보를 제공하는 게 무척 중요하다고 생각했습니다. 그걸 직관적으로 이해할 수 있어야 된다고 생각했기 때문에 "뉴웨이즈 = 스포츠 에이전시"라는 메타포를 찾기도 했던 거고요.

다음으로 이걸 나만 알고 끝나면 안 되잖아요. 친구랑 밥 먹다가도 뉴웨이즈 얘기가 나와야 되지 않을까요? 내가 뉴웨이즈라는 걸 알게 됐는데 "야, 우리나라에 젊치인 진짜 부족해. 기초의원 중에 젊치인이 6.6%밖에 안 되는 거 알아?"라고 했을 때 친구가 "기초의원이 뭐야?" 하면 쉽게 설명할 수 있을 정도로 간결하게 전달하는 게 중요합니다.

캐스팅 매니저분들이 처음에 '정치 좀 어렵고 낯설어요', 하셔서 뉴웨이즈가 시작했던 게 이메일 학습지 '도미노'였어요. 내용이 지방선거는 뭐고요, 투표용지 몇 장이고요, 기초의원의 권한은 뭐고요, 부터 시작했어요. 그래서 이메일을 보는 것만으로도 정치에 관심을 가질 수 있고 지금 문제가 뭐고 주변에 이야기할 수 있게 정보를 제공했습니다.

세 번째, 우리와 함께해보게 만들기. 함께 해보고 싶은 경험을 만드는 게 정말 중요한 것 같아요. 사실 모든 게 다 귀엽고 재미있고 막 이래야 된다는 건 아니지만, 주변에 권하고 싶은 경험과 스토리텔링이 되는 게 참 중요합니다.

젊치인들의 정치 진입을 어렵게 하는 제도적 한계로 공천이 있습니다. 정당이 후보자를 공식적으로 추천하는 공천의 문제인데, 이거를 친구한테 "야, 공천이 문제야"라고 말하려면 또 설명할 게 너무 많은 거예요. 뉴웨이즈가 이걸 어떻게 직관적으로 잘 설명하지? 이걸 내 주변 사람한테도 권하게 하려면 어떻게 해야 되지? 를 생각하다가, '누울 자리가 없어서 발을 못 뺏는다, 그러니까 다 같이 누울 자리를 늘리기 위해서, 젊치인 올 때까지 국회의사당 앞에 드러누울래' 하는 누울자리 캠페인을 생각했습니다.

그리고 젊치인들의 공천 기회를 열지 않는 건 사실 거대 양당이 문제거든요. 그러면 각 지역구마다 양당에서 문 기회를 얼마나 열어놓을 건지, "문열려라 참깨, 문 열어라 젊깨"로 한번 해보면 어때? 라는

방식으로 직관적으로 이해할 수 있는 커뮤니케이션으로 캠페인을 진행했습니다.



젊치인을 요구하는 누울자리 캠페인 (2021. 6.)

뉴웨이즈는 다양한 개인의 영향력을 중요하게 생각하는 미션을 가진 팀이에요. 그래서 캠페인 때마다 '여러분들이 참여하셔야 이 기회가 열리고 이 변화가 만들어질 수 있어요'라고 적극적으로 커뮤니케이션을 했고요, 하나가 아니라 다양한 경험 방식을 제공하려고 노력했습니다.

사실 우리가 물건을 살 때도 모두가 똑같은 사이즈를 원하지 않잖아요. 옷에도 스몰, 미디움, 라지가 있는 것처럼, 모두가 같은 수준으로 같은 방식으로 참여하는 건 정말 어려울 것 같아요. 그래서 뉴웨이즈는 모두가 하나의 방식, 무척 높은 수준의 참여를 유도하는 게 아니라, 각자가 참여할 수 있는 단계를 나누고 사람에 따라 이만큼 저만큼 요만큼 참여할 수 있게 합니다. 10명에게 맞는 10개의 경험 방식을 다 각각 만들 수는 없겠지만, 적어도 좀 더 다양한 경험의 수위를 만들면 더 많이 참여할 수 있지 않을까 생각을 했습니다.

예를 들어 뉴웨이즈 캐스팅 매니저는, 뉴웨이즈와 함께 이 문제를 해결하고 싶은 적극적인 유권자 그룹이라고 할 수 있는데, 가장 쉬운 단계인 뉴스레터를 받아보시는 것부터 시작합니다. 다음으로 뉴웨이즈의 캠페인에 참여하기도 하고, 적극적으로 젊치인을 만나러 온라인 모임 모시기도 하고, 뉴웨이즈가 뭘 결정한다는데 같이 가서 결정해야지 하고 타운홀을 오시는 분도 있고, 더 나아가서는 우리 지역구에 있는 젊치인을

내가 도와줄 거야, 후원할래, 혹은 선거 캠프에서 같이 일하는 동료가 될래 등, 캐스팅 매니저분들이 참여하는 단계의 방식들이 굉장히 다양합니다.

마지막으로 우리를 좋아하게 만드는 게 정말 정말 중요해요. 계속 지켜보고 싶은 친구들이 있잖아요. SNS 피드를 보더라도 어떤 사람 글은 그냥 그냥 넘어가게 되고, 어떤 사람 글은 올라올 때마다 계속해서 끝까지 읽게 돼요. 이처럼 우리를 좋아하게 만들려면 어떻게 하지? 뉴웨이즈 글을 계속 보게 만들고 소식을 계속 지켜보게 하려면 어떻게 하지? 계속 생각하게 되는 과제입니다.

무척 많은 방법이 있겠지만, 뉴웨이즈는 다양한 개인의 영향력이 중요하다고 말하는 팀인 만큼, 중요한 의사결정을 할 때 뉴웨이즈끼리 결정하는 게 아니라 캐스팅 매니저분들을 꼭 초대했습니다. 타운홀 미팅을 통해서 젊치인의 '직무기술서(Job Description)'라고 채용 공고를 정하기도 하고, 캐스팅 매니저 직업윤리, 그라운드 룰이라고 할 수 있는 '캐스팅 매니저라면 이런 행동을 해야 해요'라는 지향점도 같이 만들었어요. 커뮤니티 가이드라인도 이와 같이 온라인에서 결정했습니다.

우리가 성장하는 과정을 드러내는 것도 중요해요. 앞서 영상으로 만들었던 인터뷰에서 캐스팅 매니저 중 한 분이 "뉴웨이즈는 막 달려가다가도 '이거 안 될 것 같아요' 하고 풀 죽었다가, '다시 해볼 거예요' 하고 말하고 또 달려갈 것 같아요."라고, 마치 옆에 있는 친구 소개하듯이 말씀을 하셨어요. 실제로 뉴웨이즈는 자신이 없거나 어려우면 그걸 공유하고, 하지만 이 방법을 찾아봤어요, 하고 얘기를 하기도 합니다. 그리고 아직은 작은 조직이기 때문에 일하는 사람들을 적극적으로 드러내기도 해요.

유머러스한 톤과 유연한 태도도 우리를 좋아하게 만드는 데 중요합니다. 사실 어떤 문제를 해결하는가에 따라서 가지고 있는 톤이나 태도가 달라지죠. 어떤 문제에 따라서는 되게 비장하고 전문적이어야 될 것 같은데, 뉴웨이즈는 정치 문제를 다루고 있는 팀이다 보니 유머러스하고 유연한 태도를 가질수록 사람들이 더 정치 이야기를 듣고 싶고 호기심을 가진다고 생각하고 그런 톤과 태도를 유지하려고 하고 있습니다.

또한 커뮤니케이션 할 때 명확하게 두엔돈트(Do & Don't), 즉 해야 할 것과 하지 말아야 할 걸 계속해서 업데이트하면서, 사람들이 뉴웨이즈의 메시지를 받을 때 느낄 수 있는 경험이나 감정들이 일관적일 수 있도록 계속해서 노력하고 있습니다.



단계3. 지지그룹과의 관계를 활용하는 캠페인 설계하기 : 핵심 지지그룹이 알려준 힌트

단계 3과 단계 4에서는 뉴웨이즈가 그동안 쌓은 지지그룹과의 관계를 활용해서 2021년 연말 후원 캠페인을 어떻게 만들었는지의 과정을 소개하겠습니다.

### 캠페인 전 후원 현황

2021년 12월 7일 연말 후원 캠페인을 시작하려는 시점에 뉴웨이즈 정기 후원자가 124명이었고, 월 정기 후원액이 166만 원이었습니다. (일시 후원은 제외)

뉴웨이즈가 2021년 2월에 설립을 하고 문제 탐색을 이리저리 마친 후에 후원 페이지를 4월 20일에 오픈하면서, 캐스팅매니저들께 이메일을 보내서 이 문제를 해결하는 과정에 투자해 보시겠어요, 하고 비대면 투자 설명회를 진행했어요. 그 자리에서 두 달 동안 저희가 겪은 시행착오와 배운 것들을 말씀드리고, 앞으로 뉴웨이즈는 이 방향으로 성장하겠다는 것을 공유했습니다. 그날 참석 신청하셨던 분이 40~50분이었고 참석하셨던 분들이 대부분 정기 혹은 일시 후원을 하셨어요. 그 이후로는 특별히 무언가를 했다기보다는, 홈페이지를 통해서나 아니면 뉴스레터를 받아보시는 분들이 전환되어서 획득한 후원자들이 위와 같았다고 보시면 되겠습니다.

### 1. 정성적 데이터 수집하기 : 물어보자, 후원자는 다 알려준다

사실 뉴웨이즈 연말 후원 캠페인을 하자, 했을 때 제일 먼저 했던 생각은 ‘후원 금액을 어떻게 설정하지?’ 였습니다. 금액 단계를 어떻게 하면 사람들이 더 많이 후원을 결심할까, 하고 고민하면서 먼저 1만 원, 2만 원, 5만 원으로 나누고 이 금액에 적합한 굿즈나 경험이 뭘까를 생각하기 시작했던 거예요. 그런데 며칠 뒤에 제가 구상한 걸 다시 봤더니, ‘내가 아는 캐스팅 매니저분들한테 이걸 보여드리면 뉴웨이즈를 후원하고 싶을까?’ 했을 때 아니라는 생각이 드는 거예요. 그래서 “후원자한테 물어보자!”고 길을 바꿨습니다.

그래서 기존에 뉴웨이즈를 후원했던 정기 후원자분들 110명에게 메일을 보냈어요. “저희가 올해가 가기 전에 월 500만 원을 정기후원을 모으고 싶은데요, 여러분들이 이런 이런 질문에 답변을 주시면 이후에 이렇게 활용해 볼게요, 혹시 우리한테 힌트 좀 알려줄 수 있어요? 7분 정도 걸릴 것 같아요.”라고 레터를 보냈습니다. 캐스팅매니저 대상으로 보낸 게 아니라 이미 후원 경험이 있는, 정기 후원자분들에게만요.

왜 뉴웨이즈 후원해야겠다고 생각하셨어요, 어떤 결정적인 이유가

있었는지, 후원한다는 건 어떤 경험인지, 금액 결정할 때는 어떻게 했는지, 그리고 이제 무척 중요한 건데 후원을 결심한 후 증액을 고려하고 싶은 요소가 뭐였는지, 등등 객관식으로 선택할 수 있도록 중복 선택으로 여쭙봤어요.



<< Test First Name >> 님, 안녕하세요. 뉴웨이즈 박제민입니다. 갑자기 도장을 요청해서 놀라셨죠?

뉴웨이즈는 요즘 "어떻게 하면 더 많은 후원자 분들을 모실 수 있을까" 고민 중이에요. 4월 말에 후원제이를 오픈하고 현재 110명의 장기 후원자와 함께 하고 있는데요. 올해가 가기 전에 500명을 넘기는게 목표입니다.

그래서 여러분께 딱 다섯 개에 걸음만 드리고 싶어요. 예를 들어 "후원을 결심하게 만든 결정적인 이유나 메시지는 무엇인가요? 응답한다면 그 이유나 메시지는 무엇인가요?"와 같은 질문이에요. 아주 간단하게 적어주셔도 괜찮아요.

이 질문에 대한 답들을 힌트 상이, 작가는 '4월 말에 작성했던 기존 후원제이지 내용을 어떻게 수정할까'부터 크게는 '뉴웨이즈 후원을 어떻게 만들 수 있을까'를 고민 할 거예요.

뉴웨이즈 후원을 결심했던 순간으로 돌아가서 뉴웨이즈에게 힌트가 될만한 내용을 전해주세요 있을까요?

뉴웨이즈에게 힌트 알려주기 (7분)

> 목표 공유

> 기여 수준 예측

> 활용 방향

기존 정기후원자에게 힌트를 요청한 레터

그랬더니 26명 정도가 답변을 주셨어요. 후원자들의 답을 살펴보면서, 아래와 같은 것들을 깨달을 수 있었습니다.

- 후원자들은 젊치인 문제 해결해야 하는데 나는 생업이 있어서 못 하니, 이걸 잘할 수 있는 팀을 응원하려는 것이다
- 뉴웨이즈를 후원한다는 건 더 나은 정치를 만드는 데 참여하는 경험이다
- 후원 금액을 결정할 때는 뉴웨이즈가 얼마나 잘하는가보다 나한테 부담스럽지 않은 금액이 중요하다
- 후원 여부를 굵조로 결정한 사람은 5건밖에 없고, 목표 예산이나 실행 계획이 17건으로 훨씬 중요했다

## 2. 정량적 데이터 수집하기 : 전환율이 높았던 유입경로는?

다음으로는 정량적 데이터를 수집한 것을 살펴봤어요. 제 기억에 4월 20일 오픈부터는 바로 하지는 못했고 6월경부터 구글 애널리틱스로 정량

데이터를 수집할 수 있도록 세팅을 했던 것 같아요. 이게 굉장히 중요한 점인데 데이터 수집 세팅이 미리 되어 있어야 데이터가 쌓이고 후원 캠페인에 앞서서 관련 데이터를 뽑을 수가 있습니다.

연말 후원캠페인을 기획하면서, 6월 이후로 들어온 정기, 일시를 모두 포함해서 전체 후원자가 어떤 경로로 들어왔는지를 정량적 데이터를 보기 시작합니다. 수집되어서 가지고 있는 데이터를 어떻게 저렇게 묶어서 분석해 보았던 거죠.

살펴본 결과 거래 수와 평균 주문 값을 고려하면 가장 유입 경로는 다이렉트라는 인사이트를 얻었습니다. 다이렉트는 직접 저희 홈페이지로 들어온 분들이죠. 그런데 '이분들은 아마도 뉴웨이즈를 정말 애정하거나 아니면 이 문제에 대해서 되게 관심이 높은 사람일 거야. 이미 후원 경험을 결정하고 왔을 것 같은데, 그럼 뉴웨이즈가 그 안에서 할 수 있는 여지가 뭐가 있을까?' 하는 고민이 생겼습니다.

다음으로 보니까 메일침프를 통한 전환이 체감한 것보다 높은 거예요. 저희가 이메일 시스템으로 메일침프를 사용하거든요. 즉 '이메일을 통해서 들어온 사람들이 평소 느낌상론 적을 거라고 생각했는데 생각보다 엄청 많네? 그럼 이걸 늘리려면 어떻게 해야 되지?' 했다가, '그런데 이건 그냥 단순히 그렇게 되는 게 아니라 앞에서의 선행 지표들이 되게 중요하네, 지금 그 고민까지는 못 하겠는데?' 하는 데까지 생각이 이르렀습니다.

그래서 당장 연말 캠페인에서는 '처음부터 다 잘할 수는 없다, 지금 있는 선에서 잘할 수 있는 것부터 하자'고 결론을 내리고, 다음과 같이 주요 인사이트 세 가지를 뽑습니다.

첫째 문제 해결 필요에 공감이 이미 된 사람부터 설득하자.

- 뉴웨이즈를 이미 지켜보고 오랫동안 애정해 온 사람부터 먼저 결심하게 하자. 처음부터 모든 사람들을 대상으로 얘기하지 말자.

둘째, 후원을 해야겠다고 먼저 결심하는 게 중요하다.

- 정성적 데이터(설문지 답변)와 정량적 데이터 (유입경로별 전환율)에서 확인된다.

셋째, 결심 다음에 굿즈가 금액 결정에 영향을 준다.

- 먼저 결심을 하게 하고, 그 다음에 금액 결정을 할 수 있는 다른 제안을 만들자.

### 3. 후원 캠페인 전략 수립하기

#### 3-1. 캠페인 타겟 설정하기

위와 같이 인사이트를 가지고서 후원 캠페인 전략을 세웁니다. 제일 먼저 캠페인 타겟을 설정했어요. 저희에게 제일 중요한 타겟은 1순위 지지그룹(이미 '뉴웨이즈 좋고 필요해'라고 생각하는 사람들)이 '그래, 지금 꼭 하자!' 하고 결심하게 만드는 것이었어요.

목표 금액은 월 정기후원액 500만 원으로 설정했습니다. 당시 저희 정기 후원액이 월 166만 원이었으니까 목표 대비 33% 수준이었는데, 현 수준의 3배를 목표로 삼은 셈이었습니다.

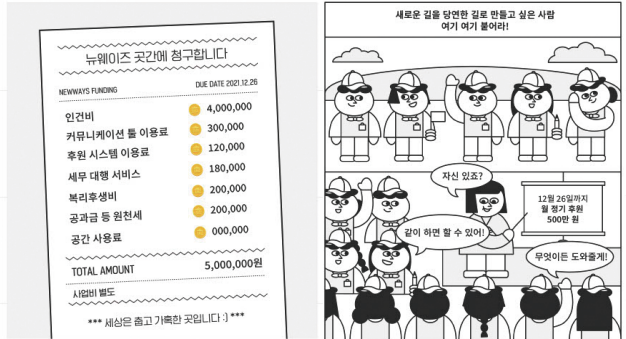
모금 목표를 얼마로 잡아야 될지 어려워하는 분들도 많이 있으신데, 저희는 사실 데이터에 근거해서 목표를 잡았다기보다는 맥락적인 결정이었습니다. 첫째로 뉴웨이즈가 아직 신생 단체였고 지방선거 전이라 아직 핵심 실험의 결과가 안 나온 상태잖아요. 그래서 저희의 지지그룹과 같이 달성할 수 있는 수준의 목표였으면 좋겠다고 생각했어요. 둘째로는 월 버닝, 즉 매달 단체를 운영하기 위해서 드는 비용을 충분히 감당할 수 있는 수준이었으면 좋겠다는 맥락이 있었습니다.

그래서 월 500만 원으로 한다면 우리가 매주 이번 달 인건비, 운영비를 고민하지 않을 수 있고, 이 목표를 달성했을 때 우리가 같이 해냈다는 첫 번째 경험을 잘 만들어서 두 번째, 세 번째도 더 좋은 경험을 만들 수 있을 거라고 생각했습니다.

#### 3-2. 설득 메시지 톤 정하기

두 번째로는 설득 메시지 톤을 정했습니다. 키 컨셉과 메시지를 구상하는데요, 이것도 하나의 콘텐츠이기 때문에 사람들이 읽고 설득이 되어야 하니까 어떤 톤으로 전달할지를 고민했어요.

앞서 정성적 데이터로부터 후원자들에게 목표 예산이나 실행 계획이 중요하고, 문제를 같이 해결하는 경험이 중요하다고 했고, 이 문제를 해결이 필요하지만 그걸 대신할 수 있는 사람들이 필요하다는 이야기들이 있었어요. 그 인사이트를 바탕으로 '에이전시 재정 개선을 위한 긴급 대책을 하겠습니다' 하는 톤으로 컨셉을 정리하고, '접치인 부족 국가 살리는 뉴웨이즈 살리기'를 캠페인 슬로건으로 했습니다.



후원 설득 메시지 - '뉴웨이즈 공간에 청구합니다'

이 돈을 가지고 '뉴웨이즈 공간에 청구합니다'라고 커뮤니케이션 메시지를 디자인했습니다. '우린 앞으로 이걸 해낼 거야. 그런데 우리가 실제 운영하려면 최소 월 500만 원이 드는데, 이것부터 시작해서 해내면 우리가 좀 지속 가능성을 담보할 수 있을 것 같아'라는 이야기를 담고 있죠.

### 3-3. 바이럴 되는 일정 구성하기

다음으로 바이럴이 되는 일정을 구성하기 시작합니다. 이게 중요한 이유는, 저희가 1순위로 설득하고 싶은 사람들은 뉴웨이즈를 이미 지켜보고 응원하는 사람들인데, 그 사람들을 잘 설득하려면 이미 그렇게 하고 있는 사람들의 이야기가 제일 잘 설득되겠다는 생각을 했기 때문입니다.

그래서 뉴웨이즈에 이미 후원을 하고 있는 분들이, "나 후원하고 있는데 너무 경험이 좋아!" 하고 스스로 말할 수밖에 없게 만드는 구성이 필요하다고 생각했습니다. 그리고 기존 뉴웨이즈 후원자들에게 굿즈를 한 달 먼저 보내드리는 거죠. 그래서 받으신 분들이 그걸 인증해서 다른 이들에게 소개할 수밖에 없게 일정을 짰습니다.

### 3-4. 제작 단가를 계산해서 후원금액별 굿즈 구성하기

마지막으로 제작 단가를 계산해서 후원 금액별 굿즈를 구성했습니다. 제가 실제로 다른 팀들을 만나보면 굿즈로 하고 싶은 걸 먼저 설정하시고 나서 제작 단가를 계산하시는 경우들이 있더라고요. 그런데 저희는 하나 제작하는 데 얼마가 비용이 드는지, 부자재에 배송비까지 다 더해서 실제 한 개당 제작 단가를 계산해서 시뮬레이션을 했어요. 이를 바탕으로 후원 금액의 단계를 조절했습니다.

## 4. 후원 캠페인에서 중요했던 것들

### 4-1. 지지그룹에게도 의미 있게!

후원 캠페인을 하면서 저희에게 무척 중요했던 것들이 있었어요. 첫 번째는 지지 그룹에게도 의미 있어야 된다. 우리만의 목표가 아니라 지지 그룹에게도 같이 목표를 달성하는 의미였으면 좋겠다. 그래서 스스로, 지지그룹이 “뉴웨이즈 후원하는데 같이 해볼래?”라고 주변을 설득할 수 있는 경험을 만들려면 어떻게 해야 될까를 무척 많이 고민했습니다.

그래서 후원 경과 메시지도 ‘10일 만에 255명 후원자가 생겼어요’ 대신 함께하는 ‘동료가 더 생겼어요’로 표현하면서 ‘우리 이제 이 문제 더 잘 해결할 수 있을 것 같아요’와 같은 메시지를 전달하려고 노력했어요.



후원 경과 메시지 ‘255명의 동료가 생겼어요’

### 4-2. 뉴웨이즈다운 경험 : ‘뉴니버스’에 몰입하게!

다음으로 뉴웨이즈다운 경험을 브랜드적으로 고민을 했습니다. 후원캠페인 경험을 통해 ‘뉴니버스’에 더 몰입할 수 있었으면 좋겠다. 뉴웨이즈 캐스팅 매니저 캐릭터가 위 그림에서 보이는 캐릭터예요. 그래서 위 캐릭터가 착용하고 있는 아이템, 맨투맨과 볼캡을 실제로 제작해서 굿즈로 만들었습니다. 그래서 우리 브랜드에 대한 애정도 커지고 캐스팅 매니저에 더 몰입할 수 있었으면 좋겠다고 생각했어요.

또한 비영리 단체들이 굿즈로 많이 제작하시는 스티커 팩에도 뉴웨이즈 캐스팅 매니저 키트라는 이름을 붙이고, 이 키트를 활용하는 법에 대해서도 같이 전달해 드렸어요. ‘이 스티커는 그냥 단순한 스티커가 아니라, 당신이 캐스팅 매니저를 더 많이 영입하기 위해서 쓸 수 있는 스티커인데 이런 방식으로 쓰고 친구한테 이렇게 소개하면 좋고 이런

식으로 설득하면 훨씬 좋아'하는 내용의 키트 시트를 함께 드렸습니다. 그리고 저희가 창단식 때 캐스팅 매니저 명함을 디지털 명함으로 드렸었는데 반응이 진짜 좋았거든요. 그래서 이번에 캐스팅 매니저 명함도 실제로 만들었습니다.

## 더 뉴니버스에 몰입할 수 있게!



캐스팅매니저 키트, 볼캡, 맨투맨

### 4-3. 자랑하고 싶은 경험으로 만들기

마지막으로 자랑하고 싶은 경험이 엄청 중요해요. 우리가 맞길 가서 음식 사진 예쁘게 나오고 배경이 사진 찍기 좋으면 사람들이 더 적극적으로 찍어서 올리잖아요. 후원에도 그와 같은 넋지를 주는 게 중요하다고 생각했습니다. 후원 경험이 어떤지 얘기를 하라고 했을 때, 사람들이 텍스트를 길게 써야 하면 너무 부담스럽고 어렵기 때문에 경험을 보여줄 수 있는 요소가 필요합니다.

물자가 얼마나 풍부하단~~ 후원이 기본 커어운 스토리, 그리고 후원 완료하자마자 문자로 이 귀여운 인증샷용 이미지를 보내주는 UX

뉴웨이즈 최고입니다. 물론 정치인이 더 많이 나와야하고, 정치가 없어져야한다고 생각하는 분을 우리 뉴웨이즈 공간 채워주세요!  
[https://box.donors.org/box/newnews/donate?utm\\_source=instagram&utm\\_medium=profile&utm\\_campaign=donation\\_211209&utm\\_content=211209\\_donation](https://box.donors.org/box/newnews/donate?utm_source=instagram&utm_medium=profile&utm_campaign=donation_211209&utm_content=211209_donation)



뉴웨이즈 후원 굿즈 바이럴 사례

왼쪽 사진은 실제로 페이스북에 올라온 것입니다. 후원해 주신 분이 '짹'이

얼마나 힘하냐면~ 이런 경험이야. 뉴웨이즈 후원해주세요!라고 하면서 경험을 공유해 주셨어요. 가운데 사진은 먼저 굿즈를 받으신 기존 후원자들이 인증 사진을 찍어서 인스타그램 스토리로 올려 주신 거예요. '퀄리티가 너무 좋아, 고복처럼 입을거야' 하고. 이렇게 뉴웨이즈 후원이 자랑하고 싶은 경험이 되는 게 중요하다고 생각했어요.

맨 오른쪽 사진도 캐스팅 매니저 키트 패키지를 받은 분이 올려주신 것입니다. 굿즈를 받았을 때 단순한 후원 리워드 받는 게 아니라 후원자로서 초대받는 경험을 드리고 싶었기 때문에 패키지 박스를 열 때 '새로운 길을 당연한 길로 만드는 여정에 함께 해 주셔서 감사합니다'라고 메시지를 넣었고, 후원자분마다 개인화된 메시지를 손으로 써서 넣었습니다. 이처럼 사람들이 열어 보는 경험부터 즐겁고, 자랑스럽고, 뉴웨이즈 응원하기 너무 잘해서 자랑하고 싶다는 기분이 들게 해서 저절로 스스로 자랑하게끔 하는 브랜드적 경험을 드리려고 많이 고민했어요.

#### 단계4. 지지그룹과의 관계를 고려한 캠페인 실행하기 : 타겟 그룹에 따른 메시지 설정

마지막으로 4단계입니다. 타겟 그룹에 따른 메시지 설정을 많이 고민해서 반응을 했습니다. 앞에서 저희에게 이메일이 효과적인 유입 채널이었다는 걸 발견했죠. 그래서 메시지 채널도 개인 이메일과 단체 이메일을 나눠서 쓰고, 여기에 SNS채널까지 총 3종류의 채널을 활용합니다.

캠페인 메시지 대상은 다음과 같이 3그룹으로 나누었습니다.

- 기존 후원자
- 뉴웨이즈를 애정하는 그룹
- 뉴웨이즈를 지켜보는 그룹

뉴웨이즈 뉴스레터가 메일침프라는 이메일 서비스를 쓰고 있는데, 메일침프에서는 그 사람이 우리 이메일을 얼마나 자주 열어보는지에 따라서 별 5개로 그레이드를 자동으로 나눠줍니다. 거의 안 열어보는 별 하나인 사람부터 열심히 열어보는 별 다섯인 사람까지. 저희에게 뉴웨이즈를 애정하는 사람은 별 5개인 그룹이었고, 뉴웨이즈를 지켜보는 사람은 별 4~5개인 그룹이었어요.

뉴스레터를 구독하는 것부터가 캐스팅 매니저의 시작이기 때문에, 단순히 뉴스레터를 보고 있다고 해서 우리한테 다 후원할까? 하고 질문을 던져 보니, 저라면 아직 별로 안 친한 친구가 돈 달라고 하거나 내 거 뭐 사줄래? 하면 좀 불편할 것 같은 거예요. 그래서 좀 더 관계가 잘 맺어진 그룹을 대상으로 하기로 합니다. 앞에서 말씀드린 것처럼 저희가 1순위를



타겟으로 하기로 했기 때문에 당연한 결정의 수순이었어요.

### 1. 개인 메일로 기존 후원자에게 먼저

첫 스텝으로, 기존 후원자들에게 캠페인이 공식적으로 알려지기 하루 전에, 제 개인 메일로 메일을 드렸습니다. “126명의 정기 후원자분에게 감사의 마음을 담아 드리는 선물”이라는 제목으로 메일을 보냈는데요, 내용은 ‘앞으로 후원하시는 분들한테 굿즈를 드리게 되는데, 먼저 후원하셨던 여러분들이 못 받으셨기 때문에 저희가 꼭 챙겨드리고 싶다. 앞으로 하실 신규 후원자분보다 한 달 먼저 받아보게 된다. 지금까지 뉴에이지 후원해주시고 지켜봐 주셔서 너무 감사하고, 저희가 내일 공식 오픈하니까 사람들에게 알려주세요!’라고 소개를 드렸습니다.

이게 증액의 계기를 제공하는 역할도 했는데요, 뉴웨이즈가 아직 1년도 안 된 팀이어서 증액을 직접적으로 요청하기는 좀 어려웠는데 이때 기존 후원회원이 ‘나는 월 1만 원을 후원했었으니까 이걸 선택할게요’라고 링크를 클릭하면, ‘증액하시면 이거 받으실 수 있어요’라고 제안을 띄워서 자연스럽게 증액을 고려할 수 있게 했습니다. 기존에 1만 원 후원하던 분이 굿즈 받는 기준이 3만 원이다 보니까 증액하시고 굿즈까지 받는 계기가 마련되었어요.

이렇게 하루 전에 미리 알림을 드린 후에, 다음날 캠페인 오픈이 되고 나서 다시 ‘후원캠페인이 오픈되었어요. 이 링크로 주변에 알려주세요. 혹시 설명하기 힘드신가요? 그러면 이런 힌트를 가지고 후원 소개를 해주셔도 좋아요’라고 커뮤니케이션을 합니다.

### 2 & 3. 단체 이메일로 애정 그룹에게 & 개인 이메일로 애정 그룹에게

이어서 별 4~5개 분들께 단체 이메일로 공식 후원캠페인 메일을 보냈고요, 그 다음에 제 개인 이메일로 애정 그룹, 별 5개 그룹한테 메일을 보냈던 것이 캠페인에서 가장 효과적이었던 것 중 하나였습니다. 공식 메일이 좀 더 메일 템플릿에 맞는 공식적인 커뮤니케이션 톤이었다면, 이 별 5개 그룹 이메일은 그냥 제가 개인 이메일을 쓰는 톤으로 정리를 했습니다.

그래서 ‘뉴웨이즈 이메일을 빼놓지 않고 봐주시는 1,205명에게만 보내는 이메일이다.’라고 제목을 달고, ‘뉴웨이즈가 사실 처음부터 잘 알고 해결했던 팀은 아니지만 과정 과정마다 지지그룹인 캐스팅 매니저들과 함께 결정했고 함께 해결해 왔다. 그런데 이 사회 문제를 해결하는 게



후원 캠페인 결과 : 지금까지 뉴웨이즈가 2021년 연말 후원캠페인을 어떻게 했는지 소개해  
 지지그룹과 함께 이룬 드렸습니다. 결과는 어떻게 되었는지 보면 다음과 같아요.  
 성취

캠페인 결과 - 정량적	캠페인 결과 - 정성적
정기 후원: 3,564,989원	함께 달성한 하나의 성취!
- 신규 정기: 3,369,989원	뉴웨이즈를 응원하는
- 정기 증액: 195,000원	더 많은 동료들과 연결 ✨
일시 후원: 10,720,000원	다양한 연령과 경험을 가진 후원자와의 만남 😊

정량적으로 캠페인 기간 동안 정기후원 356만 4,989원을 획득하게 됐고요. 기존 정기 후원액과 합쳐서 월 500만 원을 달성하게 되었습니다. 정기 증액은 맨 처음 기존 후원자분들께 먼저 메일을 보내드렸을 때 늘어난 부분입니다.

저희가 월 500만 원을 목표로 한다는 커뮤니케이션을 지속적으로 했어요. 목표 달성률 추이를 보면서 계속 정기 후원을 이야기했는데, 그 계기로 일시 후원이 1,072만 원에 달하게 들어오기도 했습니다. 이를 통해 정기 후원을 타겟으로 하더라도 당장 정기 후원으로 하시기 부담스러운 분들이 있어서 그 계기로 일시 후원이 많이 늘어난다는 것도 경험할 수 있었어요.

또한 이번 후원 캠페인이 지지그룹과 기존 후원자들과 함께 달성한 하나의 성취로 남게 되었고 이에 뉴웨이즈 구성원들도 무척 고무적인 결과였습니다. 우리가 하는 일들을 이렇게 더 많은 사람들과 함께 해결할 수 있다니 너무 기쁘고 새로운 감각이었어요. 일하는 사람들도 정말 행복했고, 이번 계기로 더 다양한 연령과 더 다양한 경험을 가진 후원자들과의 접점이 생겼다는 것이 굉장히 즐거운 경험이었습니다.

**Q1. 후원금이 많지 않은 상황에서, 굿즈까지 나가도 괜찮을까요?**

저희 경우에는 굿즈 비용의 절반을 지원사업 받았던 것으로 총당을 했습니다. 그리고 앞에서 비용 시뮬레이션을 했다고 말씀드렸는데요, 만약에 월 3만 원을 정기 후원하시는 분이 있다면, 이분이 평균적으로 18개월 즉 1년 반 동안은 후원을 유지하신다고 가정하면 3만 원 \* 18개월 = 54만 원이 되잖아요. 보통 모금 전문가분들이 18개월 정도를 말씀하셔서 그걸 바탕으로 계산을 했습니다.

이번에 월 3만 원 이상 정기후원하시는 분들께 드린 뉴웨이즈 굿즈(맨투맨 티셔츠, 캐스팅 매니저 키트)는 배송비와 모든 부자재 비용을 합쳤을 때 개당 2만 5천원 정도의 비용이 들었어요. 그래서 처음 후원을 하시는 분이라면 첫째 달은 사실상 이분과 관계를 맺기 위해 뉴웨이즈가 투자한다는 관점으로 생각했습니다.

굿즈는 단순히 리워드를 주면 후원할 거야, 하는 접근이라면 정말 추천하지 않고요, 지지그룹이 실제로 하나의 멤버십을 느끼도록 할 수 있는 굿즈라면 투자할 만하다고 생각합니다. 단, 우리의 메시지나 우리 지지그룹의 페르소나 혹은 캐릭터를 생각했을 때, 굿즈가 별로 후원 동기에 도움이 되지 않을 거라고 판단된다면 굳이 굿즈를 꼭 투자하지 않으셔도 된다는 생각을 갖고 있어요.

하나 더 말씀드리면 후원을 결심하는 단계가 있고, 얼마를 후원할지 결정하는 단계가 있다고 생각해요. 앞서 말씀드렸듯이 굿즈를 후원을 결심하는 목적으로 쓴 것이 아니라, 이미 후원을 결심하신 분들이 금액 결정할 때 넋지가 되게끔 활용했습니다.

**Q2. 디지털 광고는 어떻게 하셨나요?**

광고는 저희가 20만 원을 했어요. 20만 원을 써서 획득한 후원이 그 광고 비용보다 더 높았어요. 타겟 설정도 했는데요, 뉴웨이즈 웹사이트에 한 번이라도 방문했던 사람을 대상으로 광고를 했습니다.

### Q3. 매주 모니터링하는 지표들을 조금 소개해 주실 수 있나요?

먼저 홈페이지에 관련된 지표로 신규 사용자수, 신규 사용자 대비 가입률, 전환률 등을 주간으로 모니터링하고 있어요. 후원과 관련해서 해지수도 모니터링 하고 있고요. 단순히 10명 해지가 아니라, 만약 이번주가 특별히 해지가 많다면 커뮤니케이션 내용을 다 바꿔야 하는 문제로 봐야 하거든요. 이런 걸 확인하기 위해서 주간으로 쪼개서 보고 있어요.

현재는 지지그룹 획득에 대한 지표를 보는게 뉴웨이즈에게 중요한 지표인데, 이것은 단체의 목표나 상황에 따라 다르게 설정할 수 있다고 말씀드립니다. 마케팅 용어중에 AARRR<sup>5</sup>이라는 용어가 있잖아요. 저희는 획득이 잘 되면 다음 액션으로 넘어가야 된다고 생각하는데, 아직 획득 단계에서도 잘 못하고 있다고 판단을 해서 여기에 좀 더 집중을 하고 있는 상황입니다.

---

<sup>5</sup> AARRR이란, 미국의 실리콘밸리 투자회사 500스타트업의 창립자 데이브 맥클루어가 만든 마케팅 분석 프레임 워크입니다. Acquisition획득, Activation활성화, Retention유지, Referral추천, Revenue수익의 앞 글자를 따서 붙여진 이름으로, 추상적인 고객 여정을 위의 다섯 단계로 구분합니다.

# 사례 02

# 서울환경연합 : 잠재후원자를 육성해 정기후원자 2배 성장시킨 사례

---

과거 회원확대 방식이 한계에 부딪히다	81
우리 단체와 맞는 모금 방법 찾기	82
잠재후원자 육성 3단계	84
서울환경연합만의 잠재후원자 모금 방식 : 시민참여 캠페인	88
시민참여 캠페인 사례 : 플라스틱 방앗간, 제비의 삶	91
성공적이었던 후원요청 사례	100
그렇지만 어려웠던 점들	104
질의응답	105

## 02

# 서울환경연합 : 잠재후원자를 육성해 정기후원자 2배 성장시킨 사례

서울환경연합은 코로나 기간 동안 어떻게 정기후원자 2배 성장이 가능했을까요?  
코로나 기간인 최근 2년 동안 시민참여 캠페인 <플라스틱 방앗간>과 잠재후원자 모금으로 정기 후원회원은 2배 이상 (2,000명 → 4,300명), 전체 후원금은 1.7배로 (2.9억 → 5억) 성장시킨 서울환경연합 장지는 시민참여팀장으로부터 잠재후원자 기반 모금을 성공시킨 실제 노하우를 들어봅니다.



### 장지는 서울환경연합 시민참여팀장

서울환경연합에서 온라인 광고부터 잠재기부자 전환까지 후원자를 모집하는 일이라면 필요한 무엇이든 찾아 배우는 ENFP활동가입니다. F2F<sup>®</sup>를 시작으로 모금 세계에 입문했습니다. '후원', '시민참여' 키워드를 가지고 주위의 유한한 것들로부터 무한한 가능성을 만드는 일을 업으로 삼고 있습니다.





서울환경연합은 생명·평화·생태·참여의 가치를 향해 풀뿌리 환경 보호 활동을 하는 비영리시민단체로서, 1988년부터 우리나라의 환경을 지켜온 가장 오래된 환경단체입니다. 환경문제 해결을 위해 정부와 기업을 감시하고, 정부정책 제안, 캠페인, 환경피해자 지원 등의 활동을 합니다.

국제 환경단체 '지구의 벗'의 한국본부로서, 73개국 환경단체 및 200만 명의 시민들과 국제적인 파트너십을 이루고 있습니다. 국내에서는 '파주에서 제주까지' 총 54개 지역의 환경연합이 3만 명의 후원회원과 함께 환경문제 현장에서 활동하고 있습니다.

## 과거 회원확대 방식이 한계에 부딪히다

안녕하세요, 서울환경연합 장지은입니다. 서울환경연합에서 코로나 시기를 거치며 시민참여캠페인을 통해 잠재후원자 기반 모금을 진행한 사례를 소개하겠습니다.

서울환경연합은 왜 잠재후원자 모금을 시작하게 되었을까요?

2017년 이전까지는 신규회원의 63%가 추천을 통해서 유입됐습니다. 서울환경연합 활동가나 임원, 혹은 회원이 후원을 권유해서 참여하게 된 경우를 말해요. 대부분이 활동가 지인 추천이었고요. 1년에 1~2회 정도 전체 활동가가 주변인에게 회원 참여를 적극적으로 권유하는 집중 회원확대 캠페인을 진행했습니다.

그런데 이 방식이 한계가 분명히 보이기 시작했어요. 다음 세 가지 정도로 정리할 수 있습니다.

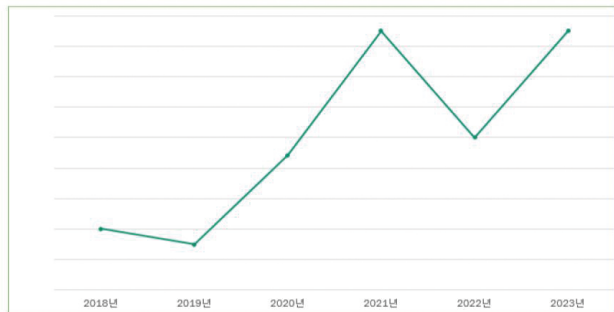
- 활동가가 퇴사하면 회원도 사라져요
- 지속가능하지 않아요
- 회원 확대를 위한 기본 데이터가 없어요

<sup>6</sup> 대면 모금(Face-to-Face Fundraising)의 약자로 거리에서 모금 캠페인을 진행하여 후원 참여를 이끌어내는 대면 모금 방법을 말합니다.

먼저 활동가 추천이 중심이었다 보니까 활동가가 퇴사하면 회원도 따라서 사라졌습니다. 솔직히 제 경험으로도 제가 자발적으로 후원한 단체는 후원 유지 기간이 좀 긴데 반해, 지인을 통해서 가입한 단체의 경우에는 그 지인의 활동 여부로 후원 유지를 판단하게 되더라고요. 다음으로 언제까지나 지인들을 계속 가입시킬 수 있는 게 아니니까 지속가능한 방식도 아니었습니다.

마지막으로 회원 확대를 위한 기본 데이터가 축적되지 않는 방식이다 보니까 일반 대중을 대상으로 캠페인을 기획할 때 고려해야 하는 우리 단체의 타겟층, 이슈, 채널, 목표 설정 등을 파악할 수 없어 최선의 모금 전략을 세우기 어렵다는 한계가 있었습니다.

그래서 2018년부터 서울환경연합에 맞는 새로운 모금 방식을 찾는 과정을 시작하게 됩니다. 2019년까지 2년간 테스트와 개발 과정을 거쳐서, 2020년 이후 코로나로 시민들의 환경에 대한 관심이 높아짐과 동시에 시그니처 캠페인인 플라스틱방앗간과 제비의 삶, 씨앗의 숲 등 다양한 시민참여캠페인을 전개해온 결과 코로나 기간 동안 잠재후원자를 육성해 정기후원자를 2배로 성장시켰습니다.



서울환경연합 신규회원 가입 수 (2018년~2023년)

## 우리 단체와 맞는 모금 방법 찾기

### 1. 테스트 단계 - 서명운동 데이터 활용

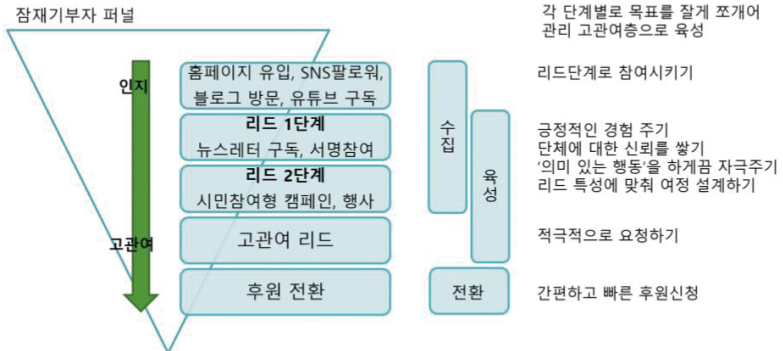
2018년 한 해 서명 참여 데이터가 약 800개 정도가 있었어요. 이분들께 전화를 드려서 후원요청을 했습니다. 이때 전체 대상자 중 약 5%가 후원자로 전환했어요. 뿐만 아니라 환경관련 행사 부스에서 F2F 모금, 팔찌 리워드를 드리는 디지털광고 모금 등 다양한 시도를 했습니다. 2017년 대비 신규회원 수가 40% 가량 증가하고, 활동가 추천 가입

비중은 50% 줄어들게 됩니다.

서울환경연합이 오래된 단체이다 보니 회원의 연령대가 높았었는데 바로 이 시기부터 20~30대 연령층의 회원 유입율이 증가하기 시작했어요. 이런 시도들이 우리 단체에 맞는 모금 전략을 세우는 토대가 되었습니다.

## 2. 개발 단계 - 잠재후원자 육성 퍼널

테스트 단계의 경험을 바탕으로 서울환경연합이라는 단체를 인지하는 데에서부터 후원하는 데에 이르기까지 이어지는 잠재기부자 퍼널<sup>7)</sup>을 만들고, 이와 같은 접근법을 단체의 주요 모금방법으로 채택하게 되었습니다. 이 퍼널의 최종 목적은 후원 전환이지만, 각 단계별로 목표를 잘게 쪼개어서 결국에는 고관여층으로 육성하기 위한 관리를 합니다.



### 서울환경연합 잠재기부자 퍼널

인지/육성/전환 단계의 리드<sup>8)</sup>특성에 맞추어 리드의 상황(리드의 행동, 목표, 터치포인트 등)을 점검하고 목표를 설정합니다. 인지단계의 리드는 저희를 잘 인지하지 못하시는 분들이 대다수를 차지합니다. 이들을 리드 단계로 참여시키는 것이 주요한 목표기 때문에 최대한 흥미를 유발하고 이해하기 쉬운 정보와 참여활동을 제공하여 관심을 끌고 참여를 유도합니다.

<sup>7)</sup> 퍼널(Funnel)이란 깔때기라는 뜻으로, 마케팅에서 잠재 고객의 유입에서부터 고객 전환(구매)에 이르기까지의 과정을 단계별로 나누어 깔때기 형태로 좁혀지게 그린 차트를 마케팅 퍼널이라고 부릅니다.

<sup>8)</sup> 리드(lead)란 마케팅에서 아직 우리의 고객으로 고정되지 않은 잠재 고객을 말합니다. 이러한 리드를 찾아내고 발굴하는 과정을 리드 제너레이션(lead generation), 리드 생성, 잠재고객 발굴 등으로 부릅니다.

리드 단계는 리드의 전 단계에서 끊임없이 소통하고 상호작용하여 결국엔 우리의 적극적 지지자층으로 성장시키는 것입니다. 리드에게 꾸준히 본인의 행동이나 활동, 단체에 대해 긍정적인 경험을 선사하며, 단체 신뢰성을 줍니다. 가장 주요한 목표는 지속적인 커뮤니케이션을 하며 리드가 '의미있는 행동'을 일으키게끔 자극을 주는 것입니다. 마지막으로 전환단계에선 리드에 맞춰 최적화한 채널과 방법으로 적극적으로 요청을 합니다. 퍼널의 각 단계는 반드시 순차적일 필요는 없고 리드 특성에 따라 변하며 유기적으로 연결되고 순환됩니다.

**잠재후원자 육성  
3단계**

**준비1. 리드 수집을 위한 준비**

잠재후원자 모금의 첫 단계가 바로 리드 수집입니다. 한 번이라도 단체를 인지하거나 참여했던 사람들을 계속 우리와 연결되어 있게끔 모으고 유지하기 위한 준비가 되어 있어야 합니다. 중요한 것으로는,

- 개인정보처리 정책 수립과 업데이트
- 데이터 수집 툴 만들기: 데이터 폼과 시스템
- 내부 구성원 이해시키기: 리드 수집의 중요성

이렇게 세 가지를 꼽을 수 있습니다. 이 부분에 대해서는 참여연대 사례에서 자세히 들으실 수 있을 것 같아요.

**준비2. 즉각적인 반응 보여주기 - 터치 포인트**

리드에게 긍정적 경험을 주기 위해 적절한 소통 방식을 선택해야 합니다. 리드와의 접점을 늘리는 소통 채널, 즉 터치 포인트는 다양하면 좋습니다. 리드가 편한 방식으로 소통할 수 있도록 여러 채널을 열어두고 관리해줘야 합니다. 리드가 선호하는 채널에서, 단일채널보다는 다채널로 메시지를 내보내야 리드에게 메시지가 닿아지고 우리를 인지시켜 참여와 후원 필요성을 피력할 수 있습니다.

예를 들어, 이메일로만 소통한다면 이메일을 오픈하지 않은 수많은 리드를 놓칠 수 있고, 전화나 문자로만 소통한다면 메시지의 피로감을 느껴 이탈할 수 있습니다. 서울환경연합은 초기 소통채널이 다양하지 않았고 리드와 소통하기 위해 카카오톡, 디지털, 전화 등 터치 포인트를 늘렸습니다. 이메일은 비용이 무료고 수신확인의 즉시성이 떨어지는

부담없는 소통채널이기 때문에 가장 활발히 사용하고 있습니다.  
카카오톡은 국민 메신저인 만큼 메시지 오픈율 및 클릭률이 타 매체에 비해 월등히 높습니다.

그리고 디지털광고, SNS 채널이 있는데요. 광고 타겟을 리드로 설정하여 콘텐츠를 반복해서 노출할 수 있고, 서명이나 캠페인 참여 행동을 일으키고 그 결과를 리드의 SNS에 공유하도록 유도하고 있어요.

### 준비3. 참여 독려하기 - 연속 메시지 시나리오

리드와의 상호작용을 위한 메시지 시나리오는 중요합니다. 특징 구분 없이 모든 리드에 발송되는 연속 메시지가 있고, 리드의 특징에 따라 발송되는 행동 기반 메시지가 있습니다. 시나리오 설계시 먼저 소통 채널을 정하고 주기와 내용, 주제, 화자를 정합니다.

리드단계로 참여시키기

즉각적인 반응 보여주기

**단체 알리기  
참여행동 독려하기**

### 연속메시지 사례

**내 입을 돌려주세요** 🐾



**안녕하세요, 잠재원님!** 저는 수영가제류예요!  
요즘은 워터 글라스, 워터 볼, 혹은 워터 케이지를 구입하시는 분들도 많이 보는데요!  
저는 글라스 케이지를 구입한 분에게는 반갑습니다!  
저는 글라스 케이지를 구입하셨다면 워터 볼을 구입하셨는지요?  
글라스 케이지는 워터 볼을 구입하지 않으면 워터 볼이 필요하지 않아요!  
그래서 워터 볼을 구입하셨다면 워터 볼이 필요하지 않아요!  
워터 볼을 구입하셨다면 워터 볼이 필요하지 않아요!

**별칭 추천해...** 🐾  
저는 노무루를 매우 좋아해서요! 노무루 이름의 글자 조합이 정말 멋있어요!  
저와도 어울리는 이름을 추천해 주실까요? 워터 볼을 구입하셨다면 워터 볼이 필요하지 않아요!  
저와도 어울리는 이름을 추천해 주실까요? 워터 볼을 구입하셨다면 워터 볼이 필요하지 않아요!

**"어휴, 쓰레기 정말 지겨워"**



**안녕하세요 잠재원님!**  
저는 사람들이 싫고 모는 일러스트입니다. 요즘 유행하는 밈이라는 건가요?  
밈을 시작 하려면 나쁜 밈으로 시작하는 걸로 시작 하기, 댓글을 달기 등을 도와 주도록  
밈은 어떤 밈이든 밈을 달기, 댓글 달기, 좋아요 누르기, 공유하기 등 밈을 시작하는 것은 밈을  
지, 한걸음더하고 쓰레기인 것만 한걸음더하지 않을 밈을 만들, 사람들이 시작할 밈을  
있는 밈에서 시작하기 🐾

**쓰레기가 제 삶을 망가뜨려주세요!**  
밈은 어떤 밈을 달기, 댓글 달기, 좋아요 누르기, 공유하기 등 밈을 시작하는 것은 밈을  
지, 한걸음더하고 쓰레기인 것만 한걸음더하지 않을 밈을 만들, 사람들이 시작할 밈을  
있는 밈에서 시작하기 🐾

**쓰레기 너무 어러워** 🐾  
"무슨이름을 어떻게 지을지 고민 중이지?"  
"이름을 바꿔도 되나 어떻게 바꿔?"  
"물려받은 이름이 마음에 안들어요?"

메시지명 ▲	발송채널	상태	대상	대기	제외	요청	실패	성공	오픈율	클릭률
D+30 서울시민	이메일	비활성	6173	-	375	-	174	5624	24.2%	3.3%
D+40 어린이아이	이메일	비활성	4995	-	427	-	174	4394	22.3%	1.8%
d-30	이메일	비활성	7879	-	1817	-	-	6062	13.1%	0.6%
d-20	이메일	비활성	8121	-	1835	-	-	6286	18.0%	1.4%
d-10	이메일	비활성	8099	-	1815	-	-	6284	17.4%	1.9%

잠재후원자 대상 연속메시지 사례(위) 및 발송 결과(아래)

메시지 발송은 내용만 갖춰졌다면 동일한 템플릿을 타겟과 발송주기에 따라 보내는 단순 반복업무기 때문에 자동화 세팅을 하여 관리합니다.

초기 모든 리드에게 발송되는 연속메시지 목적은 서울환경연합을 인지시키기 위함이었습니다. 사무처장, 서울시민, 수달 등을 화자로 삼아 우리의 성과나 활동을 알리는 내용으로 구성했습니다. 그리고 각 메시지들의 반응을 살펴보며 조정을 합니다. 리드가 읽기 쉽고 편한 방향으로 메시지 수정을 거듭했구요. 지금은 가장 후원전환이 높았던 후원레터를 연속메시지로 구성하고 있습니다. 연속메시지는 전화요청 전에 후원을 유도하기 위해 최소 4~5번의 후원레터로 구성합니다. 서울환경연합은 어느정도 관여도가 있는 리드가 많기 때문에 단체 인지와 정보 제공은 행동 기반 메시지에 담아 발송합니다. 우리 단체의 리드 특성에 맞춰 시나리오를 구성하면 됩니다.

리드가 참여하는 이슈나 캠페인에 따라 발송되는 행동 기반 메시지를 어떻게 설계해야 할지 고민이 되실 텐데요, 행동 기반 메시지는 관계형성과 의미있는 행동을 하게끔 자극을 주는 것을 목적으로 합니다. 리드의 행동에 반응해주고, 이메일과 알림톡 외에도 SNS채널을 터치포인트로 다채널로 소통합니다.

서울환경연합 시민참여캠페인 사례를 두 가지 예시로 가져왔습니다. 먼저 [제비의 삶] 캠페인의 메시지 시나리오입니다. 서울환경연합 시민참여캠페인은 대부분 한 달 동안 진행됩니다. 한 달 기간에 맞춰 메시지 발송 주기와 내용을 설정했습니다. 화자는 서울환경연합이 아니라 '대뺑제비'로 개인화하여 톤앤매너를 갖춰 친근함을 주고 일관성을 유지합니다. 첫 참여행동이 발생하면 바로 댕큐메시지가 발송되는데 가장 오픈율이 높아 캠페인의 중요한 내용을 담습니다. 그리고 캠페인 주차별로 유익한 정보와 미션 안내, 이벤트를 구성해 행동을 유도합니다.

리드단계로 참여시키기

즉각적인 반응 보여주기

단체 알리기  
참여행동 독려하기

## 연속메시지 사례

개인 [제비의 삶] 뉴스레터 #3 제로웨이스트 상점 - 제로웨이스트 ♻️는 말 그대로 쓰레기를 만들지 않는 것이고, 비건 🌱은 우리의 식생활을 차

개인 [제비의 삶] 뉴스레터 #2 비건 - 제로웨이스트 ♻️는 말 그대로 쓰레기를 만들지 않는 것이고, 비건 🌱은 우리의 식생활을 채식 중심으로 ;

개인 [서울환경연합] 🌻제비의 삶 뉴스레터 🌻 #1 제로웨이스트 - 제로웨이스트 ♻️는 말 그대로 쓰레기를 만들지 않는 것이고, 비건 🌱은 우리

개인 🌻제비클럽 여러분! 환영합니다. 🌻 - 제비의 삶에 참여하게 된 JiEun Jang 제비님! 환영합니다. 🌻 제비클럽 활동을 시작하기 전! 사전설

개인 장지는 님! 제비가 되어서 너무 기쁘요! - 장지는 님 서울환경연합과 함께 제비가 되어주셔서 감사드립니다. 🌻 왜 제비일까요? 제로웨이

## 2. 발행 계획 (Editorial Plan)

항목	D-day	D+10	D+20	D+30	D+40
주제	감사인사	캠페인 오픈 알림	1주차 미션	2주차 미션	3주차 미션
내용	제비의 삶의 취지	사전 설문조사 진행 과정	제로웨이스트	비건	제로웨이스트 상점을 이용 확산을 위한 활동 소개
표현 (화자)	대뺑제비	대뺑제비	대뺑제비	대뺑제비	대뺑제비

### 제비의 삶 캠페인 연속 메시지 시나리오

다음으로 [플라스틱 방앗간] 참새클럽 캠페인에 신청 완료된 분들을 대상으로 발송되는 메시지입니다. 뉴스레터 이름을 짹짹뉴스라고 이름짓고, 리드에게도 '구성원 님' 보다는 '○○○참새님'이라는의 애칭으로 불렀습니다. 참여 즉시 땡큐를 보내고 수집 가이드와 사전 설문조사 내용을 담았습니다. 이후 주차별로 플라스틱 문제에 대해 이해도를 높이기 위해 쓰레기 배출과정, 플라스틱과 일회용품 사용의 환경문제를 주제로 구성했고, 마지막 주차에는 담당활동가를 화자로 설정하여 서울환경연합 후원요청 레터를 발송했습니다.

모든 캠페인 또는 리드 수집 방식에 따라 연속 메시지를 계획할 필요는 없습니다. 단체에서 주력하고 있는 캠페인을 선별해서 연속 메시지를 계획하는 등 우선순위에 따라 선택과 집중을 하면 됩니다.

또한 리드 육성은 대부분 커뮤니케이션 과정이기 때문에 메시지 발송에 유의해야 합니다. 개인정보 정책에 맞춰야 하고, 광고성·정보성 메시지를 구분하여 보내야 합니다. 리드에게 전달되는 메시지가 정보통신방법을 준수하지 않을 경우 최대 3천만 원 이하의 과태료를 물 수 있고, 심할 경우

1년 이하의 징역이 부과될 수 있습니다.과태료를 물지 않는다고 해도 반복되면 결국 리드도 부정적인 경험을 하고 이탈하게 됩니다.

리드단계로 참여시키기

즉각적인 반응 보여주기

단체 알리기  
참여행동 독려하기

### 연속메시지 사례

[팩팍뉴스 4호] 중독테스트 참새님, 우리 함께할까요? 🐦

[팩팍뉴스 3호] 쉽게 쓰고 버리는 일회용품, 과연 쉬운걸까?

[팩팍뉴스 2호] 내가 쓴 플라스틱이 환경을 괴롭힌다고?

[팩팍뉴스 1호] 우리가 버린 쓰레기 어디로 갈까?

중독테스트님, 어서오세요 🐦 참여클럽에!

## 2. 발행 계획 (Editorial Plan)

항목	D-day	D+10	D+20	D+30	D+40
주제	감사인사	쓰레기 배출 과정	플라스틱 문제	일회용품	후원요청
내용	수집 가이드 사전 설문조사	쓰레기 처리 과정분리배출 방법	플라스틱과 환경문제	일회용품 사용의 문제	후원요청
표현 (화자)	플라스틱방앗간	플라스틱방앗간	플라스틱방앗간	플라스틱방앗간	플라스틱방앗간

플라스틱방앗간 캠페인 연속메시지 시나리오

서울환경연합만의  
잠재후원자 모금 방식  
: 시민참여 캠페인

### 리드 수집하고 육성하기

위와 같은 준비를 마쳤다면 본격적으로 리드 수집과 육성 단계를 시작합니다. 처음에는 서명운동 참여 명단이나 저희가 낸 보고서의 다운로드 기록 등 데이터를 취합할 수 있는 모든 곳에서 리드 수집을 했어요. 데이터의 상당수가 서명을 통해 참여한 분들이었습니다.

### 우리만의 차별화된 리드 수집이 필요하구나!

그런데 제가 서명에 참여한 분들께 직접 전화를 드려봤더니, 대부분의 반응이 "제가 언제 서명을 했어요?", "저번 주에 통화했어요!" 였고요, 열심히 설명을 드렸는데도 마지막에 "그래서 어디라고요?" 하고 물어보시는 분들이 꽤 있었어요. 이미 많은 환경단체에서 서명을 받아서 전화를 하고 있었던 거죠. 직접 통화하며 리드의 반응을 접하고서, 서울환경연합만의 차별화된 리드



수집을 해야겠다는 판단을 내릴 수 있었습니다.

그래서 차별화된 리드 수집을 위해, 우리 단체와의 관계 형성을 좀더 긴밀하게 할 수 있는 시민참여 캠페인 방식을 고민하기 시작했어요. 캠페인을 기획하면서 고려한 요소들이 다음과 같은 것들입니다.

먼저 타겟과 콘셉트를 정합니다. 우리의 타겟을 찾기 위한 질문을 먼저 고민해봐야합니다. 우리 콘텐츠에 관심을 가질 만한 사람은 누구인지 찾는 것부터 시작입니다. 우리가 가지고 있는 자원은 한정적이니, 우리의 타겟에 집중하는 것이 필요합니다. 예를 들어 '제로 웨이스트(zero-waste)에 관심 있어 하는 사람들은 회원으로 참여할 가능성이 많을 것 같다'고 먼저 가설을 세운다면(이 부분을 알기 위해서 작은 모수라도 디지털 광고를 활용해보는 것도 좋습니다), 제로 웨이스트에 참여할 만한 사람들은 누구지? 그 사람들이 즐겨 하고 있는 행동은 무엇일까? 니즈는 무엇인지? 등의 질문을 하며 리드가 무엇을 원하는지 끊임없이 파악하는 것이 중요합니다.

다음으로 타겟이 주로 이용하는 소셜미디어나 커뮤니티는 어디인지, 타겟이 어디서 환경문제를 소비하고 있는지를 파악해서 홍보를 위한 터치포인트들을 리스트업합니다. 그리고 결국에는 이분들의 행동을 일으켜야 되기 때문에 어떻게 하면 쉽고 재밌게 환경 실천을 할 수 있을까? 캠페인 경험을 독려하기 위해서 어떻게 푸시를 할까? 계속해서 고민하고 있습니다.

### 시민참여 캠페인의 기본 포맷을 만들다

#### - 온오프라인 챌린지, 연속메시지, 미션과 보상

이런 고민 끝에 온라인과 오프라인을 연결해서 누구나 어디서든 참여할 수 있는 챌린지 형식의 캠페인을 기획한 것이 바로 저희의 첫 번째 온라인 챌린지 캠페인이었던 [메이데이 챌린지] 캠페인입니다. 하루에 한 번, 한 달 동안 플라스틱을 쓰지 않는 모습을 SNS에 인증하는 챌린지였어요. 해시태그 검색을 해서 인증 글에 좋아요나 댓글로 반응해주고, 매일 응원 문자도 발송했습니다. 게이밍 요소를 통해서 흥미를 유발할 수 있도록 특별 게이틀라 미션도 부여했어요. 그 결과 시즌 1,2에 각각 151명, 211명이 참여 신청을 했는데, 당시 타 활동 참여자 수와 비교했을때 결코 적은 숫자가 아니었어요.

2020년 6월에는 <모여봐요 씨앗의 숲> 캠페인을 진행했습니다. 각자의 위치에서 씨앗을 심고 기르고 공유하는 캠페인입니다. 코로나 초기였는데 당시 닌텐도 게임 '모여봐요 동물의 숲(모동숲)'이 정말 많은 사람들의

애정과 관심을 받고 있었어요. 모동숲을 모티브로 기후위기와 나무 심기의 중요성을 알리는 온라인 챌린지를 기획한거죠. 뉴스레터 이름도 ‘모씨숲 주인일보’, 화자도 ‘이장 김고냥’, 미션에 ‘모씨숲 주민 응원하러 가기’ 등 소속감을 느끼게 하며 참여자 간의 행동을 유도할 수 있는 아기자기한 요소들을 넣었습니다. 참여율을 높이기 위해 식물과 관련된 사연이나 SNS에 올라온 인증사진을 뉴스레터에 공유하고, 서울환경연합의 다른 활동에도 참여를 유도했습니다.



하루에 한 번, 한 달동안 플라스틱 쓰지 않는 모습을 SNS에 인증하는 메이데이챌린지

#메이데이챌린지 #서울환경연합

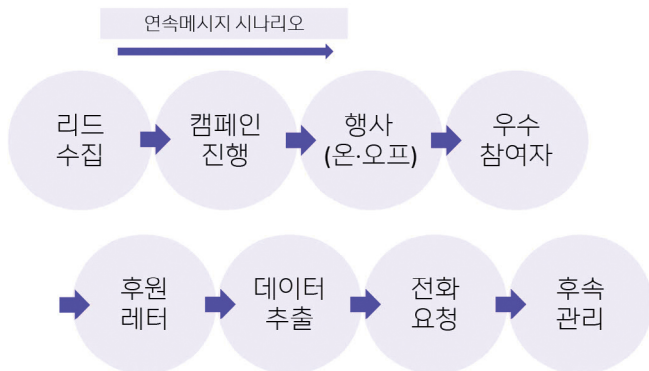
시즌 1에는 매일 응원문자 발송 해시태그 검색하여 인증글에 좋아요 눌러주기 매주 1회 특별 미션이 주어짐

- 메이데이챌린지 시즌1 : 2019.5 / 151명 신청
- 메이데이챌린지 시즌2 : 2019.9 / 211명 신청
- 모여봐요 씨앗의숲 : 2020.6 / 630명 신청

#### 메이데이 챌린지 캠페인

이러한 캠페인들을 진행하면서 서울환경연합 시민참여 캠페인의 기본 포맷이 만들어졌습니다. 주요 타겟이나 홍보 방법, 뉴스레터, 미션 부여, 우수참여자에 대한 보상 등과 같은 형태로요.

#### 서울환경연합의 잠재기부자 육성 프로세스



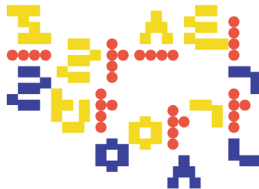
서울환경연합 시민참여캠페인 잠재기부자 육성 프로세스

그 결과 위와 같은 서울환경연합 잠재기부자 육성 프로세스를 만들게 됩니다. 시민참여캠페인에 참여하면 관계형성과 행동유도를 위해 캠페인과 관련된 정보제공, 미션, 이벤트 등을 안내하는 행동기반 메시지 시나리오가 발송됩니다. 동시에 연속메시지를 통해 후원요청을 받게 되고요. 캠페인이 종료되면 우수 참여자들이 파악이 되는데, 이분들은 고관여층이라 보상을 주고 적극적으로 후원요청을 합니다. 이때 참여 즉 회원가입을 하시면 회원 여정으로, 그게 아니라면 다시 잠재후원자 육성 프로세스로 들어가게 됩니다.

시민참여 캠페인 사례  
: 플라스틱 방앗간,  
제비의 삶

시그니처 캠페인 <플라스틱 방앗간>

작은 플라스틱 조각이 모여 만드는 큰 변화  
◆ MAKE IT PRECIOUS! ◆



서울환경연합의 <플라스틱 방앗간>은 프레셔스 플라스틱(Precious Plastic) 프로젝트의 한국 캠페인입니다. 재활용이 잘 되지 않아 버려지는 소규모 폐플라스틱을 시민들이 모으고 이를 원료로 업사이클링 제품을 만듭니다. 캠페인에 참여하는 회원들을 '참새클럽'이라고 부릅니다.

프레셔스 플라스틱은 네덜란드의 소셜 디자이너 데이브 하켄스(Dave Hakkens)가 2013년에 처음 고안한 프로젝트입니다. 누구나 쉽게 폐플라스틱의 업사이클링에 참여할 수 있도록 이에 필요한 플라스틱 가공 기계들의 도면을 오픈소스로 제공하고, 참여자들이 직접 기계를 제작하여 업사이클을 실천하는 글로벌 커뮤니티를 이루고 있습니다. 전 세계 8천여 단체, 1만 명 이상이 활동 중입니다.

\*플라스틱 방앗간 홈페이지 <https://ppseoul.com/mill>

서울환경연합의 시그니처 캠페인인 <플라스틱 방앗간> 캠페인 사례를 소개드리겠습니다.

코로나 기간, 일회용품 사용이 과도하게 증가해 생활폐기물이 눈에 띄게 급증하면서 플라스틱 문제에 대한 시민들의 인식이 높아졌습니다. 지금까지 생산된 플라스틱은 약 8,300만 톤인데 그 중 쓰레기가 되어 버려지는 플라스틱이 69%이고 재활용이 되는 플라스틱은 고작 7%밖에 안됩니다. 이 문제를 시민과 어떻게 해결할 수 있을까 고민하게 되었습니다.

가장 좋은 방법은 일회용품을 최대한 사용하지 않고 다회용품을 사용하는 거지만, 그게 안 될 경우에는 올바른 분리 배출을 통해서 재활용률을 높이는 방법이 있습니다. 그런데 분리 배출을 잘해도 소비자 입장에서 재활용되지 안 될지 모릅니다. 실제로 즉석밥 용기 같은 OTHER 플라스틱은 복합재질이라 거의 재활용이 안 되고 분리배출해도 쓰레기로 버려지는 것이 알려지면서 큰 이슈가 되었죠. 그래서 이렇게 버려지는 폐플라스틱을 새로운 제품으로 재탄생시키는 것이 가능하다면? 그리고 그걸 바로 우리가 한다면? 이라는 상상을 통해 플라스틱 방앗간이 탄생했습니다.

코로나 시기, 프레셔스 플라스틱의 한국형 캠페인을 만들다  
플라스틱 방앗간의 모태인 프레셔스 플라스틱(Precious Plastic) 프로젝트는 네덜란드의 소셜 디자이너 데이브 하켄스가 2013년 처음 고안한 프로젝트인데요, 폐플라스틱을 작은 규모로 업사이클할 수 있는 기계의 도면을 오픈소스로 공유해서 참여자들이 직접 기계를 제작하여 업사이클링을 실천하는 활동입니다. 세계적으로 많은 팀들이 이 프로젝트에 참여하고 있었고, 우리나라에서도 여러 팀에서 하고 있었습니다.

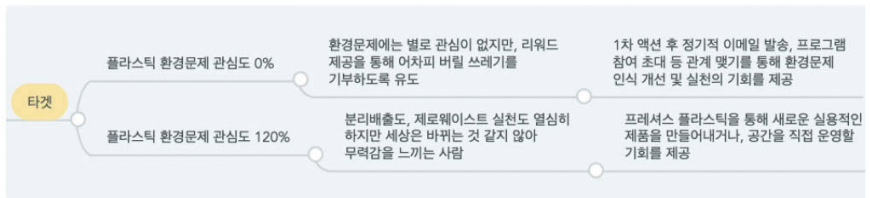
프레셔스 플라스틱의 오픈 소스를 활용하되, 시민들에게 플라스틱 업사이클과 쓰레기 문제에 대한 인식을 높이며 쉽고 재밌게 참여할 수 있는 한국형 캠페인을 서울환경연합에서 만듭니다. 수거된 폐플라스틱으로 업사이클 제품을 만드는 공간을 마련하고, 국내 곳곳에 플라스틱 재활용 관련 활동이 늘어날 수 있도록 교육하고 지원하는 역할을 하고 있습니다.



플라스틱 방앗간에서 색깔별로 분류한 분쇄 플라스틱과 이를 업사이클한 제품을 들고 있는 활동가들 (사진: 한겨레 정용일 기자)<sup>9</sup>

플라스틱 방앗간은 초기 타겟 설정을 통해 타겟별 접근 포인트들을 정리했고, 디자인 레퍼런스를 참고하여 로고·홈페이지·컨텐츠 등 디자인적인 요소를 캠페인 방향에 맞춰 구현했습니다. 또한 플라스틱 방앗간 계정(@plastic\_mill)을 개설하고 서울환경연합과 분리운영하며 캠페인 톤앤매너를 지키면서 커뮤니케이션을 하는 등 초기 브랜딩 전략을 계획했습니다.

## 플라스틱 방앗간 타겟



### 플라스틱 방앗간 타겟 설정

<sup>9</sup> 서울&, "플라스틱 방앗간" 높은 참여 열기...환경 위기감도 함께 느껴져"  
[https://www.seouland.com/arti/society/society\\_general/8040.html](https://www.seouland.com/arti/society/society_general/8040.html)

## 바이럴과 스브스를 타고 서버를 터뜨려버린 참새클럽

방앗간을 그냥 지나치지 못하는 참새처럼 플라스틱 방앗간 참여자에게 참새클럽이라는 네이밍을 붙였습니다. 참새클럽은 정식 캠페인 오픈 전에 베타 테스트를 통해서 전 과정을 점검하고 애로사항을 확인했습니다. 30명을 모집했는데 하루만에 마감이 되었고요, 베타 테스트를 통해서 수거 품목은 병뚜껑으로 제한하고 수거 가이드 마련 등의 개선점들을 확인 후 보완하여 정식 캠페인을 오픈했습니다.

아래는 참새클럽 분들이 수거 가이드에 맞춰서 플라스틱 병뚜껑을 모아 플라스틱 방앗간으로 보내주시면, 재질별로 분류를 하고 업사이클링을 해서 제품을 참가자분들에게 리워드로 보내는 과정을 보여주고 있습니다.



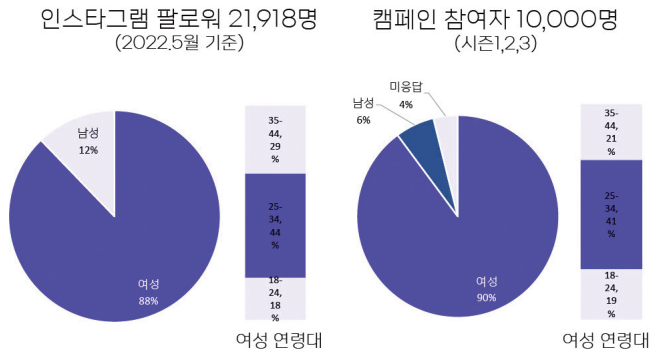
### 플라스틱 방앗간 진행 안내

참새클럽은 트위터를 비롯한 온라인에서 바이럴로 확산됐습니다. 참새클럽에 참여하신 분들의 캠페인 추천 글이 많이 게시됐고, 리트윗을 타게 되면서 점점 입소문이 나기 시작했습니다.

그리고 2020년 9월 중순에 스브스 뉴스의 영상이 나오게 됩니다.<sup>10</sup> 지금은 조회수가 약 200만 정도까지 되었습니다. 썸네일을 보면 클릭을 안 할 수 없게끔 잘 만드셨어요. ‘빵다빵다 플라스틱까지 빵아버린 방앗간’. 일반 시민 분들이 이걸 보시고 “‘무슨 방앗간에서 플라스틱까지 빵나’, ‘화가나서 영상을 클릭했는데, 오히려 너무나 좋은 프로젝트여서 놀라웠다’는 댓글들이 무척 많았습니다.

참새클럽 참여자 수를 시즌별로 2천 명 정도로 제한을 뒀어요. 시즌2 이후 스브스 영상이 업로드 된 후 무려 4만 명이 넘는 분들이 캠페인 대기자로 신청해 주셨습니다. 참새클럽을 시즌제로 운영했는데, 비시즌일 때는 오픈 알림과 소식을 받는 '플라스틱 방앗간 대기자'로 데이터를 받을 수 있도록 세팅을 했는데 이분들이 4만 3천 명을 넘어간 거였습니다.

이후 참새클럽 시즌3는 신청 오픈한 지 39초 만에 마감이 되었고, 트랙픽이 급증해 서버가 터졌어요. 원래는 참여자 정원이 2천 명이었지만 시즌3는 1, 2, 3차로 나눠서 총 6천 명의 참여자를 받았습니니다.



플라스틱 방앗간 인스타그램 팔로워(왼쪽)와 캠페인 참여자(오른쪽)

위 표는 플라스틱 방앗간 인스타그램 팔로워 수와 캠페인 참여자 수입입니다. 인스타그램 팔로워는 약 2만명입니다. 팔로워의 88%가 여성이고, 여성 연령대 중 25세에서 34세 사이의 분들이 44%로 거의 절반을 차지하고 있어요.

그리고 실제 참새클럽에 참여한 분들, 즉 플라스틱 병뚜껑을 저희한테 보내시고 업사이클 리워드를 받는 과정에 참여한 분들이 시즌1~3을 통틀어서 약 1만 명 정도인데, 인스타그램 팔로워와 동일하게 90%가 여성이고 25~34세의 여성 연령층이 41%로 참여하신 것을 확인하실 수 있습니다.

<sup>10</sup> 스브스뉴스, 서울 한복판에 등장한 수상한 방앗간. 플라스틱까지 뺏아버린다고?  
<https://www.youtube.com/watch?v=X2i9oZ5na3k>

### **참새클럽을 서울환경연합 후원회원으로 만들자!**

참새클럽 진행시기별 서울환경연합 후원회원 가입율을 보면, 신규회원은 소폭 증가했지만 폭발적인 참여 규모에 비해선 저조했습니다. 그래서 이분들을 타겟으로 적극적인 후원 캠페인을 기획하게 됩니다.

당시에 실제로 참새클럽에 참여한 분들이 4천 명 정도였고 '플라스틱 방앗간 대기자'로 신청하신 분들이 4만 명이었습니다. 참새클럽은 캠페인 과정에 따라 육성하면 됐지만, 4만 명의 대기자에게엔 연속메시지 시나리오가 발송되긴 했으나 서울환경연합을 인지하지 못한 분들이 많을거라 생각되어 접점을 늘리는 동시에 적극적으로 후원을 요청하는 후원 캠페인이 필요했어요.

그래서 2020년 12월 참새클럽 대기자분들이 참여할 수 있는 캠페인인 '플라스틱일기 챌린지'를 오픈하여 참여를 유도하고 후원요청 레터를 발송, 고관여층에게겐 직접 전화를 드렸습니다.

### **후원 캠페인 메시지와 명분을 만들 때의 필수요소는?**

후원 캠페인을 준비하면서 가장 먼저 고려했던 것이 먼저 캠페인 메시지와 명분 만들기입니다.

최근에 가입한 신규 후원자가 왜 우리 단체에 참여했을까에 대해 고민해봤어요. 최근 가입하신 분들의 회원가입 동기에서 [플라스틱 문제의 심각성을 체감하며 분리배출 등을 실천하고 있지만 한계를 느꼈고, 개인의 실천을 넘어 더 큰 변화를 만들기 위해서 서울환경연합에 참여를 했다]는 공통점을 발견했습니다. 이 내용을 정리해서 캠페인 메시지와 명분을 만들었습니다.

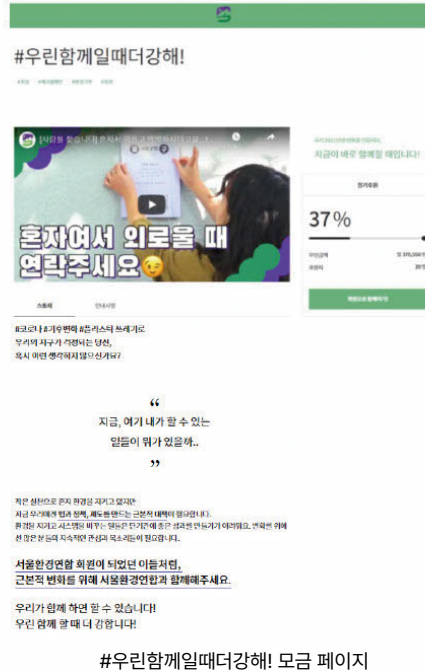
모금 명분을 제공하는 스토리를 만들 때는 다음 내용들을 필수적으로 담아서 구성을 합니다.

- 지금 우리의 문제는?
- 왜 서울환경연합 회원으로 참여해야 하는지?
- 우리가 함께 하면 어떤 변화가 있는지?

메인 캠페인 메시지를 #우리는함께일때더강해 로 정했고, 다양한 소재로 메시지를 전달하고 싶어서 영상까지 제작했습니다. 영상 뿐 아니라 모금페이지 등 모든 콘텐츠에서 일관된 메시지와 명분을 담아 홍보했습니다.



다음으로 후원을 결심하게 할 트리거는 무엇일까 고민을 했어요. 서울환경연합 회원이 되는 특별함을 줘야 된다고 생각했습니다. 회원만 참여할 수 있는 참새 캠페인을 ‘회원 데이’로 만들었고요, 서울환경연합 캠페인이나 행사의 우선 신청권을 드리기로 했습니다. 리워드도 회원만 가질 수 있는, 플라스틱 방앗간에서 만든 굿즈로 준비해서 후원을 고민하는 순간에 결심을 도와줄 요소들을 배치했어요.



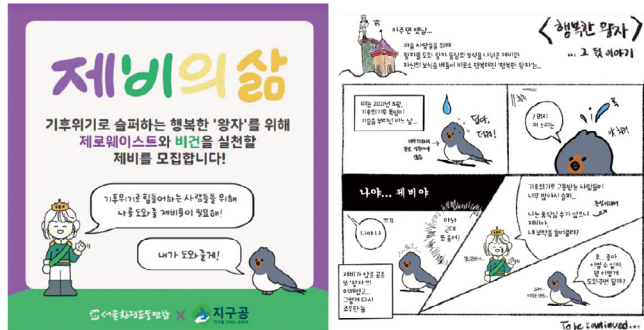
위와 같은 과정을 거쳐서 디지털 광고, 후원레터, 전화모금을 진행했습니다.

참새클럽을 타겟으로 후원 캠페인을 한 결과, 2020년 12월 한 달 동안 700여 명의 신규 회원이 생겼습니다. 전화 57%, 이메일 후원레터 15%, 광고 21%의 채널로 전환됐습니다.

## 사례 2. 제로웨이스트 + 비건 = <제비의 삶> 캠페인

다음으로 소개해 드릴 사례는 <제비의 삶> 캠페인입니다. '제비의 삶'(제로 웨이스트와 비건을 실천하는 삶)은 기존 서울환경연합의 주요 타겟이었던 플라스틱 문제에 관심있는 분들에게 비건(vegan)을 실천할 수 있는 기회를 제공하고, 새로운 타겟층인 비건을 지향하는 분들을 유입하기 위해 기획했습니다.

시즌 1, 2로 진행이 되었고, 참여자는 총 3,200명 정도였습니다. 특히 시즌 2에서는 '지구공' 앱과 협업하여 제로웨이스트·비건 미션을 실천한 인증 사진을 업로드하면 제비 스티커로 이미지를 꾸밀 수 있고, 환경제품 구매시 사용 가능한 포인트를 받을 수 있도록 보상 요소를 다양화합니다. 뉴스레터는 당연히 매주 제로웨이스트와 비건 관련 내용으로 나왔고요.



<제비의 삶> 캠페인 포스터(왼쪽)과 '제비 유니버스' 스토리(오른쪽)

이 캠페인의 목적이 신규 리드 유입이었기 때문에 캠페인 타겟 층이 모여 있는 플랫폼을 탐색하고, 홍보협력과 후원을 제안하는 캠페인 파트너로 요청드렸습니다.

<제비의 삶> 시즌 2 는 흥미와 재미요소를 더하기 위해 동화 '행복한 왕자'의 이야기를 각색하여 '제비 유니버스' 스토리를 구성했어요. 2021년 8월 어느 날 기후 위기로 고통받는 사람들이 너무 많아 왕자가 또다시 울고 있는데, 지나가는 제비에게 부탁하여 제로웨이스트와 비건 실천을 이끌어내는 컨셉입니다. 캠페인 컨셉에 더 몰입할 수 있도록 왕자와 제비 캐릭터와 스티커를 제작하고, 캠페인 우수참여자 리워드도 제로웨이스트와 비건 제품으로 구성했어요.

제비의 삶 활동 중에 대표적인 것으로 '제비 지도'가 있습니다.

제로웨이스트와 비건 상점을 확인할 수 있는 지도를 캠페인 참여자들과 함께 만들었습니다. <2022 트렌드 코리아> 책에 짧게 소개가 되기도 했어요. 지금도 제비 지도를 활용하시는 분들이 많이 있습니다.

또한 리드 육성과정의 주요 목표가 실제 의미있는 행동을 일으키게끔 자극을 주는 것이라고 말씀드렸는데요. 캠페인 2주차에 활동을 전혀 하지 않은 참여자들을 대상으로 메시지를 보냅니다. "장지는 제비 님, 어디로 가셨나요? 아직 제비의 삶은 끝나지 않았어요." 와 같은 내용으로요. 메시지를 받은 많은 분들이 "저 여기 있어요, 아직 있어요." 라는 답변을 주셨어요.

캠페인을 마치면서는 '제비 유형 테스트' 결과를 SNS로 인증하고 앞으로도 계속 제비로 살 것을 선언하는 '제비선언' 이벤트로 마무리를 했습니다.



제비지도 배포(왼쪽) 및 행동 독려 알림톡 메시지(오른쪽)

대표적인 사례를 두 가지 소개해드렸는데요, 서울환경연합은 이외에도 다양한 시민참여 캠페인을 진행하고 있습니다. 이 캠페인들이 더 많은 개인의 참여와 실천을 이끌어내고 연결시켜 결국 사회를 변화시킬 수 있는 첫 시작점이라고 생각하기 때문에 모든 활동가들이 애정을 가지고 캠페인을 만들고 있습니다.

**성공적이었던  
후원요청 사례**

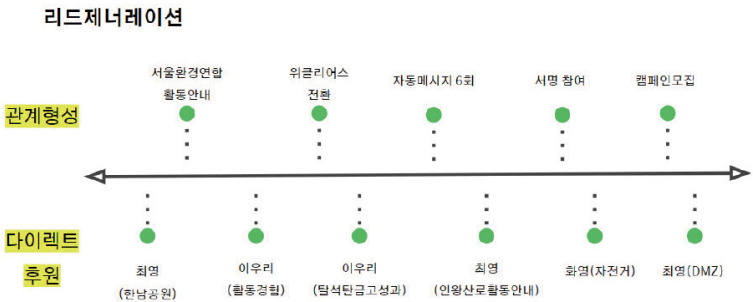
마지막으로 후원요청입니다. 결국은 요청을 해야 정기 후원자로 참여를 합니다.

코로나 기간 2년 동안 서울환경연합 전체 신규회원의 유입경로를 보면, 전화 및 이메일 그리고 자연유입의 일부인 전체 70%가 잠재후원자 모금을 통해서 가입했고, 그 중에서도 전화모금으로 가입한 후원자가 전체의 50%를 차지합니다. 디지털 광고를 통해서 유입하신 분들의 비율도 점차 늘어나고 있습니다.

**1. 이메일 후원 레터**

이메일은 리드에서 가장 중요한 커뮤니케이션이고 개인화 및 자동화에 적합한 채널입니다. 이메일을 많이 보내면 피로감을 느끼지 않을까 우려하실 수 있을 것 같은데요, 앞서 말씀드렸듯이 이메일 채널 특성상 수신 확인의 즉시성이 떨어지고 내가 구독하고 싶은 정보만 확인할 수 있는 특징이 있어 서울환경연합은 활발히 사용하고 있습니다. 리드가 어떤 콘텐츠를 확인할지 모르니까요.

이메일 발송은 두 트랙으로 진행하고 있습니다. 먼저 리드 육성의 주요한 목표인 관계형성과 행동유도를 위한 메시지들을 비정기적으로 발송합니다. 환경이슈 같은 정보를 제공하기도 하며 서명 및 캠페인 등 활동 참여를 유도합니다.



이메일 후원요청 - 관계형성 트랙과 다이렉트 후원 트랙

다른 트랙은 다이렉트 후원요청입니다. 위 표에 6개의 다이렉트 후원 레터가 나오는데요, 활동가 이름과 주제가 표시되어 있습니다. 이메일 채널 특성상 개인화가 중요합니다. 수신자 뿐만 아니라 화자도 단체 이름보다는 생태 활동을 하는 활동가를 실명으로, 또는 환경문제의

당사자인 동식물 등의 특정 대상을 화자로 설정하여 보냅니다. 생생한 현장의 이야기를 통해 공감을 높이려고 노력하고 있습니다.

### 개인화된 활동가 레터의 힘

초기 개인화되지 않은 메시지를 발송할 때는 오픈율, 클릭률 등의 반응이 저조했습니다. 그래서 활동가들이 현장에서 겪은 개인적인 경험과 고민을 담은 레터를 보내기로 했어요. 예를 들어 최영이라는 활동가가 한남공원 개발을 막는 활동을 하는데 주위의 회의적인 시선으로 좌절이 됐지만, 그림에도 불구하고 다시 힘낼 수 있었던 개인의 경험과 느낀 감정에 대한 내용을 담은 레터를 작성했습니다. 활동가가 쓴 초안을 최대한 간결하고 읽기 편하게 고치고 필요한 내용은 추가하는 등 후원레터에 맞게 수정해서 발송했습니다.

원고가 준비됐으면 꼭 차 있는 메일함 안의 정보들 속에서 어떻게 하면 우리 메일을 열어보게끔 할지 고민해야 합니다. 이메일 제목은 오픈율에 가장 큰 영향을 미칩니다. 클릭을 부르는 제목을 짓기 위해 수신자의 이름을 넣어 개인화된 메시지를 담고, 내용을 알 수 있는 정보는 덜어내고 호기심을 자극하는 카피로 정합니다.

앞서 최영 활동가의 후원레터에선 [OO님, 제가 처음으로 인사드리는 건가요?] 라는 제목으로 보냈는데요. 해당 이메일을 보고 '클릭할 때문에 이름을 넣어서 보냈다는 걸 이미 알고 있었지만 그래도 이렇게 인사하듯 말하는 제목을 클릭을 안 할 수가 없었다'고 후원자로 참여해 주신 분이 긍정적인 후기를 남겨 주셨어요.

후기를 남겨주신 분은 플라스틱방앗간 신청 이후 아무런 활동을 하지 않으셨는데 시간이 지난 후에 최영 활동가의 이메일을 통해 후원결심을 하셨습니다. 이렇게 후원은 계속해서 요청을 하는 것이 중요하고 리드 전 과정이 유기적으로 연결되고 순환되는 것임을 다시금 느끼게 되었어요.

활동가의 개인적인 경험과 톤앤매너가 담긴 레터들이 가장 반응이 좋 가장 반응이 좋아서, 저희 연속메시지 시나리오에도 추가를 했습니다.

또 다른 사례로, 서울환경연합이 젊고 통통 튀는 이미지가 있는데 이를 가장 잘 어필할 수 있는 소재가 20대 사무처장의 목소리라고 생각했습니다. 그래서 이동이 사무처장을 화자로 후원 레터를 계획했고 "[hat 데뷔] 최초의 20대 사무처장 인사드립니다"로 이메일 제목을 작성했습니다. 이 제목은 활동가 투표로 최종 선정을 했어요.

[연태위]최초의 20대 사무처장 인사드립니다 🙌

사람: "이동원" <issoull@klem.or.kr> IP: 115.68.84.54 (공인) 📧 📧 📧  
사람: "장지은님" <myja@0103919em.or.kr>



장지은님, 안녕하세요.

1993년에 창립한 서울환경연합과 유감사기르, **새롭게 사무처장을 맡게 된 이동원이라고 합니다.** 지금의 날에 처음으로 인사드리게 되어 정말 기쁩니다!

**제 소개를 먼저 드려야겠네요.**

2015년 미디어홍보팀 맡으며 단체의 소식과 환경이슈를 누구나 이해하기 쉽게 번역하고 알리는 활동을 해왔습니다. 많은 분들의 관심과 보았던 **'올라식당'**과 **'점재민, 주간 환경 이슈를 한 눈에 볼 수 있는 뉴스레터 '월클리어스'**, 유튜브 콘텐츠 **'도외제외, 쓰레기박사'** 등을 기획하고 운영했었는데 혹시 물어보셨나요? 🙌 (아니라면 한번 살펴봐 주세요)

저는 스스로의 역할을 **'우리가 만들어야 하는 변화와 세상을 시민분들께 좀 더 친숙한 언어로 번역하는 것'**이라고 생각합니다. 더 많은 분들이 서울환경연합의 정대인이 참여하실 수 있도록 번역을 낚추고, 집합을 늘리는 것이요.

장지은님, 쓰레기박사 홍수열입니다 🙌

사람: "홍수열" <ssoull@klem.or.kr> IP: 115.68.84.54 (공인) 📧 📧 📧  
사람: "장지은님" <myja@0103919em.or.kr>

📧 📧 📧 | 📧 📧 📧 | 📧 📧 📧 | 📧 📧 📧 | 📧 📧 📧



장지은님, 안녕하세요.

쓰레기박사 홍수열입니다. 요즘 잘 지내고 계시나요?

저는 적당히 일하고 배우처럼 살고 싶은데 쓰레기 문제가 가면 갈수록 커져 야기저기 불려 다니느라 바쁜 하루를 보내고 있습니다. 제가 20대 후반 대학원에서 한번 쓰레기를 공부해볼까라는 가벼운 마음으로 이 일을 시작했을 때는 주위에서 '쓰레기 문제가 뭐가 중요하냐며, 쓸데없는 소리하지 말라'는 말을 많이 했는데 말입니다. 불과 5년 전까지만 해도 그랬습니다. 🙌

저는 폐기물을 공부한 후 쓰레기 현장을 알기 위해 현장 활동을 시작했는데요. 그때 마주한 쓰레기 문제는 정말 글로벌 보던 것 이상이었습니다. 🙌  
2017년 환경미화원 따님의 편지를 읽어보셨나요? 발마디 주먹의가 쓰레기를 치우는 아버지가 며칠을 주기로 쓰레기 통지 안의 가워, 유리병 등 뽀족한 무언가에 찔려 다쳐서 집에 돌아오신다는 이야기를 전하며 분리수거를 잘해주시라는 당부와 편지를 큐슈나이에 올렸습니다. 저도 이 소식을 접한 당시 정말 마음이 아팠고 아무도 쓰레기 문제에 관심 가져주지 않는 현실이 답답하더군요. 이후에 **서울환경연합과 '쓰레기 법학 시대'에 우리가 꼭 알아야 할 쓰레기 상식과 쓰레기의 언벨깁 공론화지를 이야기하고자** '유튜브 쓰레기박사'를 진행하는 등 본격적으로 자원순환 활동을 하게 되었습니다.

## 활동가 후원요청 레터(왼쪽)와 외부 전문가 후원권유 레터(오른쪽)

외부 전문가가 후원을 권유하는 형태의 레터는 단체의 신뢰도를 주면서 높은 참여율을 이끌어낼 수 있습니다. 플라스틱 분야의 전문가이신 홍수열 자원순환사회경제연구소 소장님께 후원레터를 제안드렸고, 쓰레기 문제를 공부하게 된 계기와 문제해결 방법, 서울환경연합 후원이 필요한 이유 등 인터뷰를 진행하여 후원메시지에 맞춰 원고를 작성했습니다. 반응이 좋아 온라인 광고도 집행했고 해당 레터도 연속메시지 시나리오에 추가했습니다.

이메일 레터는 오픈율과 클릭률을 점검하며 계속해서 수정하고 개선하고 있습니다.

## 2. 전화 요청

후원요청 채널은 다양하지만 전화는 저희에게 가장 많은 신규 회원이 유입된 경로입니다. 전화모금은 코로나 기간 동안 행사 등 오프라인으로 시민을 만나기 어려워지는 상황에서, 또 대면모금을 할 수 있는 자원이 없는 상황에서 가장 강력하고 다이렉트한 후원요청 방법입니다.

전화모금에 대해서는 참여연대 사례에서 좀 더 자세히 확인할 수 있어서, 전화 모금이 궁금한 분들은 뒤에서 이어질 참여연대 사례를 참고해주세요

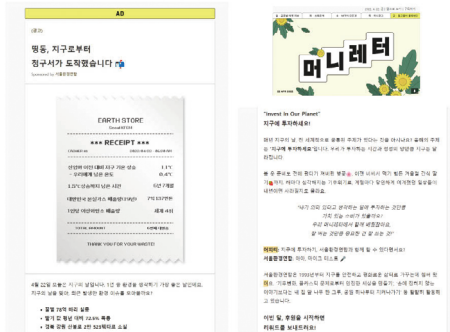
### 3. 특정 시기/이슈에 맞춘 요청

후원 전환율이 높을 것으로 예상되는 기념일이나 연말에 집중 캠페인을 기획해서 후원요청을 합니다.

서울환경연합은 환경단체이다 보니 지구의 날(4월 22일) 특별 캠페인을 진행하고 있습니다. 매해 지구의 날엔 전 세계 공통 주제가 있는데요. 2022년 공통 주제인 '지구에 투자하세요'를 그대로 캠페인 메시지로 설정했습니다. 최근들어 성별·연령 상관없이 많은 분들이 투자를 해뒀거나 하고 있는 상황에서 기존 투자의 개념에 반전을 줄 수 있고, 신규 타겟층의 관심을 끌 수 있겠다고 생각했습니다.

'지구에 투자하세요' 메시지와 연결되는 스토리와 모금 명분을 정하고 전체 리드에게 지구의 날에 맞춰 후원 레터를 발송합니다. 또한 잠재후원자를 맞춤 타겟하여 디지털 광고를 집행합니다. 특별 캠페인은 캠페인 타겟이 누구인지, 타겟이 있는 곳은 어디인지 서칭 후 일반 시민을 대상으로도 홍보합니다. 먼저 지구의 날은 검색량이 증가하는 시기이기 때문에 네이버 등 포털에 검색 광고를 설정해 둡니다.

또한 캠페인 타겟인 2030세대가 주로 구독하는 경제 뉴스레터 플랫폼 어피티(Uppity)에 광고를 진행했습니다. 지구의 날 캠페인을 리드했던 최수완 활동가와 함께 플랫폼의 톤앤매너에 맞춰 광고 제목부터 컨셉을 만들었고, 기존 온라인 광고 전환보다 높은 성과를 낼 수 있었습니다



어피티 '머니레터' 광고를 통한 지구의 날 후원 레터

또, 환경 이슈가 있을 때는 즉각적으로 요청을 합니다. 환경 이슈가 있을때는 화제성이 있기 때문에 관심과 공감을 끌어오기 위해 시의적절하게 메시지를 내보내야 합니다.

## 마무리하며 : 어려웠고 고민했던 점들

저도 이 내용들을 준비하면서 지난 활동들을 돌아보게 되었는데요, 되짚어보니 아쉽고 어려운 점들이 참 많았습니다.

### 정확한 데이터와 리타겟팅

정확한 데이터를 파악해야 인사이트를 얻을 수 있습니다. 서울환경연합은 초기에 구글 어널리틱스(GA) 등 데이터 분석을 위한 세팅을 하지 못했어요. 그래서 리드의 온라인 행동 흐름이라던지 유입경로와 같은 반응을 제대로 알 수 없었습니다. 또 타겟층을 집중 공략하는 광고를 하지 못한 아쉬움이 너무 큼니다.

### 후원요청 메시지 자동화

규모가 작은 단체는 모금 담당자가 없는 곳도 있고, 담당자가 있더라도 여러 일을 동시에 하게 되는 경우가 많습니다. 후원요청을 해야 후원을 하기 때문에 제가 신경을 못 쓰더라도 자동으로 후원요청이 될 수 있도록 고민했습니다. 메시지 발송 같은 단순반복 업무는 최대한 자동화 세팅을 합니다.

### 잠재기부자 피로도 및 신규층 유입

기존 잠재후원자들의 캠페인 참여 및 후원요청 피로도를 어떻게 극복할지, 그리고 신규 지지층을 어떻게 유입시킬지는 여전히 주요한 고민입니다. 신규 유입을 위해서는 어디에 이분들이 있는지 또 열심히 찾아 나서야 하고요, 신규 데이터가 모이지 않으면 메시지 오픈, 행동, 후원 참여 등의 반응도가 낮아집니다.

### 활동 정당성과의 간극 좁히기

활동팀과 시민참여팀 사이에는 우선순위가 좀 달라요. 활동팀 같은 경우는 이슈가 많이 퍼져 나가는 것을 원하고 모금 입장에서는 무조건 데이터, 후원 전환이 목적이거든요. 활동 내용을 담을 때는 설명이 길어져 캠페인의 간결함을 잃게 되기도 해요. 이 간극을 조율하기가 어려웠습니다. 지금은 타겟을 기준으로 타겟의 규모나 범위가 넓으면 잠재후원자 모금에 유리한 방향으로 적극적으로 관여해 진행합니다.

### 8:2의 법칙

우리 누구나데이터에서 배웠잖아요, 8:2의 법칙! 즉 우리 단체에 맞는 모금 방식을 찾았다면, 이렇게 안정적인 방식 외에도 새로운 방식들을 2~3가지는 시도해 보면서 점차 단체의 모금 방식들을 확장을 해나가야 합니다. 서울환경연합에게도 큰 과제라서 2023년부터 디지털 모금, 이벤트 F2F 등 다양한 채널을 시도하고 있습니다.



## 찐팬 만들기

신규 회원이 아무리 많이 증가해도 유지가 안 되면 밑빠진 독에 물붓기거든요. 회원들의 유지율을 높이고 소속감을 형성해야 안정적인 재정을 확보할 수 있고 결국 우리 단체와 활동력의 성장으로 연결이 돼요. 우리 회원들은 정말 너무나 소중하기 때문에, 이분들을 찐팬으로 만들기 위해 어떤 서비스를 제공할지 앞으로도 계속해서 세밀하게 고민하려고 합니다.

## 질의응답

**Q. 온라인 캠페인의 개별 퀄리티가 굉장히 좋은데, 실제 내부에서 어떻게 역할 분담을 하시나요?**

서울환경연합은 전체 활동가들이 시민참여 캠페인을 진행합니다. 코로나가 계기가 되었는데요, 비대면이 지속되며 온라인으로 우리의 활동 의제를 전달하고 참여를 이끄는 방식을 선택할 수밖에 없는 상황이었어요. 활발히 진행하다보니 시민참여 중심 활동이 서울환경연합의 정체성이 되었습니다. 활동팀에선 캠페인의 규모와 타겟보다는 진행하는 사업 중심으로 모니터링, 조사, 서명 등 환경활동에 초점을 맞춰 담당활동가가 진행합니다. 저희 팀에선 타겟과 규모를 우선적으로 고려하고 진입 단계가 낮은 캠페인을 우선적으로 기획하고 전체 리드를 한 곳으로 모아 관리를 합니다. 또한 필요시 타 팀과 협업하여 캠페인의 규모를 키우기도 합니다.

**Q. 서울환경연합이 잠재후원자 기반으로 모금을 해야겠다고 시도할 수 있었던 원동력이 있었다면 무엇일까요?**

아마도 이런 변화의 시대에 성과를 내는 조직의 공통적인 특징이 아닐까 생각해 봤는데요, 현장에서 실무를 하는 활동가들의 결정을 존중을 해주고 새로운 시도를 많이 할 수 있게 자율권을 주는 조직이 결국 성과를 내는 것 아닐까 싶어요. 불확실성의 시대에는 다양한 걸 시도해봐야 성과를 낼 수 있으니까요.

그리고 실패에 대한 두려움이 언제나 있잖아요. 저도 극복을 못 했거든요. 그런데 결국 그게 두렵다고 안 하면 또 발전이 없고 하니까, 시도를 계속하게 응원하는 문화가 중요한 것 같아요. 제 주변에 있는 활동가들이 정말 많이 응원을 해줘요. 서로 아이디어도 많이 내고 격려도 많이 해주고요. 서울환경연합이 이런 조직 문화가 세팅이 되어 있는 곳이고 그 지점에서 안전감과 힘을 많이 얻게 되는 것 같아요.

# 사례 03

참여연대 :  
데이터 기반 전화모금으로  
정체된 회원 수의 돌파구를 찾은 사례

---

참여연대가 잠재지지자를 모으는 이유	109
잠재지지자도 참여연대 구성원이다	110
온라인에서 잠재지지자 모으는 방법 3가지	112
참여연대가 시도한 전화모금의 성과	116
전화모금 준비 A to Z	118
질의응답	123

## 03

# 참여연대 : 데이터 기반 전화모금으로 정체된 회원 수의 돌파구를 찾은 사례

참여연대는 기존의 활동과 모금 방법으로는 회원 확대에 한계를 느꼈습니다. 그래서 새로운 시도로 돌파구를 찾았습니다. 참여연대는 잠재지지자 기반 전화모금을 진행해 짧은 기간동안 정기후원자 500명을 신규 발굴하는 성과를 얻었습니다. 캠페인을 시작하기 전 통화 성공률 40%, 회원가입율 3%만 해도 성공이라고 예상했던 캠페인은 통화 성공율, 전환율 모두 2배에 가까운 성과를 보였습니다. 온라인 활동에 참여한 잠재지지자에게 회원가입 캠페인을 진행한 참여연대 활동가들의 실제 경험을 참고해 보세요.



### 이계정 참여연대 시민소통국장

참여연대에 영상제작 PD로 들어와서 미디어홍보 업무를 계속 해왔고, 현재는 시민소통국장으로 시민참여팀과 미디어홍보팀을 총괄합니다. 소통을 관계의 중심에 두고, 홍보와 참여, 후원까지 이어지는 연결고리를 만드는 과정을 중요하게 생각하고 있습니다. 지난 몇 년간 참여연대 홍보 업무의 디지털 전환을 실행하며 겪은 시행착오를 비영리단체 활동가들과 나누고 싶습니다.



“모두가 주권자로 참여하는 민주사회, 모두가 존엄한 인권의 공동체를 향해 함께 나아갑시다.”

1994년 ‘참여와 인권을 두 개의 축으로 하는 희망의 공동체’를 실현하기 위해 출범한 참여연대는 한국 정치, 경제, 사회 각 분야 권력의 남용과 집중, 기회의 독점을 감시하고 고발함으로써 시민의 참여에 바탕을 둔 민주주의를 정착시키기 위해 노력해왔습니다. 또한 구성원 모두에게 인간다운 삶이 권리로서 보장되도록 정책과 대안을 제안하고 제도화하며, 정의와 평화를 위해 행동하는 시민들과 국경을 넘어 연대해 왔습니다. 회원과 시민들의 회비와 후원에 기초한 자립재정은 참여연대의 큰 자부심입니다.

**참여연대가  
잠재지지자를 모으는  
이유**

안녕하세요, 참여연대에서 일하고 있는 이계정입니다. 오늘 참여연대에서 시민 참여와 소통을 위해서 시도한 여러 가지 방식을 소개해 드리려고 합니다. 먼저 온라인 서명운동 등 여러 캠페인을 통해서 어떻게 저희가 리드 즉 잠재후원자를 모았는지 말씀을 드리고, 2부에서는 리드 기반으로 전화모금을 진행한 내용들을 소개하겠습니다.

참여연대는 좋은 세상을 바라는 평범한 시민의 힘이 모일 때 세상이 바뀐다고 믿고, 더 좋은 세상을 지향하는 시민들과 소통하면서 따뜻하게 연대하고 굳세게 행동하는 단체입니다. 무엇보다 권력을 감시하는 시민단체이다보니, 정부 지원금을 전혀 받지 않고 오직 시민의 후원으로 운영하고 있습니다. 그래서 잠재지지자들을 모으고 회원들과 더 많은 소통을 하는 것을 무엇보다 중요한 활동 목표로 삼고 있기도 합니다.

그럼 왜 참여연대는 시민들과 함께 하려고 하는 건가? 너무 당연한 이야기지만 세상을 바꾸는 주체는 바로 시민이고, 우리는 그 시민들과 함께 세상을 바꾸기 위한 동반자로서 시민들을 서로 연결하는 징검다리이자 연결고리로서의 역할을 하려고 해요. 참여연대가 1994년에 창립했는데, 20주년 때 선언했던 여러 가지 미션 중에 한 가지가 ‘행동하는

시민의 동반자로서 변화의 도구가 되는 것'에 더 많은 노력을 하자는 것입니다.

그래서 2019년부터 잠재지지가 확대라는 중점 과제를 통해서 적극적으로 참여연대와 함께 할 수 있는 시민들을 모으기 위한 노력을 해 왔습니다. 어떻게 하면 좀 더 시민들과 소통하고 시민들을 참여연대 활동에 참여하게 할 수 있을까를 고민하면서 여러 가지 시도를 했어요.

이 과정에서 빠띠 캠페인즈<sup>11</sup>, 후원회원 관리 시스템인 도너스, 적정마케팅연구소, 그리고 누구나데이터가 함께 큰 도움을 주셨어요. 지금부터 이와 같은 협력 파트너들과 함께 그리고 자피어, 깃사이트컨트롤, 카카오톡 채널과 같은 다양한 툴을 활용해서 잠재지지를 모은 이야기를 들려 드리겠습니다.

---

<sup>11</sup> 빠띠(Parti)는 열린 기술로 사회 문제를 해결하려는 플랫폼 협동조합이며, 캠페인즈(Campaigns)는 빠띠에서 운영하고 있는 '세상의 모든 캠페인과 캠페이너를 연결하는' 시민활동 플랫폼입니다.

· 사회적협동조합 빠띠 : <https://parti.coop>

· 캠페인즈 : <https://campaigns.do>

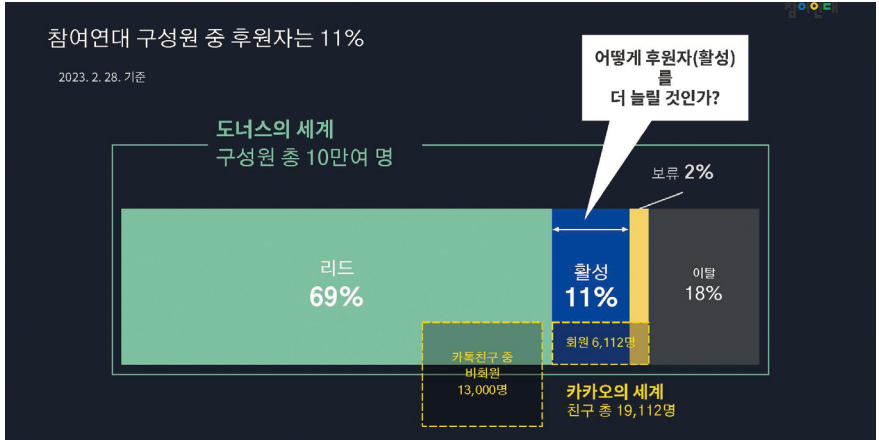
## 잠재지지도 참여연대 구성원이다

2019년에 리드 제너레이션, 줄여서 리드젠이라는 말을 처음 조직에서 이야기했을 때는 다들 무척 낯설어했고, 이게 과연 비영리단체(NGO)에 맞는 방식이냐는 말들이 있었어요. 하지만 '조직의 미션에 공감하는 잠재지지도자들을 더 많이 모아서 후원자로 만들 때, 우리의 힘이 좀 더 커진다'는 이야기를 하면서 조직적으로 이 부분에 집중해 나가도록 내부에서 노력을 했습니다.

즉 참여연대가 세상을 바꾸는 역할을 더 열심히 해나가기 위해서는 같은 뜻을 가진 사람들이 더 많아져야 하고, 당장 회원이 아니더라도 참여연대 활동을 지지하고 응원하는 분들이 더 많아져야 우리가 함께 사회의 변화와 행동을 만들어낼 수 있을 거다, 이걸 통해서 더 좋은 세상을 만드는 미션을 향해 움직이는 힘을 더 확장하자고 내부를 설득하면서, 지난 4년 동안 잠재지지도자를 모으는 것을 중점 과제로서 지속을 해 온 것이예요.

그래서 예전에는 '참여연대 1만 5천 명 회원이 우리와 함께하고 있다'고 구성원 중에 회원만 언급했는데, 2019년부터는 회원으로 가입은 안되어 있지만 참여연대 활동에 참여했던 분들도 우리가 함께 뜻을 같이 하는

사람들 즉, 계속 애기드렸던 잠재지지자이자 우리의 후원자, 우리 활동의 동반자라고 보고, 개인정보 동의를 받아 회원관리 시스템에 이분들을 등록하고 이분들의 활동을 계속 기록해 왔습니다.



참여연대 잠재지지자 구성

참여연대는 도너스(DONUS)를 회원관리 시스템으로 쓰고 있고, 2023년 2월 기준으로 약 10만여 명의 데이터가 있습니다. 이 중에서 활성이라고 표시된 부분이 참여연대 회원이고요, 10만 명 중에서 11% 정도가 됩니다. 그리고 참여연대 카카오톡 친구가 현재 2만 명 정도인데요, 이 중에서 6천여 명이 회원이고 1만 3천 명 정도가 비회원이예요.

10만 명 중 70% 정도가 리드(lead) 즉 잠재지지자입니다. 참여연대 활동, 예를 들어 서명, 캠페인이나 행사에 참여했던 분들을 회원관리 시스템에 등록하고 리드라고 부르고 있습니다. 앞으로 우리와 함께 좀 더 적극적으로 행동할 가능성이 높은 시민들을 리드라고 기록하고 잠재지지자로서 함께 하고 있는 거죠. 참여연대 뉴스레터를 구독하는 분들도 여기 포함되고요.

그리고 오른쪽에 보류와 이탈 그룹을 합쳐 20%가 있는데요. 보류는 회비를 내지 않는 분들이고요, 이탈은 참여연대 회원이셨다가 여러가지 이유로 후원을 중단한 분들이에요. 이탈한 분들도 개인정보보호정책에 따라서 몇 년간 기록을 유지하고 있는데<sup>12</sup>, 회원은 탈퇴해도 뉴스레터를 구독하거나 참여연대 카톡 친구로는 계속 함께하고 있는 경우도 있습니다.

<sup>12</sup> 연락처 수집시 당사자가 동의한 개인정보처리방침에 명시된 '개인정보 보유 및 이용기간'을 따름

그래서 뉴스레터나 카카오톡 채널을 통해서 참여연대 활동 소식을 보고 다시 리드로 넘어왔다가 활성 즉 회원으로 재가입하는 경우도 종종 발생하고 있습니다.

그래서 리드, 보류, 이탈에 속하는 분들은 현재 참여연대에 회비를 내는 상태는 아니지만, 그래도 참여연대의 뜻에 동의하고 함께 행동했던 분들이기 때문에 이분들을 어떻게 하면 후원까지 이어지도록 할 것인가, 그리고 여기에 더해서 어떻게 하면 더 좋은 세상을 위해서 뜻을 함께 하는 분들이 좀 더 많이 참여연대의 리드 안에 들어오게 할 것인가를 고민하고 있는 상황입니다.

이와 같이 참여연대에서 하고 있는 큰 틀, 즉 리드와 활성을 늘려 나가는 전체의 과정을 리드젠 프로세스라고 부르고 있습니다.

- |  |                      |
|--|----------------------|
| <input type="checkbox"/> 관심있는 사람들을 모으고,              | (서명, 행사, 캠페인 등)      |
| <input type="checkbox"/> 모은 사람들을 회원관리 시스템에 리드로 등록하고, | (잠재지지자 명단 확보)        |
| <input type="checkbox"/> 다양하고 지속적인 소통으로 관계를 쌓고,      | (이메일, 카톡, 행사, 캠페인 등) |
| <input type="checkbox"/> 일시 후원 및 정기 후원을 통해 후원자로 만들고, | (후원 전환)              |
| <input type="checkbox"/> 이와 같이 후원자(회원)를 늘려간다         | (후원 확대)              |

#### 참여연대 리드젠 프로세스

#### 온라인에서 잠재지지자 모으는 방법 3가지

2019년부터 약 3~4년 간에 걸쳐서 잠재지지자를 모으는 노력을 했는데, 이 잠재지지자를 후원자로 만드는 것만이 우리의 목표냐고 하면 그렇지 않아요. 뜻을 같이하는 사람이 많아지면 더 좋은 세상을 만들고자하는 미션을 향해 움직이게 하는 힘이 더 커질 수 있습니다. 거기에서, 이분들을 세상을 바꾸는 활동에 좀 더 적극적인 고관여층으로 만들기 위해서는 결국 참여연대 회원가입으로 이어지게 해야 합니다.

약 3년 동안은 활동 후속 소식과 회원가입 요청을 이메일이나 친구톡·문자를 보내는 방식으로 해왔습니다. 그 방식으로도 꽤 많은 분들이 가입을 하셨고요. 하지만 그래도 후원요청 좀 더 적극적인 방식이어야 한다, 전화가 좀 더 결정적인 방식이라는 생각을 갖고 있었는데 여러 가지 내부 사정으로 인해서 시도를 못 하고 있었습니다.

그러다가 2021년 시범으로 진행해 보고 나서, 2022년 11월에 드디어



전화모금을 직접 해보자는 결정을 내리고, 2023년 3월까지 세 차례 진행을 했습니다. 이때 경험한 내용을 바탕으로 온라인에서 리드를 수집한 것부터 실제 전화모금 진행까지 말씀드리려고 합니다.

## 1. 콘텐츠 다운로드를 통한 리드 수집 : 검찰보고서

첫 번째로 참여연대에서 매년 검찰보고서를 발간하고 있어요. 5년 전까지는 인쇄물 중심으로만 발간을 했습니다. 저희가 어떻게 하면 검찰개혁에 관심있는 사람들을 모아낼까, 어떤 방식이 더 많은 분들이 검찰개혁에 지지를 보내게 할 수 있을까 고민을 하다가, 검찰개혁에 관심이 있는 분들이라면 이 검찰보고서를 관심있게 찾아볼 거라고 생각을 했습니다.

그래서 2021년부터 검찰보고서를 온라인 PDF 다운로드로도 배포하는 방식으로 검찰개혁에 관심있는 분들을 찾아내기 시작했습니다. 먼저 보도자료, 기자회견, 참여연대 홈페이지 팝업을 이용해서 올해 검찰보고서가 발간되었음을 알리고, 여기에 정보를 남기면 검찰보고서 온라인 판을 다운로드할 수 있다고 안내를 했습니다. 다음으로 페이스북 잠재고객 양식 광고를 집행해서 검찰보고서를 페이스북에서 바로 다운로드 받을 수 있게 했습니다.

물론 발간 직후 2개월 동안만 이렇게 정보를 받았고, 그 기간이 지나면 정보 입력 없이도 저희 홈페이지에서 다운로드할 수 있게 바뀝니다. 그래서 지난 검찰보고서는 바로 받을 수가 있어요. 그래도 사람 심리까, 관심있는 주제는 조금이라도 더 빨리 자료를 갖고 싶어하는 면이 있더라고요. 그래서 2022년 5월부터 7월까지 총 8천여 명 정도 되는 분들이 이 검찰보고서를 다운로드하면서 연락처 정보를 남겨주셨습니다.

이분들은 본인이 검찰개혁이나 검찰보고서에 관심이 있다고 행동으로 직접 저희에게 알려주신 거잖아요. 이 주제를 통해서 저희한테 다가와 주신 거죠. 그래서 이후에도 검찰 감시, 권력 감시 활동 소식들을 이분들에게 계속 보내드리고 있습니다.

광고에는 사실 비용이 많이 들어가요. 그런데 참여연대 내에 광고비 예산이 거의 책정되어 있진 않거든요. 그러면 어떻게 좀 더 사람들에게 알릴까 고민을 하다가, 검찰보고서를 기획하면서 카카오톡 '같이가치' 모금 플랫폼에 '검찰보고서 제작을 위한 모금함'을 개설했습니다. 이를 통해서 많은 분들이 보고서 제작을 후원해주셨어요. 이 후원금으로 검찰보고서 제작비와 발송비를 마련했고, 페이스북 광고도 집행할 수 있었습니다.

## 2. 클라우드 펀딩을 통한 리드 수집 : 공공병원 확충 캠페인



공공병원 확충 캠페인 페이지와 온라인모금함

공공병원 확충 캠페인은 캠페인 페이지를 별도로 만들어서 진행했습니다. 그런데 참여연대가 회비로만 운영을 하다 보니까 사업비가 그리 넉넉하지 않아요. 그래서 이런 사업을 조금 더 적극적으로 하기 위해서 클라우드펀딩을 많이 활용하고 있습니다.

공공병원 확충 캠페인을 널리 잘 알리기 위해서 캠페인 페이지를 만들면 좋겠다고 생각을 했어요. 그런데 이 캠페인 페이지를 만드는 데도 비용이 들잖아요. 이것부터 클라우드 펀딩을 해서 모았습니다. 일단 카카오톡이 가치 모금함을 열어서 공공병원 확충 캠페인의 '캠페인 페이지를 만들기 위한 돈'을 모았어요. 약 7천 명 정도가 참여해서 6백만 원 정도를 모아주셔서 이걸로 캠페인 페이지를 만들었습니다.

캠페인 페이지는 먼저 공공병원 확충을 요구하는 서명을 할 수 있도록 하고, 서명하신 분들에게는 지지와 후원요청을 하면서 온라인모금함으로 연결되도록 제작했습니다. 도너스에 주제별로 모금함을 개설할 수 있는 기능이 있어요. 온라인모금함을 개설해서 캠페인 페이지로 연결했고, 이를 통해서 많은 분들이 서명에 참여 후 일시 후원과 회원가입을 했습니다.

예전에는 단체 이름만 보고 가입하시는 경우도 많았는데, 이제는 확실히 본인이 관심있는 주제를 중심으로 일시 후원을 하거나 회원으로 가입해 활동하는 경향이 되었더라고요. 그에 맞춰서 저희도 주제별로 도너스 온라인모금함을 개설을 해서 운영을 하고 있습니다. 현재까지 약 10개 정도 제작을 했어요.

### 3. 자동화 툴과 팝업 툴을 활용한 리드 수집

이렇게 리드를 후원자로 연결하는 데 중요한 온라인 도구로 자피어(Zapier)<sup>13</sup>가 있습니다. 자피어는 데이터들을 자동으로 서로 연결해주는 툴입니다. 이걸 이용해서 페이스북 광고나 홈페이지 팝업을 통해 보고서를 다운로드한 분들의 데이터를 저희 회원관리 시스템인 도너스와 이메일 서비스인 스티비(Stibee)<sup>14</sup>에 각각 자동으로 넘어가게 연결했습니다.



자피어를 이용한 데이터 연동 및 자동메시지 설정

이렇게 참여 행동을 하신 분들에게는 참여해주셔서 감사하다는 땡큐 메일(Thank you letter)과 알림톡을 보내고, 1주일 정도 후에는 검찰보고서만이 아니라 참여연대의 검찰개혁 활동을 좀 자세히 알리는 사업소개 메일과 알림톡을 보냅니다. 그리고 저희가 매달 '끄의 세계'<sup>15</sup>라고 검찰 감시 뉴스레터를 발간하고 있거든요. 검찰 이슈에 관심을 보여주시는 분들이니까 '끄의 세계'도 월 1회씩 보내 드려요. 이 후속 메일과 알림톡까지 모두 자동화 세팅을 해서 품을 줄이고, 잠재지지자와의 관계를 지속적으로 쌓아가고 있습니다.

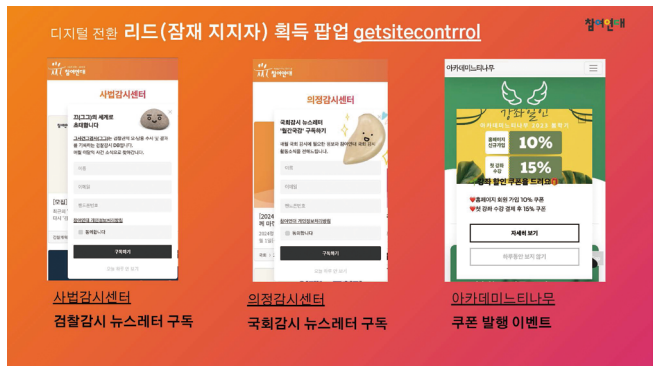
<sup>13</sup> 서로 다른 웹 소프트웨어들을 연결하여 반복 작업을 자동화할 수 있는 온라인 자동화 툴. <https://zapier.com>

<sup>14</sup> 국내 이메일 뉴스레터 제작/관리 서비스. <https://stibee.com>

<sup>15</sup> 검찰 감시 뉴스레터 끄의세계. <https://page.stibee.com/subscriptions/123446?groupIds=105571>

추가해서 팀으로 하나 소개를 드리면, 온라인에서 잠재지지자들을 얻는 도구 중 하나로 팝업을 이용하는 방식이 있어요. 다양한 팝업 툴이 있는데 저희는 겿사이트컨트롤(GetSiteControl)<sup>16</sup>을 쓰고 있습니다. 사용하기가 간단하고 편해서 참여연대 각 사업마다 그 사업의 주제에 맞는 팝업을 제작해 사이트에 적용하고 이를 통해서 리드를 모으는 툴로 활용하고 있어요.

예를 들어 참여연대 홈페이지에서 의정감시센터 블로그 방문자에게는 국회감시 뉴스레터 구독을 유도할 수 있는 팝업이 뜨고, 아카데미스티너우 사이트 방문자에게는 강좌 쿠폰 이벤트 팝업이 뜨게 해서 방문한 사람이 관심있는 주제에 참여를 유도하게 만들 수 있습니다.



팝업 툴(겿사이트컨트롤)을 이용한 주제별 팝업 사례들

<sup>16</sup> 다양한 형식과 조건의 팝업 창을 생성해 온라인 참여를 유도하는 팝업 툴.  
<https://getsitecontrol.com>

## 참여연대가 시도한 전화모금의 성과

앞에서 말씀드렸듯이 2022년 11월에 회원가입을 안내하는 전화캠페인을 적극적으로 해보자는 결정을 내리고, 2023년 3월까지 세 차례 전화모금을 했습니다. 검찰보고서 다운로드에 참여해주신 잠재후원자 대상으로 2022년 11월에, 공공병원 확충 서명 캠페인 참여자분들께는 2023년에 1월에 전화캠페인을 진행했고, 대통령실 이전 의혹 감사 촉구 서명에 참여한 분들 대상으로는 2023년 3월에 회원가입을 전화로 권유했습니다.

결과부터 먼저 얘기드리면, 첫 번째 검찰보고서 다운로드 참여자 8천여 명 중 2,831명 대상으로 진행해서 통화 성공률 76%, 회원가입 245명이었습니다. 신규 후원자 245명 중 전화를 통해 가입한 분이 211명, 전화캠페인 기간 동안에 보낸 이메일과 친구톡·문자를 통해서 가입한 분이 34명이었습니다. 리드 8천여 명에게 전부 전화를 드린 건 아니고 몇 가지 기준으로, 예컨대 다운로드 후 지속적으로 이메일과 알림톡을 보냈는데 이에 대한 오픈율이 좀 높은 분들을 대상으로 뽑았습니다.

두 번째 공공병원 확충 서명 캠페인 참여자 중에서는 930명을 대상으로 전화캠페인을 했고요, 이때는 통화 성공률이 62%, 회원가입은 61명이었습니다. 전화로 49명, 이메일이나 친구톡·문자를 통해서 12명이 가입했습니다. 2023년 설 직전에 4일간 짧게 적은 숫자를 대상으로 진행한 결과였습니다.

세 번째로 대통령실 이전 의혹 감사 촉구 서명 참여자 대상으로는 2,731명에게 전화를 드렸고 그 중에 통화 성공률이 85%, 회원가입은 285명이 회원으로 가입했습니다. 전화를 통해서 265명, 이메일 및 메시지 권유를 통해서도 20명이 가입했어요. 서명에 약 5천 명이 참여했었는데 그 중에 약 1천 명 정도는 기존 회원이었고, 나머지 4천 명 중에서 대상을 선택해서 전화를 드렸습니다.

이 기간 총 3회의 전화캠페인 결과, 600명 가까운 시민들이 참여연대 회원으로 가입했고, 약 7~9%의 전체 콜 대비 회원가입 전환율을 얻을 수 있었습니다. 일반적으로 모금 전문 에이전시에서 업체마다 조금씩 다르지만 대체로 통화 성공률은 40~50%, 회원 전환율은 2~5% 정도를 예상한다고 알고 있습니다.

● **검찰보고서 온라인PDF 다운로드 참여자 TM (2022. 11.)**

- 전화 대상 2,831명 / 통화 성공률 76%
- 245명 회원가입 : TM 권유 211명 + 이메일 등 메시지 권유 34명

● **공공병원 확충 서명 캠페인 TM (2023. 1.)**

- 전화 대상 930명 / 통화 성공률 62%
- 61명 회원가입 : TM 권유 49명 + 이메일 등 메시지 권유 12명

● **대통령실 이전 의혹 감사 촉구 서명 TM (2023. 3.)**

- 전화 대상 2,731명 / 통화 성공률 85%
- 285명 회원가입 : TM 권유 265명 + 이메일 등 메시지 권유 20명

※ TM 모금전문 에이전시는 대체로 통화 성공률 40~50%, 전체 콜 대비 전환율(회원가입율) 2~5%로 예상함.

참여연대 전화모금 결과 (2022년 11월 ~ 2023년 3월)

## 전화모금 준비 A to Z

위의 세 가지 주제 중에서, 2023년 3월에 진행한 <대통령실 이전 의혹 감사 촉구> 서명 운동 참여자를 대상으로 전화를 통해 회원가입을 요청한 진행 과정을 좀 상세하게 말씀드리겠습니다.

### 잠재지지자 수집과 관계 형성 : 온·오프라인 서명 운동

먼저 이 주제는 서명 운동으로 잠재지지자를 모았어요. 감사원에 국민감사 청구를 하려면 하려면 청구인 300명 이상을 모아야 하거든요. 그래서 먼저 오프라인에서 국민감사 청구인을 300명 넘게 모집해서 감사원에 국민감사 청구를 넣었습니다. 그리고 빨리 감사를 진행하라는 촉구 서명을 온라인으로 빠띠 캠페인즈를 통해서 진행했습니다.

온라인 촉구 서명 후에 바로 감사 메시지를 발송해서 잠재지지자와 관계를 맺었고, 참여연대가 국민감사 청구를 하는 이유를 좀 더 자세히 설명하는 활동 소개 메시지를 다음으로 발송을 했습니다. 그리고 공공병원 확충 캠페인과 마찬가지로 온라인모금함을 개설했습니다.



온·오프라인 서명을 통한 잠재지지자 수집

2022년 10월에 기자회견을 진행하고 감사 청구를 했는데, 감사원의 심사 진행이 굉장히 늦어졌어요. 그래서 늦어진 것에 대해 비판도 내고, 감사 요청한 내용이 5가지 정도 되는데 그 중 일부만 감사를 한다고 해서 그것에 대해 다시 헌법재판소에다 심사해달라고 요청하기도 했습니다. 이런 과정들을 서명 참여한 분들에게 지속적으로 보내드리고 있었습니다.

### 전화모금 시기 결정

전화 회원가입을 안내하는 전화캠페인 기획은 2023년 1월 중순부터 내부에서 이야기를 시작했고요, 실행 시기는 시의성을 고려해서 결정했습니다. 서명과 같은 활동 참여 후 3~6개월 사이를 전화캠페인

시기로 많이 이야기하시더라고요. 1~2개월 만에 하는 곳도 있었고요.

이 주제는 2022년 10월에 서명운동을 했는데 이후 활동을 진행할 기간이 꽤 길었기 때문에 좀 더 관계를 맺다가 회원가입을 요청드리는 게 낫지 않겠냐 해서, 6개월 후로 생각을 했습니다. 시의성 면에서는 3월 9일이 마침 대통령선거 후 딱 1년이 되는 날이었어요. 윤석열 정부 1년 관련해서 기사도 많이 나오고 여론의 관심도 환기될 시점이었습니다. 그래서 2023년 3월 6일부터 17일까지로 전화캠페인 시기를 결정했습니다.

### 전화 사전 단계 : 활동가 명의 이메일과 친구톡·문자 발송



회원가입 요청 전화를 하기 전에 사전 단계로 진행했던 내용입니다.

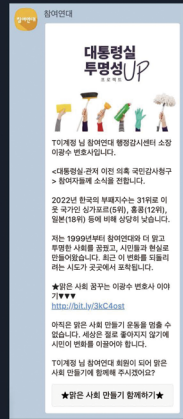
사업을 담당하는 담당 간사와 임원에게 회원가입을 권유하는 메시지를 준비해 달라고 했습니다. 그래서 담당팀 간사와 센터장, 협동사무처장의 이름으로 '왜 제가 참여연대에서 이 활동을 하는지, 이 활동을 통해서 만들고 싶은 우리 사회의 모습은 무엇인지' 등의 내용을 담아서 이메일을 구성했고요, 내용을 축약해서 카카오톡 친구톡·문자로도 만들었습니다.

저희는 이메일과 친구톡·문자를 항상 같이 보냅니다. 그런데 참여한 분들께 실제 연락을 해봤더니 최근에는 이메일을 오픈을 하지 않아도 친구톡이나 문자메시지를 받아서 이 내용을 본 분들이 상당히 많더라고요. 그래서 항상 이메일과 친구톡·문자를 같이 보내고 있습니다.

## [샘플] 참여연대 2023 대통령실 이전 불법의혹 감사 촉구 회원가입 안내 TM 진행 과정 외부 공유용(클릭)

- 사업부서 담당간사/임원이 이메일/친구톡(문자)로 회원가입 권유

날짜	소식 제목
2023-02-24	대통령실 이전 불법 의혹, 끝까지 파헤치겠습니다
2023-03-03	감추려는 자가 범인입니다
2023-03-08	클래스부터 남다른 대통령 
2023-03-21	클래스부터 남다른 대통령 



전화에 앞서 발송한 활동가 이름의 이메일 및 친구톡

## 내부 활동가의 전화모금 참여 준비

원래는 이 전화 작업을 모금 전문 에이전시에 의뢰하려고 2년 정도 준비를 했었습니다. 그런데 중간에 여러 가지 사정으로 인해서 모금 전문 에이전시한테 의뢰할 수 없는 사정이 되었어요. 이메일과 문자로만 잠재지지자들과 소통하는 것에 대한 아쉬움이 있고 해서 어떻게 하면 전화캠페인을 할 수 있을까 다양하게 고민을 하다가, 전화모금을 하시는 프리랜서 전문가들을 모셔서 계약직으로 계약을 통해 코칭을 받고, 참여연대 상근 활동가들이 직접 전화를 하기로 준비했습니다.

참여연대 활동가들에게는 우리 활동을 지지하는 시민들을 만날 수 있는 가장 직접적인 방법이 전화일 수 있다고 설득했습니다. 우리 활동에 관심있는 분들과 “어떻게 이 활동에 관심을 갖게 되셨나요? 지금은 어떻게 이 활동을 바라보고 계신가요? 앞으로는 우리가 어떤 활동을 하길 바라시나요?” 와 같은 얘기를 나누고 관계 맺기를 할 수 있는 계기라는 내부적인 공감대를 만들어 나갔어요.

물론 내부에서 힘들어 하거나 부담스러워하는 참가자들도 꽤 많았습니다. 처음에는 이렇게 세팅하는 게 쉽지는 않았는데, 지나고 나서 결론적으로 말씀드리면 실제로 전화를 하고 나서는 여러 가지 좋은 효과도 같이 느껴서 지금은 활동가들이 본인이 하고 있는 사업과 연결해서 골고루 이런 경험을 해보자는 분위기가 만들어진 상태입니다.

## 전화 수신거부 사전 공지

준비를 마치고 언제부터 언제까지 회원가입 권유 전화캠페인을 한다는 안내 공지를 홈페이지에 게시했습니다. 전화받기를 원하지 않는 분들이 있을 수 있잖아요, 그분들이 공지를 보고 공지를 보고 전화를 안 받겠다고 신청할 수 있는 신청 폼도 같이 게시했습니다.

그리고 실제 전화에 앞서서 친구톡·문자 메시지도 발송했습니다. 전화드릴 대상 분들에게 참여연대가 전화를 할 예정이라는 것과 왜 전화를 드리는지에 대한 내용과 전화 받기를 원치 않으면 수신을 거부해 달라는 내용으로 보냈어요. 사실 처음에는 수신 거부 내용을 넣는 것에 대해 고민했었어요. 저러면 다 수신 거부하지 않을까 걱정했는데, 실제 메시지 발송 결과 수신 거부가 그리 많지 않았고, 저희가 전화드리면서 ‘이런 메시지 받으셨죠’, 하며 말을 건넬 수가 있어서 편한 면도 있었습니다.

## 전화 스케줄 설정

전화 스케줄 설정도 꽤 경험이 필요했습니다. 구체적으로는 한 사람을 대상으로는 세 번, 즉 1인 대상 3회까지 부재 콜을 진행한다, 그리고



연속해서 2~4시간 정도는 전화를 한다, 그리고 3~4일 정도는 한다, 고 설정했습니다. 이러면 100명 정도에게 전화를 할 수 있더라고요.

이렇게 하게 된 건 모금 전문가들의 조언이기도 하고, 저희가 세 번 정도 전화캠페인을 경험하고 나서 알게 된 노하우예요. 전화 요청도 익숙해지는 시간이 필요하더라고요. 짧게 짬짬이 하다 보면 익숙해지지 않는데 연속으로 시간을 잡고 쪽 하다 보면, 첫날 첫 전화는 너무 어렵고 쑥스럽고 힘들다가도 10통 이상 되고 이틀쯤 되고 나면 훨씬 더 자연스럽게 상대와 이야기할 수 있게 되는 걸 알게 됐습니다.

### 전화 스크립트

회원가입을 요청하는 스크립트는 자세히 참고해 보실 수 있도록 자료를 준비했습니다. 가장 중요한 건 첫 인사와 전화드린 이유, 후원의 필요성입니다. 그리고 상황별 응대 시나리오가 있습니다. 예를 들어서 '참여연대는 15개 활동 기구가 있습니다' 했을 때 내가 담당하고 있지 않는 다른 활동에 대해서 물어보실 수가 있잖아요, 그런 때 응대할 자료라던지, 통화 중에 상대방이 잠시 망설일 수 있는데 그럴 때는 어떻게 응대를 하면 좋을지 등의 내용이 스크립트에 포함되어 있습니다.

전화 요청을 통해 정기후원을 승낙하셨을 때는 후원 방법 안내(CMS, 카드결제 등)를 드립니다. 저희 경험으로는 의외로 직접 온라인으로 하겠다는 분들이 꽤 많으셨어요. 좀 더 생각해 보고 하겠다 하는 분들도 많고요. 이런 분들은 일단 회원가입에 관심이 있는 걸로 볼 수 있기 때문에 일단 무조건 감사하다고 말씀을 드리고, 참여연대 후원 가입을 할 수 있는 안내 링크를 문자로 보내겠다고 응대하고, 통화 끝나자마자 바로 즉시 문자를 발송했습니다.

일반적으로는 좀 더 생각해보겠다는 말은 거절이라고 하는데, 저희도 깜짝 놀란 것이 저희 예상보다 훨씬 많은 분들이 통화 후 문자를 받고 회원가입을 하셨어요. 진짜 생각해 보시는 거였더라고요. 통화 마치고 밤에 회원가입한 분들도 계시고, 새벽 4~5시에 한 분들도 있어서 저희도 깜짝 놀랐습니다.

그리고 거절을 하셔도 일단 저희의 전화를 받아주신 것만으로도 너무 감사한 일이어서, 그분들에게도 꼭 감사의 말씀을 드리고, 나중에라도 후원 의사가 생기면 참여연대 홈페이지에서 온라인으로 가입할 수 있다고 응대하는 내용으로 구성을 했습니다.

## 전화기와 작업 공간

그리고 실제로 해보니까 무엇보다도 중요한 게 전화기와 전화 작업 공간이었습니다. 확실히 일반 유선전화기의 전화번호는 부재 콜이 나왔을 때 회신이 오기도 어렵고, 요즘 보이스피싱 등 여러 가지 이유로 전화에 대한 불안감이 있어서 많이 안 받으세요. 그래서 전화캠페인용으로 휴대폰을 다 새로 개통해서 사용했습니다. 뒷번호 4자리는 모두 참여연대 사무실 번호로 맞추었고요.

그리고 같은 공간에서 모여서 함께 전화를 하는 것이 효과적이었습니다. 2021년 시범으로 전화캠페인을 했을 때는 저희도 본인 자리에 앉아서 일하다가 짬짬이 전화를 했습니다. 그랬을 때는 내가 전화를 하면서도 거기에만 집중하기가 어렵고, 전화하다가 좋은 얘기를 들을 때도 있지만 불편한 상황이 있을 때도 있는데 그걸 혼자 그냥 속상해하고 다음 전화 못하고 그럴 때도 생겼어요.

그래서 이번부터는 참여연대 회의실에 전화캠페인을 위한 공간을 설치하고 진행을 했습니다. 진행 기간 동안 매일매일 시작할 때 같이 화이팅을 했어요. 처음에는 서로 어색해하고 목소리도 작고 이렇게 해야 돼? 했었는데 이틀째쯤 되니까 너도나도 화이팅하면서 분위기가 좋아지고 서로 격려하고 시너지를 냈습니다.



같은 공간에서 함께 전화모금을 진행하는 모습

## 회고를 통한 격려와 시너지

이렇게 함께 하면서 가장 좋았던 게 회고였습니다. 아까 얘기드린 것처럼 혼자 할 때는 좋은 것도 혼자 좋아하고 말게 되고, 특히 너무 속상하고 힘든 경험이 생겼을 때 이걸 나누지 못하다 보면 전화하는 활동가도 힘이 나기가 어렵더라고요. 회원가입을 승낙했을 때의 여러 가지 팁이나,

내가 이야기하다가 상대가 망설일 때 어떻게 해야 되나 등의 이야기들을 매일매일 회고를 통해 나눴습니다.

그래서 서로 도움을 주고받을 수가 있었고, 이 과정 안에서 예상치 못하게 큰 능력을 발휘했던 활동가들이 많이 있었습니다. 상근한지 2년 좀 넘는 활동가 한 분은 전화만 했다 하면 다 회원가입이 되는 능력자였고요, 다른 한 분은 본인이 스스로 콜 포비아라고 얘기하면서 전화하는 건 너무 힘들 거라고 했는데 의외로 대박을 쳐서 스스로도 즐거운 경험이라고 얘기했어요.

그리고 전화를 받으시는 분들도 이 사업을 직접적으로 맡아서 활동하고 있는 활동가와 통화할 때 훨씬 더 다양하고 자세한 얘기를 나눌 수가 있어서 반응이 훨씬 좋았습니다. 이와 같은 내용들도 저희가 같이 모여서 작업을 하고 회고를 했기 때문에 확인할 수 있었어요.

#### **마지막 팁 : 주변단체, 전문가와 함께 하자**

제가 리드를 모으는 과정과 전화캠페인을 준비하면서 하면서 정말 많은 분들에게 연락을 드렸고 조언도 많이 들었습니다. 앞에서 말씀드린 빠띠 협동조합, 도너스, 적정마케팅연구소, 누구나데이터, 그리고 현장 경험을 나눠주신 서울환경연합, 녹색연합, 아름다운재단, 노무현재단, 그리고 전화모금 전문가로 함께 고생해 주신 박종미 선생님, 배은옥 선생님 등 정말 많은 곳에서 도움을 받았어요. 이 자리를 빌어 진심으로 깊은 감사의 말씀을 드리고 싶습니다.

그래서 저와 같이 너무 막막하지만 절박한 심정으로 시작하시는 분들께, 제가 받았던 도움을 전해드리는 마음으로 오늘 이야기를 드렸어요. 어려울 때 꼭 주변 단체, 전문가 분들과 함께 상의하면서 일하시라고 말씀을 드리고 싶습니다.

#### **질의응답**

#### **Q. 활동가들이 전화 요청을 하면서 보람을 많이 느끼셨다고 들었어요.**

활동가들이 처음에는 어색해 했지만 나중에는 서로 화이팅하면서 무척 재미있게 한 게 저에게는 가장 성과이고 뿌듯함이에요. 힘들기만 하고 결과가 안 나오면 어떨까 했는데 하루하루 하면서 성취감이 있더라고요.

특히 참여연대는 어떤 하나의 활동이 성과를 낸다는 게 주로 법안이 통과되거나 제도가 바뀌는 형태인데, 그러려면 1년은 기본이고 2~3년

쪽 가야 하다 보니까 활동의 성취감을 자주 바로 느끼기가 쉽지 않아요. 게다가 권력감시 단체니까 비판 활동을 많이 하는데, 남을 비판한다는 게 정말 힘이 드는 일거든요.

그런데 전화 요청을 해보니깐, 내가 하는 활동을 응원해 주면서 회원가입까지 하는 분들을 만나는 거죠. 정말 힘이 나는 경험인 거예요. 일단 전화를 받는 것도 신기하고, 활동가에게 고생한다는 얘기도 진짜 많이 해주시고 자기 계좌 얘기해주고 회원가입까지 해주시고 하니깐 '내가 이런 분들과 함께 활동하고 있구나' 라는 걸 바로바로 느낄 수가 있었습니다.

**Q. 오프라인 서명자와 온라인 서명자의 전화모금 전환율이 차이가 있다고 들었습니다. 어떤 차이가 있었나요?**

저도 온라인 서명은 쉽게 하는 것, 간단한 액션이라는 생각을 갖고 있었어요. 그런데 직접 캠페인을 하면서 이게 편견이었다는 것을 알게 되었어요. 오히려 온라인에서 서명을 하는 분들은 분명하게 이게 어떤 주제인지 알고 하시고, 자기 의사표현을 적극적으로 하는 분들이라는 것을 이번에 실제 전화캠페인을 통해서 확인을 했습니다.

오프라인으로 서명할 때는 길 가다가 제목만 보고, 혹은 주변 분위기에 따라서 참여하는 경우가 있어서 내용을 찬찬히 읽지 않을 때가 많았어요. 실제로 전화를 드려봤더니 오프라인으로 서명한 분들은 본인들이 서명했다는 걸 잘 기억하지 못하시거나, 어느 단체에 서명을 한 건지 인지를 못하시거나 하는 경우가 많았고, 번호가 결번인 경우도 꽤 있었습니다.

**Q. 전화모금 전문가 박종미 선생님이 도움을 주셨는데, 구체적으로 어떤 도움을 받으셨나요? 어떤 역할을 해주신 건가요?**

박종미 선생님은 2022년 11월에 처음으로 전화모금을 할 때 저희와 같은 공간에서 같이 진행을 해주시면서 여러 가지 조언과 노하우를 전해 주셨어요. 정말 많은 도움을 받았지만 그 중에서도 가장 중요했던 게 '활동가들이 한 자리에 같이 모여서 했으면 좋겠다'는 얘기였어요.

저희가 2022년 11월에 본격적인 첫 전화캠페인을 하기 전에, 2021년에 두 차례 250명씩 저희 간사들 몇 명만 해서 시범적으로 전화를 한 적이 있었습니다. 그때도 성과가 괜찮게 나왔어요. 일반적인 것보다는 많이 나왔는데, 그때는 각자 자기 자리에서 짬짬이 시간 내서 했었거든요. 그런데 이 작업에 대해 각자 혼자 하는 게 좋지 않다, 시너지가 나지도 않고 지친다, 그리고 무엇보다 조직 내에 같이 공감대가 만들어지지 않는다는

조언을 해 주셨습니다.

사실 저는 처음에는 같이 하는 게 약간은 뽀뽀하더라고요. 내가 통화하는 내용이 옆에서 다 들리는 게 썩스럽기도 했는데, 막상 같이 하다 보니까 점점 나아지게 된다는 점이 달랐습니다. 나의 부족함을 확인할 수도 있고 나의 장점도 확인할 수가 있고, 앞에서 말씀드렸듯이 마치고 회고를 통해서 힘과 위로도 받고 개선점을 찾을 수 있었어요. 특정한 사람들과 하는 게 아니라 조직이 같이 하는 일이라는 걸 함께 느낄 수 있어 좋았습니다.

활동의 지속을 위해서는 함께 하는 시민들이 당연히 있어야 하고 그 사람들을 만나야 하는데, 그게 어떤 한 부서가 하는 일이라고 보는 게 아니라 그 활동을 하는 활동가들이 직접 그 활동을 지지하고 응원하는 시민들을 만나는 거야말로 진짜 중요하다고 생각합니다. 그런데 저희가 매일 그분들을 만나러 어디 나갈 수 있는 상황은 아니잖아요. 전화가 그걸 할 수 있게 해 주는 것 같습니다. 박종미 선생님은 전화모금 이후에 참여연대 회원이 되셔서 계속 저희와 함께 하고 계십니다.

**Q. 마지막으로 전화모금을 고민하는 다른 단체나 활동가들에게 한 마디 이야기해주신다면?**

일반적으로 모금에서는 '시민들이 쉽고 친숙하고 관심가질 주제여야 한다'고들 해요. 그런데 살펴보니까 참여연대가 집중하려는 이슈랑 시민들이 관심가질 만한 이슈에 차이가 있었어요. 2022년 1월 활동가 전체 워크숍에서 '리드젠 오디션'이라고 각 부서마다 주제를 내서 오디션 형태로 선정도 해보고 했는데, 주제가 조직이 집중하는 활동이 아니다 보면 계속 가져가기가 쉽지 않더라고요.

그런데 결국 전화를 통해서 확인한 건, 사람들이 관심을 갖고 회원이 되는 과정은 그 주제에 관심이 있는 것도 있지만 이 단체가 그 활동을 얼마만큼 꾸준히 계속하고 있었는지가 결정적으로 회원가입을 하게 되는 이유가 된다는 점이었습니다. 즉, '이 주제는 사람들이 별로 관심 안 가질 거야', '이건 우리 생활에 그리 밀접하지 않아' 하고 먼저 판단할 이유는 없다는 거예요. 저희도 이 부분에 고민이 많았고 리드젠을 위한 리드 아이템을 만들어야 되나 하는 생각도 했었는데, 오히려 진짜 중요한 주제는 어떤 분들이라도 관심 갖는 분들이 있고, 우리가 계속 해나간다면 그분들은 함께 한다는 사실을 경험으로 알 수 있었습니다.

# 사례 04

# 인권재단 사람: 홍보 콘텐츠를 디지털 친화적으로 개편해 잠재후원자 2배 늘어난 사례

---

인권단체인데 '콘텐츠'팀이요? _____	129
콘텐츠팀의 역할: 잠재후원자 만나기 _____	130
파트1. 잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠 사례 _____	132
파트2. 모금을 위한 콘텐츠 사례 _____	147
이거 혼자서 할 수 있나요? _____	152
질의응답 _____	155

## 04

# 인권재단 사람 : 홍보 콘텐츠를 디지털 친화적으로 개편해 잠재후원자 2배로 늘어난 사례

큰 돈 들이지 않고도 잠재후원자를 늘릴 수 있는 방법은 무엇일까요? 바로 콘텐츠를 바꾸는 것입니다. 인권재단 사람은 코로나가 닥치고 오프라인 행사가 없어지면서 신규 잠재후원자 발굴이 정체로 돌아서자 고민에 빠졌고 온라인에 맞게 '콘텐츠'를 바꾸는 시도를 통해 신규 잠재후원자를 2배로 증가시키는 데 성공했습니다. 작은 단체에서 온라인 모금·홍보를 어떻게 해야 할지 몰라 막막함을 느꼈던 분들이라면, 인권재단 사람의 사례에 주목해 보세요.



### 송정운 인권재단 사람 콘텐츠팀장

인권재단 사람에서 콘텐츠 기획과 제작, 홍보를 총괄하고 있습니다. 2020년 코로나19를 맞이한 후, 인권재단 사람 웹사이트와 뉴스레터를 개편하며 온라인 중심의 캠페인을 시도해 왔습니다. 작은 단체가 성장하는 데 도움이 되는 디지털 기술과 콘텐츠에 관심이 많습니다.



# 인권재단 사람

“인권활동가의 용기있는 도전을 함께하는 러닝메이트”

누구나 인권을 말하고 행동하기를 주저하지 않을 때, 세상은 지금보다 더 나아질 수 있어요. 그러려면 먼저 나서서 말하고 싸우는 사람들이 지금보다 훨씬 더 많아져야 하죠.

그래서 인권재단 사람은 인권활동가의 러닝메이트가 되기로 했어요. 활동가에게 필요한 자원을 찾고 지지면 쉬어갈 여유를 주며 끝까지 함께 가는 파트너. 우리가 인권활동가와 함께 포기하지 않고 달려간다면, 변화는 결코 멀리 있지 않을 거예요.

---

인권단체인데  
'콘텐츠'팀이요?

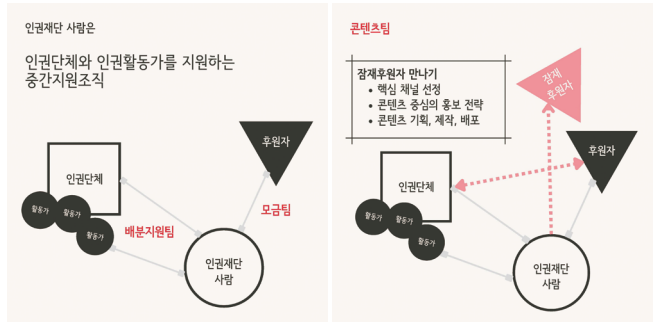
안녕하세요, 저는 인권재단 사람에서 일하고 있는 송정윤(아름)입니다. 2022년으로 7년차가 되었고요, 현재 콘텐츠팀의 팀장으로 있습니다.

콘텐츠팀이라는 팀명이 좀 낯설죠? 비영리단체에서 잠재후원자를 찾거나 모금을 할 때, 홍보, 미디어, 소통과 같은 표현은 많이 쓰는데 콘텐츠를 내세운 팀명은 잘 쓰지 않는 편이에요. CJ 같은 콘텐츠 기업도 아닌데 인권단체에서 콘텐츠가 뭐냐, 너희 무슨 웹툰 만드냐, 이렇게 생각하실 수 있을 것 같습니다.

인권재단 사람은 총 7명이 실무자로 일하고 있습니다. 다른 재단들과 비교하면 큰 조직이라고 보기 어려운데, 인권단체 중에서는 워낙 소규모 단체가 많아서 상대적으로 규모가 있어 보이는 편입니다. 인권재단 사람은 풀뿌리 모금을 통해서 인권문제를 해결하는 활동가들을 지원하는 중간지원조직입니다.

중간지원조직이다 보니 후원자를 만나는 모금팀과 지원사업을 담당하는 배분지원팀의 역할이 굉장히 크죠. 이 둘 사이에서 콘텐츠 제작이나 홍보를 전담하는 역할이 없었던 시기에 제가 담당자를 맡게 되었습니다.

그 때 제가 뭘 느꼈다면, 우리 조직은 기존 후원자들과 소통을 잘 하고 있었지만, 소통하는 표현이 투박하고 받는 사람 입장에서 굉장히 어려운 단어를 쓴다는 거였어요. 조직에 콘텐츠나 홍보를 전담하는 활동가가 따로 없다보니, 각자 맡은 사업을 하기 바쁜 와중에 늘 쓰던 표현을 쓰는 경우가 많다고 느꼈습니다.



인권재단 사람과 콘텐츠팀의 역할

그래서 제가 담당이 되면서 '이왕 하는 거 한번 잘 만져보자'고 시작을 했고요, 뉴스레터를 개편하거나 모금 메시지를 보완하거나 하는 일들을 해나갔습니다. 그 과정에서 단순히 모금이나 배분 사업에 수반되는 홍보 역할을 하는 것에 머무르기보다는, 콘텐츠에 좀 더 공을 들이고 이걸 가지고 새로운 잠재후원자들을 만나보는 일에 우리의 성장 가능성이 있겠다고 판단을 하게 되었습니다.

한동안 저 혼자서 홍보 담당자로 있다가, 홍보팀장이 되고 콘텐츠팀장이 되면서 최근에는 '콘텐츠가 홍보다', '모든 것은 홍보다', 위 그림에서 배분지원팀과 모금팀 사이의 '이 여백이 다 콘텐츠다', 라고 약간 강한 주장을 하면서 콘텐츠팀의 영역을 만들어가고 있는 중입니다.

**콘텐츠팀의 역할 :  
잠재후원자 만나기**

그러면 콘텐츠팀의 역할은 뭐냐? 제가 위 그림에서 '(인권단체와 후원자) 이 사이의 모든 것'이라고 말씀을 드렸는데, 구체적으로 말씀드리면 바로 '잠재후원자를 만나는 것'이 가장 큰 역할입니다. 그러니까 잠재후원자가

어디 있는지 찾아내고, 잠재후원자가 있는 곳으로 가는 것이 바로 콘텐츠팀의 역할이에요. 잠재후원자가 어디 있는지 찾으려면, 운영하고 있는 커뮤니케이션 채널 가운데서 가장 강력한 채널이 무엇인지 찾고 그 채널에 집중하는 작업이 필요합니다. 우리가 가장 잘 내세울 수 있는 채널을 선택해, 그곳에 있는 독자들을 향하는 콘텐츠를 만들어서 홍보하는 것입니다.

콘텐츠팀이 바라는 목표는 결국 더 많은 사람들이 인권재단 사람을 믿고 후원하도록 하는 것입니다. 재단은 이 후원금으로 인권단체를 지원하는 거죠. 그런데 정작 후원자들이 인권단체가 구체적으로 어떤 역할을 하는지 잘 모를 때도 있고, 인권단체 활동가들도 후원자들이 왜 이런 사업에 후원을 많이 할까 신기하네, 하고 이야기할 때가 있어요. 이 두 그룹 사이에 이해를 좀 돕고 그럼으로써 같이 성장해 나가는 것, 우리가 함께하고 있다는 것을 만드는 게 콘텐츠팀의 궁극적인 목표가 아닐까 생각합니다.

파트1. 잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠 사례

1. 이메일 뉴스레터
2. 온라인 이벤트
3. 홈페이지 기획 콘텐츠

파트2. 모금을 위한 콘텐츠 사례

1. 모금 중심으로 홈페이지 개편
2. 활동가 인터뷰와 결과 리포트의 활용

오늘은 크게 두 파트로 나누어 말씀을 드리려고 해요. 먼저 잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠 사례를 소개드리고요, 두 번째로 모금을 요청한 콘텐츠들도 소개드리도록 하겠습니다.

잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠로는 먼저 옛 홍보팀 시절부터 이메일 뉴스레터에 공을 많이 들였습니다. 그리고 2022년 상반기에 작게나마 온라인 이벤트를 시작하면서 조금씩 성과를 낸 내용들이 있습니다. 그리고 별도로 홈페이지 기반의 기획 콘텐츠들을 만들고 사람들과 소통했던 경험을 말씀드리려고 합니다.

모금 콘텐츠로는 인권재단 사람에서 모금 중심의 홈페이지로 어떻게 개편했는지, 그리고 모금 캠페인 콘텐츠를 더 풍성하게 하기 위해서 활동가 인터뷰와 결과 리포트를 어떻게 활용했는지를 소개하겠습니다.

## 1. 어떤 채널이 우리에게 힘이 있을까?

### - 뉴스레터의 발견과 온라인 전환

처음에 말씀드렸던 것처럼 콘텐츠나 홍보를 전담하는 팀이나 담당자가 없이 모든 것을 그냥 기존 사업 안에서 다 해결해야 하는 때는 어떤 채널이 우리에게 힘이 있는지를 파악하기까지가 상당히 힘든 게 사실이에요.

저는 우연히 뉴스레터를 편집하다가 이 채널의 가능성을 발견했어요. 당시 뉴스레터는 그냥 소식지 형식이었어요. 매달 살림살이를 보내고 사업 소식을 전하는 내용이죠. 그런데 이런 이야기들에서 조금 벗어나서, 처음으로 증액 캠페인, 즉 후원자분들에게 증액을 요청하는 영상을 제작을 해서 보내 봤습니다.

그 당시에 뉴스레터 구독자가 1,700명 수준이었어요. 그런데 나름 재단 활동가들을 드러내고 스토리텔링을 해서 만든 영상을 보냈더니, 46명이 후원 증액을 하셨고 신규 정기후원 회원도 20명이 신규로 생기는 효과가 있었습니다.

그때 영상 제작비가 30만 원이었어요. 지금 보면 1,700명 중에서 66명이면 30만 원 들어서 꽤 괜찮은 성과였죠. 사실 이때까지는 저도 영상을 만들면서도 뉴스레터보다는 문자, 문자보다는 전화, 전화보다는 직접 만나서 설득하는 것이 모금엔 효과적이라고 생각하고 있었습니다.

또 그 당시만 해도 대세가 소식지 우편 발송이었거든요. 오프라인 소식지 중심이면서 온라인으로 보내는 것을 병행하고 있었는데, 이렇게 모금 콘텐츠를 온라인으로 제작하는 시도를 하고, 여기에 반응해 주시는 분들이 있으니까 '그러면 온라인 뉴스레터를 개편하면 조금 더 반응이 있지 않을까?' 생각을 하게 됐고, 구독자 설문조사를 거쳐서 개편을 하기 시작했습니다.

기존에는 계속 그냥 정보를 늘어놓으면서 경중 없이 우리 이거 했으니까 봐주세요, 하던 것을 '이번 달에는 이걸 봐주시면 좋을 것 같습니다, 이번 달에는 우리가 이런 캠페인을 하는데 이유가 뭐니다' 하고 제안하는 방식으로 개편을 했고요, 점차 종이 소식지에 매여 있지 않아도 되겠다는 생각을 하면서 온라인 전환까지 이어지게 됩니다.

잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠 - 뉴스레터			
구성	제작 과정	구독 관리	고민들

뉴스레터에서 가능성을 발견하다

- 약 1,700명 구독자
- 뉴스레터 < SMS > 전환 < 대면.
- 증액캠페인 스토리텔링
- 30만 원으로
- 정기 후원회원 증액 46명
- 신규 정기후원회원 20명

첫 온라인 뉴스레터의 성과

### 뉴스레터 채널로 온라인 모금 홍보를 시작

이후에는 뉴스레터를 핵심 채널로 하는 온라인 모금 홍보를 시작하게 되었습니다. 그 이유가 일단 모금할 때 뉴스레터를 보냈더니 발송한 당일부터 약 2일 사이에 후원금액이 늘어나는 거예요. 그때는 제가 따로 측정을 안 했어서 데이터는 없지만, 실무를 하는 담당자들의 입에서 '어제 뉴스레터 보냈는데 오늘 갑자기 수십만 원 수백만 원이 들어왔다'고 이야기가 나와서 그 효과구나 하고 알 수가 있었습니다.

그러다, 구독자분들이 평소에 보내는 정기레터보다 모금 레터에 더 반응해주신다는 것을 발견했습니다. 이런 반응이 좋으면서도 담당자로서 아쉬웠어요. '기존의 정기레터 자체의 힘이 조금 약하다는 의미인데, 이걸 가지고 어떻게 새로운 구독자를 발굴할 수 있을까?'하는 고민을 하게 됐죠.

어쨌든 뉴스레터는 발송을 했을 때 하루 이틀 사이에 효과가 있었던 만큼, 모금을 시작하는 첫날에 뉴스레터를 발송하는 것으로 모금을 개시하고, 조금 지나서 SMS 문자를 보내고, 그 뒤에 또 모금팀에서 전화모금을 하고, 다시 한 1~2주 지나면 뉴스레터를 발송하는 형태의 모금 캠페인 진행 흐름이 이때 만들어지기도 했습니다.

### 새 구독자 발굴을 위한 뉴스레터 개편

그래서 뉴스레터의 새 구독자 발굴을 위한 여정을 시작합니다. '소식지 같은 정보보다는 구독자 후원자들께서 원하는 정보를 드리는 것이 어떨까?' 하고 생각해서 다음과 같이 결정을 했습니다.

- ‘우리가 어떤 일을 했다’는 정보는 뉴스레터가 아니라라도 연간보고서로 공유할 기회가 있고, 후원 캠페인 때에도 비슷한 이야기를 할 수 있으니, 뉴스레터에서는 인권 이슈를 다뤄보자!
- 새 후원자, 새 구독자들을 위한 콘텐츠니까, 다 안다고 가정하지 말고 독자 입장에서 조금 어렵거나 막막하다 싶은 이슈들을 선택해서 조금 쉬운 형태로 편집해서 발송해보자!

이런 컨셉으로 뉴스레터 구성을 크게 세 부분으로 개편했습니다.

- 첫 꼭지는 ‘읽는 사람’으로 하나의 이슈를 이해하기 쉽게 해설하거나, 이슈와 관련된 활동가들의 인터뷰/칼럼을 실는 부분이고,
- 두 번째로 이 내용만으로 충분하지 않거나 더 알아보고 싶다면 더 깊은 관점이 담겨 있는 자료들을 제시하는 ‘더 읽는 사람’의 꼭지가 있고,
- 세 번째로 ‘소문내는 사람’이라고 관련 활동에 참여할 수 있거나 후원할 수 있는 이벤트들을 같이 소개하는 부분으로 구성해서 전체적으로 일관된 레터를 만들어보려고 하고 있습니다.

예를 들면 아래 그림은 2022년 7월의 레터입니다. 간단한 편지 형식으로 오프닝을 하고, 오늘 왜 우리가 성소수자 인권에 대해서 다루게 되는지 소개를 좀 드리고, 7월에 서울퀴어문화축제가 있는데 우리가 퀴어문화축제를 앞두고 어떤 이벤트를 했더니 많은 분들이 그 행사 자체를 잘 모르시더라, 그래서 그게 어떤 행사고 어떤 의미를 가지고 있는지를 조금 쉽게 소개해 드린다는 내용을 담았습니다.

장애후원자 발굴을 위한 콘텐츠 - 뉴스레터				장애후원자 발굴을 위한 콘텐츠 - 뉴스레터			
구성	제작 과정	구독 관리	고민들	구성	제작 과정	구독 관리	고민들
<p><b>뉴스레터 꼭지1. 읽는 사람</b> 📖</p> <p>하나의 이슈를 이해하기 쉽게 소개하는 아티클 또는 해당 이슈를 전문적으로 다루는 활동가들의 기고, 인터뷰를 실어요.</p> <p><b>뉴스레터 꼭지2. 더 읽는 사람</b> 📖</p> <p>이슈에 한걸음 더 다가갈 수 있도록, 다양한 관점이 담긴 기사와 자료들을 추천해요.</p> <p><b>뉴스레터 꼭지3. 소문내는 사람</b> 📢</p> <p>읽기만 하면 아쉽잖아요~ 참여할 수 있는 인권 행사와 소식들을 전해요.</p>				<p><b>읽는 사람</b></p> <p>▶ <b>이슈 소개</b></p> <p>1. 퀴어문화축제 소개하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>2. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>3. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>▶ <b>이슈 소개</b></p> <p>1. 퀴어문화축제 소개하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>2. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>3. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>▶ <b>이슈 소개</b></p> <p>1. 퀴어문화축제 소개하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>2. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>3. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p><b>오프닝</b></p> <p><b>이슈 소개</b></p> <p>1. 퀴어문화축제 소개하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>2. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p> <p>3. 퀴어문화축제 후원하기 (2022년 7월 15일)</p>			

뉴스레터 꼭지 구성(왼쪽)과 개편 후 인권재단사람 뉴스레터(오른쪽)

더 들어가서는 이런 행사들이 왜 필요한지를 말하는 여러 단체의 블로그나 매체에서 자료를 찾아서 실어드리고, 우리가 이 축제를 앞두고 더 많은 기부자들을 만나기 위해서 진행하는 성소수자들을 응원하는 프로젝트를 홍보를 하고 참여를 요청하는 꼭지를 넣었습니다. 그리고 다른 단체에서도 이 시즌에 어떤 활동을 하고 있는지를 소개하면서 마무리했구요.

처음 개편을 한 뒤에 그 형식 그대로 멈춰있는 것은 아니고 구독자 반응에 따라 또 변화를 줍니다. 한 달에 두 번 발행을 하는데, 매번 한 가지 이슈만 다루니까 제목만 보고 안 보시는 경우들도 생기는 거예요. 어떤 주제를 다루느냐에 따라서, 굉장히 관심이 많으신 분들도 있지만 또 이탈하시는 분들도 있었어요.

그래서 한 달에 한 번은 집중적으로 하나의 이슈를 다루고, 한 달에 한 번은 이 달에 꼭 알고 넘어가야 되는 인권 이슈들을 좀 쉽게 큐레이션해서 전달해 보자고 해서 짧은 토막글 형태와 이미지 형태의 레터를 2주마다 번갈아 가면서 발행하게 되었습니다.

**타겟과 톤앤매너 - 인권 이슈에 관심있는 이에게, 이해를 돕는 마음으로**  
저희가 만나고 싶은 사람들은 일단 인권 이슈에 관심이 있는 분들이죠. 관심 없는 분들한테까지 우리가 다가가는 것은 불가능하다는 것을 이해하면서 개편을 해왔어요. 그리고 이왕이면 비영리 종사자, 즉 꼭 인권 활동가가 아니더라도 다른 영역의 활동가들이라면 우리가 활동하는 방식 등을 충분히 이해해 주실 수 있을 거라는 생각이 들어서 크게 이 두 층을 타겟으로 진행하고 있습니다.

다루는 주제는 최근의 활동 이슈나 이 활동을 현장에서 진행하고 있는 활동가들의 이야기를 비교적 다양한 측면에서 다루고 있어요. 톤 앤 매너는 너무 딱딱하지는 않게, 막 친구처럼 얘기하는 것까지는 아니지만 '이런 일이 있었어요', '이런 활동을 진행합니다', 하는 표현들을 섞어서 사용하고 있습니다.

그리고 사실 얼마나 화나는 일이 많아요. 하지만 우리는 화내지 말자, 현장에 있는 활동가들이 당연히 화나는 것은 이해하지만 그냥 모르는 사람들을 조금 더 이해를 돕는다고 생각하고 조금만 더 다정하게 써보자, 그리고 법률 용어 같은 것들 다 너무 안다고 생각하지 말고 아예 쓰지 않거나 아니면 조금 더 풀어 쓰는 정도의 품을 들여보자, 하는 접근으로 만들고 있습니다.

## 구독 관리 - 뉴스레터 소개 페이지와 이메일 시스템 활용

뉴스레터 구독 관리는 우선 홈페이지에 전용 소개 페이지를 하나 만들었어요. 이것도 뉴스레터 개편하면서 바로 만든 것이 아니고, 집 앞마당 가꾸는 것처럼 계속 업데이트를 하며 만들었고요.

외부에서 저희 홈페이지 들어오시는 분들도 뉴스레터 구독을 하실 수 있게 소개 페이지가 하나 필요하겠다 싶어서 제작을 했습니다. 디자인을 별다르게 하지는 않고, 명확하게 우리가 전달할 수 있는 정보가 무엇인지를 알려주는 데 초점을 맞췄습니다. 기존 뉴스레터들을 주제 분야별로 보실 수 있게끔 큐레이션이 되어 있고요.

뉴스레터 안에도 구독 버튼을 항상 삽입하고, 신규 후원자 가운데 뉴스레터를 구독하지 않으셨던 분이 계시다면 동의를 받고 구독 리스트에 추가하고 있습니다.

구독관리 시스템은 갯리스폰스(GetResponse)<sup>19</sup>를 사용해서 웰컴 메일 자동발송을 하고 있고, 구독자들의 오픈과 클릭에 따른 참여율을 자동 기록하는 기능을 활용해서 확인하고 있습니다. 또 구독자가 구독을 해지할 때에는 리스트에서 자동 삭제되는 방식으로 품을 좀 덜 수 있게 하고 있습니다.

### 이메일 시스템 사용 경험 - 갯리스폰스(GetResponse)

인권재단 사람은 뉴스레터 관리를 위한 이메일 시스템으로 갯리스폰스를 사용했는데요, 사용 경험에 대해 질문하시는 분들이 있어서 장단점을 간단히 정리해 봤습니다.

#### 갯리스폰스 (비싸다..?)

- 효율적인 리스트 관리
- 해외 서비스, 한글화 지원
- 구체적인 발송 통계
- 세그먼트 제공
- 쉬운 대체텍스트 삽입, 모바일 최적화, 디자인 다양성
- 자체 GA 기능 (링크 클릭 추적)

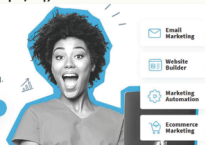
#### Get growi

Powerful, simplified tool to send emails, create pages, and automate your marketing.

Email address

SEND UP FREE!

Start for free. No credit card required. Cancel anytime.





\*단점: 비싸다.

해외 서비스인데 괜찮냐는 질문을 많이 하세요. 저희도 한글화가 지원되기 때문에 진입을 해봤는데요, 사실 제일 문제는 가격이 비쌉니다. 그래서 구독자가 5천 명 이하라면 굳이 도입하지 않으셔도 된다고 말씀을 드려요.

\*장점:

가격이 있는 만큼 리스트 관리에 효율적인 기능들이 있습니다. 대표적으로 세그먼트(segment) 기능을 지원하는데요, 같은 목록에 있는 사람들이더라도 어떤 게시물을 어떤 뉴스레터를 클릭하셨는지 아니면 어떤 후원에 참여하셨는지에 따라서 우리가 그 다음 뉴스레터를 다르게 보낼 수 있는 기능입니다.

예전 같으면 이걸 계속 다른 목록으로 복사해서 붙여넣어서 해야 했었는데 그럴 필요 없이 조건화해서 뉴스레터를 만들 수 있어서 많이 활용하고 있습니다.

또 다른 장점으로 이미지 대체텍스트 삽입을 쉽게 할 수 있습니다. 사실 뉴스레터를 시각적으로 예쁘게 보이게 하려고 여러 가지를 이미지로 만들어서 넣곤 하는데, 이게 사실은 저시력자분들이나 시각장애가 있는 분들에게는 읽기가 무척 어렵거나 불가능하게 만드는 일이지요.

그런데 컷리폰스에는 이런 이미지에 대체 텍스트를 삽입할 수 있는 링크가 뉴스레터 페이지 바로 옆에 있어요. 그래서 우리가 인권단체인데 이 기능은 도입해야겠다고 생각을 했습니다. 덧붙여서 모바일 최적화도 잘 되어 있고, 디자인적으로도 다양하게, 예를 들어 2열만이 아니라 3열도 지원된다는 점도 고려의 대상이 되었습니다.

마지막으로 자체 GA(구글 애널리틱스) 기능이 있어서 홈페이지가 없거나 홈페이지에 GA 설치가 되어 있지 않더라도 구독자가 뉴스레터를 통해서 어느 페이지로 클릭을 했는지, 뉴스레터에서 어느 부분을 보고 다음 페이지로 넘어갔는지 등을 추적할 수가 있습니다.

## 뉴스레터의 장점들 - 작은 단체라면 꼭 써야 해!

저는 뉴스레터는 정말 작은 단체라면 특히, 구독자가 없거나 몇백 명 정도여도 좋으니까 꼭 한번 써보셨으면 좋겠다고 말씀을 드리고 있는데요.

왜냐하면 우리가 어렵게 SNS 같은 데서 만나는 분들보다는 우리 이야기를 듣겠다고 구독까지 하신 분들이잖아요. 그래서 준비가 된 독자들이기 때문에 반응도 다를 수밖에 없고, 그런 분들과 우리 단체 특유의 톤과 분위기를 전달하는 데 참 좋은 매체라고 생각을 합니다. 개인화된 메시지도 보내기가 가능하고, 오픈율, 클릭률 등 독자 반응을 측정할 수 있어서 그에 따라 내용을 개편해 갈 수 있는 것도 좋습니다.

인권재단 사람 같은 경우는 뉴스레터를 보냈을 때 기존 후원자분들의 재후원을, 즉 특정한 이벤트에 다시 일시 후원을 해주시는 비율이 높아요. 즉 기존 후원자의 유지(retention)에도 뉴스레터가 좋습니다.

그리고 정말 저비용이다. 물론 콘텐츠 제작을 하고 발행하는 데 품이 들기는 하지만 당장 월 5만 원 정도의 비용으로, 리드(구독자)수가 적다면 무료로도 사용할 수 있는 매체라는 점이 엄청난 장점입니다.

마지막으로 망하지 않는다. 무슨 말이나면 페이스북이나 인스타그램 같은 SNS들은 그 매체, 즉 플랫폼 자체가 하락세거나 이용자 수가 줄어들면 단체에서 고민을 하게 되잖아요. 우리가 지금 팔로워 1만 명 있는데 새로 다른 채널을 열어야 되나? 접어야 되나? 이런 생각들을 하게 될 텐데, 뉴스레터는 구독자가 해지하지 않는 이상에는 계속할 수 있고, 우리가 쓰고 있는 이메일 서비스가 불편하다면 다른 서비스를 이용하면 되거든요. 그래서 특정 서비스나 플랫폼에 종속되지 않고 계속 소통할 수 있다는 면에서 큰 장점이 있습니다.

## 뉴스레터 콘텐츠 운영 시사점

### 진정성 있는 내용으로 꾸준히 발행하기

- 이미지나 디자인적인 훌륭함도 좋지만, 일관성과 지속성이 결국 가장 우선입니다.

### 욕심을 내려놓고, 할 수 있는 만큼 하기

- 너무 욕심을 내면 나중엔 콘텐츠 발행이 다가올 때마다 너무 하기가 싫어져요.

- 할 수 있는 만큼. 한 달에 한 번도 좋고, 두 달에 한 번도 좋다고 생각합니다.

오픈율이 중요할까, 클릭률이 중요할까?

- 구독자들이 뉴스레터 내용에서 한가지라도 필요한 정보를 얻고 유용함을 느끼게 하고 싶다면 오픈율이,
- 구독자들이 뉴스레터를 통해 홈페이지에 들어와서 다른 콘텐츠도 보고 후원도 참여하게 하는 것이 목적이라면 클릭률도 중요합니다.

데이터 분석과 후원 전환을 위한 모금팀과의 협력이 필수

- 잠재후원자들을 만나는 데 콘텐츠가 성과를 냈다고 말하려면, 실제로 후원으로 이어지는 사례와 비율 즉 전환율을 내부 구성원에게도 보여야 합니다, 그래야 콘텐츠 활동도 계속 유지할 수 있고 발전시킬 수 있는 거고요. 그래서 후원 전환을 위한 고민도 해야 하고요, 다른 팀 특히 모금팀과 협력하는 것이 정말 중요합니다.

## 2. 온라인 이벤트

잠재후원자 발굴을 위한 콘텐츠 두 번째로 온라인 이벤트입니다. 저희도 가끔 진행하는 건데요, 해 보니까 의외로 예산을 적게 들이고도 가능한 콘텐츠였습니다. 다만 사전 준비 기간이 충분히 확보되어야 합니다.

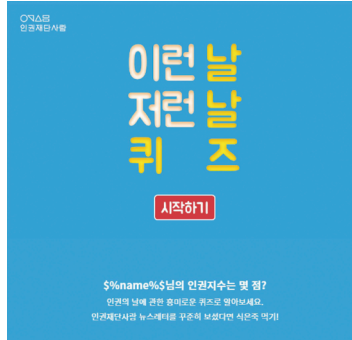
### 첫 시도, 인권의 날 <이런 날 저런 날 퀴즈>

제가 온라인 마케팅 기법 책 같은 걸 보니까 '퀴즈를 통해서 리드를 확보하세요', '참가자에게 재미를 주세요' 하는 내용이 있었어요. 그런데 '우리는 가지고 있는 게 인권밖에 없는데 이걸로 어떤 퀴즈를 쥐야 될까?' 하다가, 인권의 날을 발견했습니다.

1년에 12가지 이상의 인권의 날이 있다는 거 아시나요? 장애차별 철폐의 날이 있고, 여성의 날도 있고, 홀리스 기억의 날도 있어요. 재단이 지원하는 단체들에서 매년 그 날이 되면 기념 행사도 하고 캠페인도 하는 날들이 있거든요. 저희가 그런 날을 다 묶어가지고 '이런 날 저런 날 퀴즈'라고 인권의 날에 대한 퀴즈를 만들어 봤습니다.

2019년에 처음으로 시도한 온라인 이벤트였는데, 간단하게 서베이몽키(SurveyMonkey)<sup>20</sup>의 설문조사 폼(form) 중에서 퀴즈 폼을 활용했습니다. 인권의 날에 대한 7~8가지 퀴즈를 내고 마지막 페이지에 정답률에 따라서 '당신의 인권지수는 몇 점입니다'라는 정보가 나오게 했습니다.

<sup>20</sup> 대표적인 온라인 설문조사 서비스 <https://ko.surveymonkey.com>



인권의 날 주제 온라인 이벤트 '이런 날 저런 날 퀴즈'

참여자들이 “나는 몇 점이라” 하며 본인의 결과를 올리는 바이럴을 기대하면서 만들었는데요, 막상 열어보니까 정답률이 높은 사람들만 공유를 하시더라고요. 95점, 100점인 사람들만 공유를 하고, 80점 이하인 사람들은 나는 자격이 없어, 하면서 공유 안 하시는 모습이 있어서 흥미롭게 봤습니다. 온라인 콘텐츠를 오프라인 버전으로도 만들어서 부스 행사에서도 활용했어요.

질문지 설계나 제목 디자인, 퍼블리싱 등을 다 직접 진행을 했고, 페이스북 광고 약 5만 원에 서베이몽키 구독료 합쳐서 지출한 총 비용이 15만 원 정도였습니다. 약 3주 정도 동안 550명의 참여를 만들었고, 그 중에서 90명 정도의 리드 확보를 할 수 있었습니다.

### 성소수자 인권 지지자를 위한 <신비로운 부적 상점>

이런 경험을 발전시켜서 최근에 진행한 온라인 이벤트가 <신비로운 부적 상점>입니다.

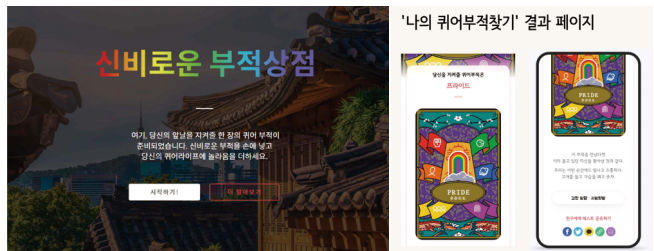
<신비로운 부적 상점>은 성소수자 인권을 지지하는 사람들과 서로 응원하고 연대하는 분위기를 만들어보고 싶다는 취지에서 기획했습니다. 그런데 메시지를 그냥 서로 ‘응원합니다, 힘내세요,’ 이렇게 할 수 없잖아요. 참여율도 저조할 테고요. 그리고 성소수자 인권을 지지하는 사람들은 인권재단 사람에게 너무 소중한 잠재후원자들이기 때문에, 이런 이벤트에 참여하면 우리의 후원자가 될 가능성이 높다고 판단하면서 좀 재미있는 걸 한번 해보자고 준비했습니다.

약 1개월 정도 TF를 꾸려서 준비를 했어요. 이벤트 진행기간은 2022년 서울퀴어문화축제가 진행되기 열흘 전부터 행사 당일까지였습니다.

내용은 '나의 쿼어부적 찾기'라는 심리테스트 같은 이벤트인데요, 여기에 온라인으로 참여를 하고 서울퀴어문화축제 당일에 인권재단 사람 부스에 오시면 그 부적을 드리는 걸로 해서 온라인에서 오프라인으로 잠재후원자들을 만날 수 있는 경로를 설정했습니다.

그리고 참여하시는 분들이 퀴즈 안에서 성소수자들을 응원하는 메시지를 남길 수 있는 칸을 만들었어요. 그 메시지를 포춘퀴기로 제작해서 축제 당일에 다른 성소수자들에게 전달하겠다고 약속했는데, 여기에 반응하신 분들이 무척 많았어요.

온라인 이벤트를 기획할 때는 우선 컨셉과 참가자들에게 보여지는 디자인이 제일 중요해서 이에 관련된 논의를 많이 하는 편입니다. 어떻게 응원을 하지? 어떻게 메시지를 나누지? 하다가 '우리가 행운을 주는 역할을 하자, 복을 주는 역할을 하자'고 컨셉을 잡았고요, 네이밍을 '인권 점집'으로 했다가 너무 촌스럽다고 해서 <신비로운 부적 상징>이라는 이름을 가지게 됐습니다.



'신비로운 부적 상징' 랜딩페이지(왼쪽), 이벤트 결과페이지(오른쪽)

예산은 총 200만 원 정도를 썼습니다. 심리테스트는 도다툼(doda)<sup>21</sup>로, 구독료를 내고 저희가 직접 만들었고, 이벤트 페이지는 캠페이너로 제작을 했습니다. 디자이너는 저희가 구현하고 싶은 부적 이미지와 비슷한 일러스트를 제작하셨던 경험이 있는 분들을 인스타그램 등으로 탐색해서 크몽(kmong)<sup>22</sup>이라는 사이트를 통해 섭외를 드렸습니다. 오프라인 부스에서 나눠드린 부적은 명함 규격으로 인쇄했고, 포춘퀴기도 업체에 맡겨서 인쇄했구요.

<sup>21</sup> 심리테스트 등을 쉽게 만들 수 있는 인터랙티브 서비스. 현재 스모어(smore)로 서비스명이 바뀌었다. <https://home.smore.im>

<sup>22</sup> 프리랜서 온라인 마켓플레이스. <https://kmong.com>

지출에서 디자인 비용이 제일 컸고 제작물 구독료가 그 다음이었고, 오프라인 현장에서 진행하는 데 쓴 비용 즉 부적 인쇄, 부스 참가비 등이 들어갔습니다. 그래서 저희가 쓴 것보다 더 줄일 수 있다, 꼭 수백만 원 들이지 않아도 할 수 있다고 말씀드리고 싶어요.

홍보는 바이럴이 많이 되고 참가한 사람이 '재밌다, 한번 해봐' 하며 공유할 수 있어야 성공한다는 생각을 해서 인스타그램과 트위터 중심으로 진행했습니다. 이런 이벤트를 하니까 이벤트 소개글 이미지, 메시지 실물샷 등 인스타그램 피드에 올릴 수 있는 콘텐츠들도 굉장히 다양해지더라고요. 열흘 동안 하루에 1회 이상씩 게시를 했고, 참여자들한테는 참여 다음 날에 웰컴 메일로 재단 소개를 보내고, 이후에 정기 뉴스레터를 발송하는 방식으로 인사를 드렸습니다.

웰컴 메일은, 사실 첫 인사가 정말 중요한데 이번 이벤트는 인권재단 사람이 뭐 하는 데인지 모르고 오신 분들도 많을 거라서, 갑자기 막 너무 어렵게 다가가지 말자고 했습니다. "우리는 부적 상점의 상점 직원이다", 라는 마인드로 "부적 실물은 어떻게 교환할 수 있고요. 우리는 당일에 어떤 곳에서 부스를 합니다. 여기에 방문해 주세요." 정도의 내용으로 안내를 드렸습니다.

온라인 이벤트 후 행사 당일 현장에서 참여자들이 오셔서 줄을 서서 부적 교환해가시는 모습을 보고 저희도 준비하는 입장에서 되게 뿌듯하고 재미있었던 이벤트였어요.

이벤트 결과는 10일 동안 참여자가 총 2,060명, 이벤트를 참여자 개개인이 공유한 횟수(재단의 홍보활동 제외)가 480회였습니다. 참여자 중에서 에러, 무효 다 제외하고 리드를 약 1,550명, 인스타그램 팔로워를 263명 확보할 수 있었습니다.

#### 온라인 이벤트 운영 시사점

저예산으로도 가능하다

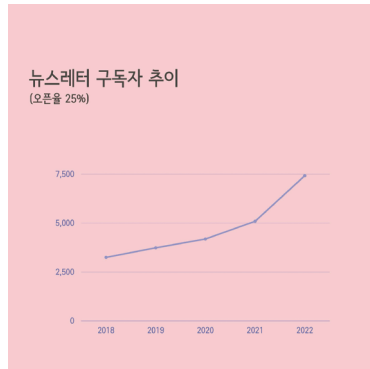
- 단, 이벤트 페이지, 퀴즈, 테스트 제작에 충분한 준비 기간이 보장된다면!

리드 확보 후 행동이 중요하다

- 리드를 아무리 많이 확보해도 다음 행동 설계가 없으면 소용없다!
- 일시, 정기 후원 제안을 위한 제안 단계와 콘텐츠도 준비되어 있어야

- **홍보 채널은 이벤트 성격에 맞게**
  - 이벤트 컨셉과 목표 행동(예: 바이럴, 추천)에 맞는 홍보 채널인지 살펴보자
- **참여자 유입 경로와 콘텐츠 공유 경로를 확인할 수 있는 툴을 선택하자**
  - 요금제에 따라 대부분 툴 자체 애널리틱스 기능을 제공한다
  - 유입 경로와 공유 경로를 알 수 있어야 다음 이벤트 준비에 활용할 수 있다

## 1,700명에서 7,400명으로 증가한 뉴스레터 구독자



인권재단 사람 뉴스레터 구독자 추이 (2018~2022년)

위와 같이 뉴스레터 콘텐츠 개편과 온라인 이벤트 등 신규 구독자를 찾는 노력을 계속해서 조금씩 조금씩 인권재단 사람 잠재후원자를 늘려가는 중에 있습니다.

처음에 뉴스레터 구독자 수 1,700명으로 시작했다고 말씀드렸는데요, 2018년에 3,000명 수준이 되었고 2022년에는 7,400명으로 4년 사이에 2배 이상 증가를 했습니다. 이메일 오픈율은 약 25% 정도가 되고 있고요. 이분들과 앞으로 좀 더 깊게 소통하고 저희 재단을 더 잘 이해하게 하는 것이 과제라고 할 수 있겠습니다.

### 3. 홈페이지 기획 콘텐츠

잠재후원자 발굴을 위한 마지막 콘텐츠, 홈페이지입니다. 제일 어렵고, 배포하기도 진짜 어렵고 여러 가지로 진짜 고민이 많이 드는 곳이긴 한데

사실 가장 애착이 많이 가는 곳이기도 해요.

### 정말 풀고 싶은 이야기, ‘인권 활동가’

저희 재단에서 정말 풀고 싶은 이야기 중에 하나가 인권 활동가를 주제로 한 이야기들인데요, 인권 활동가가 아니어도 공익 활동가들이라면 아실거예요. 아직 활동가라는 직업에 대한 이해 자체가 무척 부족하잖아요. 서류 등의 직업 선택란에 ‘활동가’는 있지도 않고, 사회적 인정이나 처우도 많이 부족하죠. 이런 내용을 어떻게 콘텐츠로 풀어내며 해결할 수 있을까 하는 고민을 늘 하고 있어요.

현장에서 활동가들이 하는 역할을 충분히 구체적으로 사람들에게 그려 줄 수 있어야 저희 재단의 “인권활동가에게 버팀목이 되어 주세요” 하는 메시지가 시민들에게 납득이 될 텐데, 그 역할을 잘 그려내기가 아직은 참 어렵다는 과제가 있어요.

또 하나는 내가 활동가로 살아야겠다고 결심하기가 어렵게 만드는 문제인데, 바로 활동가들이 너무 바쁘고 과로하고 쉬지 못한다는 점이 있어요. 이런 분위기들을 좀 개선하는 데 어떤 도움이 될 수 있을까 하는 고민들을 저희 재단에서 정말 많이 하고 있고, 이와 관련해서 콘텐츠로 여러 가지 시도를 해봤습니다.

두 가지 사례로 <인권활동가 안부 묻기>와 <활동가의 취미생활> 프로젝트를 가져왔는데요, 이 사례들은 한국예술인복지재단의 예술인 파견지원 사업<sup>23</sup>을 통해서 진행했습니다. 예술인들과의 협업 프로젝트를 택한 건 아까 말씀드렸듯이 활동가들의 구체적인 역할을 이야기하고 그려내고 싶은데, 인권재단 사람에서 일하는 우리도 활동가여서 활동가에 대해서 활동가가 얘기하는 게 한계가 있더라고요. 그래서 좀 다른 시선을 가진 사람들이 없을까 하다가 예술인들과 협업을 해보면 어떨까 고민을 하게 되었습니다.

예술인 파견지원 사업에는 비영리조직들도 참여할 수 있어요. 신청을 해서 대상 기관으로 선정이 되면 예술인복지재단 측에서 예술인들을 5~6명 한 팀으로 파견을 해줍니다. 예술인 팀의 활동비를 전액 지원해 주기 때문에 이분들과 같이 콘텐츠 기획도 할 수 있고, 그림도 그릴 수 있고, 영상 쪽 팀이라면 영상도 같이 만들 수 있고, 정말 여러 가지 일들을 비용을 들이지

<sup>23</sup> 한국예술인복지재단, 예술인 파견지원 사업-예술로  
<http://www.kawf.kr/social/sub05.do>

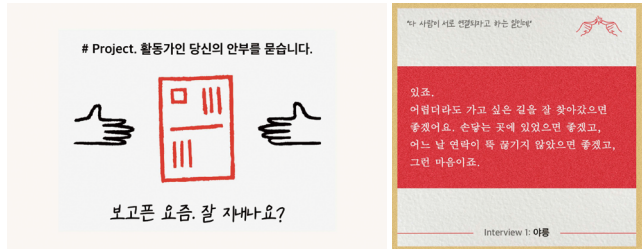


않고도 할 수 있는 기회예요. 사업 기간이 전체 6개월 정도여서 3개월 정도 기획을 하고 이후에 실행을 하는 데 3개월 정도 소요되었습니다.

### <인권활동가 안부묻기> 프로젝트

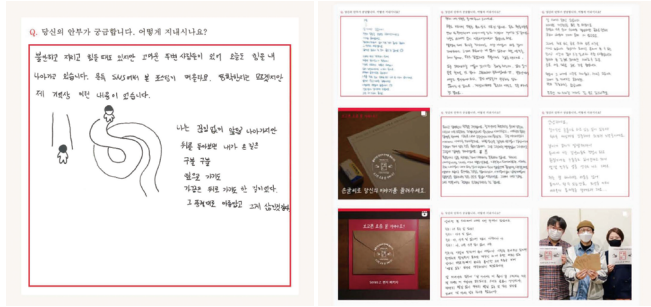
2020년 초에 코로나가 터졌잖아요. 인권 영역도 제대로 준비가 되어 있지 않은 상태였어요. 디지털, 온라인 전환을 한다고 해왔지만 대부분의 활동이 오프라인 현장 중심으로 기획되어 있었고, 코로나가 그렇게 장기화될지도 몰랐었기 때문에 봄에 예정되어 있던 일을 취소하고 여름이면 괜찮겠지, 가을이면 되겠지, 하며 버티고 있던 시기였죠. 이때 활동가들 마음을 서로 들여다보자 취지로 <인권활동가 안부 묻기 프로젝트>를 하게 됩니다.

먼저 예술가들이 활동가들을 찾아가서 인터뷰한 콘텐츠를 발행했어요. 일 얘기는 하나도 안 하고, '어떻게 살고 계시냐, 잘 버티고 있냐' 이런 질문들을 나눴죠. 그 다음 안부 편지를 쓸 수 있는 패키지를 만들어서 활동가들의 신성을 받고, 관련 단체에도 보냈어요. '다들 요즘 어떻게 살고 있는지 좀 적어서 보내달라, 다른 활동가들과도 공유하고 싶다.' 이렇게 요청을 드렸고 반응이 좋았습니다. 패키지를 120개 정도 발송했는데 회신율이 25%로 30개 정도의 회신을 받았어요.



<활동가 안부 묻기> 안부편지 패키지 및 사전 발행 콘텐츠

편지 자체가 그냥 콘텐츠가 되더라고요. 내용들이 정말 너무 마음을 울려요. 그래서 콘텐츠 개수가 그리 많거나 하지 않았는데도, 그리고 저희가 인스타그램 개설한 지 얼마 안 된 초기에 했던 이벤트였는데도 타겟 층 즉 정말 인권활동가에 관심있는 사람들에서 팔로워를 490명 정도 확보할 수 있었습니다.



<활동가 안부 묻기> 회신 편지들

### <활동가의 취미생활> 프로젝트

두 번째는 <활동가의 취미생활> 프로젝트입니다. 인권 활동가들끼리 하는 소모임을 찾아가서 활동가들이 '잘 쉬는' 모습을 담아내자는 기획이었습니다. 3분짜리 콘텐츠를 2개 제작해서 페이스북과 인스타그램으로 배포를 했습니다. 영상 조회가 무려 14,200건이 되면서 저희가 기존 모금하면서 낸 영상들, 즉 직접적으로 참여를 호소하거나 요구하는 콘텐츠에 비해서 반응이 아주 좋은 편이었습니다.



<활동가의 취미생활> 영상, #1그리기 소모임, #2언어 소모임

### 홈페이지 콘텐츠 운영 시사점

- 좋은 콘텐츠도 배포되어야 보배다.
- 열심히 만들었고 성과도 있었는데, 기획, 제작, 발행까지 하다 보면 발행 단계에서 힘이 굉장히 많이 떨어집니다. 그런데 콘텐츠는 발행 즉 배포가 잘 되어 의미가 있습니다.

- 콘텐츠가 힘을 받으려면 채널의 힘이 필요해요. 우리 채널에 다  
 꽂아놓고 여기로 오세요, 하는 것보다는 다른 힘있는 채널을 타고  
 갈 방법도 고민할 필요가 있습니다.

□ 기획은 누가 대신 해줄 수 없다

- 촬영, 편집, 디자인을 의뢰할 수는 있어도 기획은 직접 고민하고  
 해봐야 남습니다.
- 좋은 영상 보면 많이들 '우리도 이것처럼 좀 만들어주세요.'  
 하시는데 이게 돈이 있어도 절대 그렇게 나오지가 않습니다.  
 어떤 기획으로 어떤 주제로 갈 거냐는 결국 단체 안에서 해보고  
 길을 찾는 게 답이라고 생각해요.

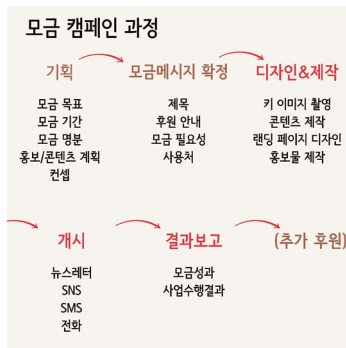
□ 제일 효과적인 콘텐츠 형식은?

- 작은 단체들에서는 요즘 뭐가 핫하다는 트렌드를 떠나서 하나의  
 콘텐츠를 만들더라도 누구나 읽고 보고 들을 수 있는 형식과  
 디자인을 고민한다면, 그게 텍스트든 오디오든 동영상이든  
 충분하다고 생각합니다.

파트2. 모금을 위한  
 콘텐츠 사례

지금부터는 인권재단 사람이 새 잠재후원자들을 만난 후에 이분들을  
 대상으로 어떻게 모금 캠페인을 진행하는지 소개드리겠습니다.

모금 캠페인 과정과 콘텐츠



모금 캠페인 과정에서 콘텐츠 관련 영역(진한 글씨)

후원 캠페인은 모금팀에서 전체 기획과 관리를 담당하고 있지만, 후원  
 캠페인 과정을 나타낸 그림에서 진하게 표시된 디자인&제작, 모금

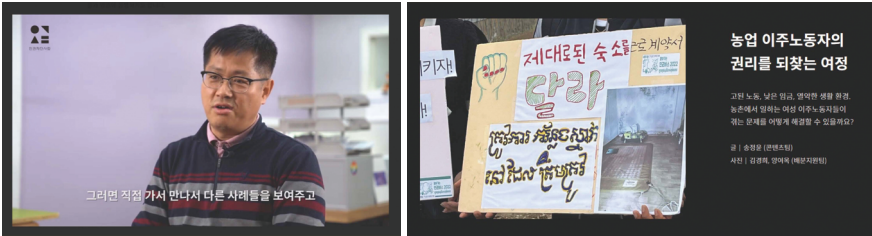
개시, 결과 보고 부분들은 콘텐츠와 아주 깊게 연결되어 있는 부분입니다.

모금기획 단계에서 모금 목표와 명분과 기간 등의 계획들이 잘 잡히게 되면 모금 메시지로 이어지고, 모금 메시지를 가지고 어떤 이미지를 우리가 만들어낼 거냐, 랜딩 페이지는 어떻게 디자인할 거냐, 콘텐츠는 뭐가 필요하나 하는 논의로 이어지게 됩니다. 홍보물까지 다 만들어지면 앞서 소개드렸듯이 뉴스레터를 시작으로 모금이 개시되게 됩니다.

그리고 모금이 끝나면 모금 성과를 보고합니다. 그런데 보통 모금을 하면 얼마 모였습니까, 하고 끝나는 경우도 많잖아요. 그런데 저희는 모금을 해서 그 기금으로 다른 인권단체에서 수행하는 캠페인이나 사업에 바로 지원해서 쓰이는 경우도 많기 때문에 그 현장을 찾아가서 어떻게 이 활동이 이루어지는지 사업수행결과를 후원자들에게 생생하게 리포트하는 작업까지 하고 있어요. 저희가 그래도 잘 하고 있다고 생각하는 부분입니다.

#### 활동가 인터뷰와 결과 리포트의 활용

예를 보여드리면 농업 이주노동자들을 지원하는 캠페인 <찾아가는 인권버스>의 모금 캠페인 페이지<sup>24</sup>를 별도로 만들었어요. 그리고 실제 이주노동자를 만나는 활동가에게 '어디 가서 뭐하시는 거예요, 뭐 타고 가세요, 이게 왜 필요하나요' 하는 내용들을 인터뷰한 영상을 만들어서 페이지에 추가합니다. 그리고 활동이 종료되면 결과 리포트도 홈페이지에 별도로 개설해 넣고요.



활동가 인터뷰와 결과 리포트 콘텐츠

<sup>24</sup> 인권재단 사람, <찾아가는 인권버스> 모금 캠페인 캠페인 페이지 <https://hrfund.or.kr/93>  
캠페인 리포트 [https://hrfund.or.kr/migrant\\_workers\\_rights](https://hrfund.or.kr/migrant_workers_rights)  
캠페인 결과 <https://hrfund.or.kr/bus>

이런 콘텐츠를 모금의 2차, 3차 콘텐츠로 다시 가공을 해서 기존 후원자에게도 보내드립니다. 그랬더니 이미 후원을 하신 분들이 이걸 보시고 다시 후원하시는 경우도 있었고, 1차에선 후원을 안하셨지만 이 콘텐츠를 보고 후원하시는 분들도 있었습니다.

### 모금 중심으로 홈페이지 개편

이와 같이 온라인 후원 캠페인을 하는 데 꼭 필요한 것이, 바로 모금 관련 웹페이지와 콘텐츠들을 직접 만들고 수정하고 온라인 모금을 개설할 수 있는 홈페이지입니다. 그래서 코로나 터지고 나서 몇 달 동안 다른 활동들을 제쳐두고 모금 중심으로 홈페이지 개편을 했습니다.

#### 기준

- 뉴스레터 구독, 온라인 모금함 연동이 쉬운가?
- 빠르게 만들 수 있나?
- 비용이 저렴한가?
- 코딩을 몰라도 페이지 개설과 관리를 할 수 있나?
- 방문자 데이터를 확인할 수 있나?
- 모바일 최적화가 가능한가?

#### 홈페이지 솔루션 선정 기준

저희는 위 기준을 바탕으로 논의를 거쳐서 캠페이너스로 제작을 했습니다. 기준을 만족하는 것에 더해서 캠페이너스는 역시 비용이 싸다는 장점이 있었고요, 지금은 더 저렴한 버전도 나온 걸로 알고 있습니다.

개편 결과를 보면 무엇보다 긴급 모금이 필요할 때 추가 비용 없이 빠르게 모금 페이지를 제작할 수 있게 되었습니다. 모금 캠페인 페이지를 외부 업체에 맡긴다면 제작비용만 몇백만 원이 들기도 하거든요. 그런 비용 부담 없이 모금 캠페인을 바로 개설할 수 있게 되었어요. 그리고 기획 진행 단계에서 콘텐츠가 추가되면 쉽게 넣을 수 있고, 내용이 잘못된 것이었다면 직접 수정 보완하는 것이 자유롭게 되었습니다.

그리고 온라인 모금을 진행하려고 하면 홈페이지에 전체적으로 우리 재단이 얼마나 신뢰할 만한 곳인가를 보여주는 자료들이 많이 준비되어 있어야 합니다. 그럴 때 저희의 재정 운영 원칙이나 연간보고서 같은 자료들을 바로 보실 수 있게 준비해 놓고 있고요, 마지막으로 다양한 콘텐츠 형식을 효과가 당장 있든 없든 간에 계속 시도하고 실험해 보는 것이 가능해졌습니다.

### 모금 중심의 홈페이지 개편 결과 (2020년 11월)

- 긴급 모금이 필요할 때, 온라인 후원 캠페인 페이지를 추가비용 없이 빠르게 제작
- 기획/진행 단계에서 콘텐츠 추가 등 수정 보완이 자유롭게 가능해짐
- 단체 재정운영 원칙 공개, 연차보고서 디지털화
- 다양한 형식의 콘텐츠 제작 실험이 가능하게 됨

### 홈페이지 개편을 위한 내부 논의 과정

단체 홈페이지를 개편하려고 준비하는 곳이 계시다면 아마 내부에서 논의하는 과정들이 굉장히 중요할 거라고 생각해요. 구성원들과 공감대를 형성하는 과정이 필요하고, 논의할 것도 많습니다.

저는 팀별 미팅을 진행하면서 홈페이지 개편의 방향이 단순히 보기에 예쁘게 만들려는 게 아니라, 모금 중심으로, 더 많은 잠재후원자들을 만나기 위한 것이라고 설명했습니다. 팀별로 홈페이지에 담겨야 할 요구사항들을 확인해서 반영할 것과 포기할 것에 대한 협의를 몇 개월 동안 쪽 진행을 했어요.

논의 과정	논의 과정
구성원들과 공감대 형성 <ul style="list-style-type: none"><li>• 시기 : 예정된 사업은 어찌고?</li><li>• 비용 : 지금은 예산이 없는데.</li><li>• 신뢰 : 직접 만들 수 있을까?</li><li>• 효과 : 홈페이지 하나 바뀌었자...</li></ul>	팀별 미팅 <ul style="list-style-type: none"><li>• 개편 방향성 설명</li><li>• 팀별 요구 사항 확인</li><li>• 포기할 것과 반영할 것을 결정</li><li>• 새로 써야 할 원고와 관련 자료 공유</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>개편 전 과정 공유<ul style="list-style-type: none"><li>• 타임라인 제공</li><li>• 중간 검토와 피드백</li></ul></li></ul>

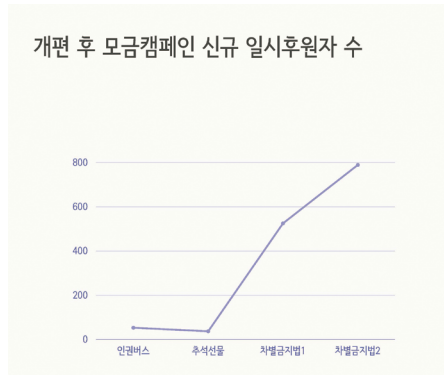
### 홈페이지 개편 논의 과정

그래서 백화점식 홈페이지가 아니라 정말 중요한 내용들을 보여드릴 수 있는 페이지를 만들 수 있었습니다. 재단에서 하고 있는 사업이 너무 많지만 세 가지로만 줄이자, 개별 사업의 내용보다는 전체 사업의 취지를 도드라지게 하자, 지원한 사례에 더 포커스하자 등의 합의가 이루어졌기 때문이죠. 개편의 전체 타임라인을 정해서 과정을 공유하는 것도, 이러한 합의를 만들어내는 데 중요합니다.

## 모금 콘텐츠 성과와 과제

저는 아직 더 도전하고 더 실험해야 할 것들이 남았다고 보기 때문에 성과라고 보여드리기가 조심스럽기는 해요. 하지만 홈페이지를 모금 중심으로 개편하고, 뉴스레터를 핵심 채널로 활용한 모금 캠페인을 하면서, <찾아가는 인권버스> 캠페인 이후로 보면 신규 일시 후원자 수가 굉장히 급격하게 늘어난 것을 보실 수 있습니다.

일시 후원자분들은 정기 후원자는 아니지만 향후에 정기 후원을 할 수 있는 가능성이 가장 높은 분들이기 때문에, 뉴스레터 구독자 → 일시 후원자 → 정기 후원자 로 끌어오는 후원 전략을 짜는 데 있어서 조금씩은 나아지고 있지 않나 생각합니다.



모금 중심으로 홈페이지 개편 후 일시후원자 수 변화

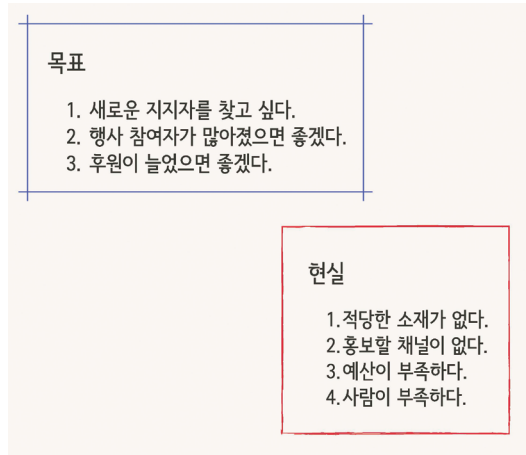
- 모금 메시지는 쉽고 간결할수록 좋지만, 우리는 해야 할 이야기가 너무 많다
  - 인권 활동은 한두마디로 쉽게 설명될 수 있는 영역이 아니다보니 해야 할 얘기가 너무 많아요. 길게 썼다가 가지치기 하는 경우가 많죠.
  - 이걸 정말 어쩔 수 없이 시행착오가 꼭 필요한 부분이라고 생각합니다.
  
- 모금 대상(기존 기부자, 구독자)에 따라 후원요청 메시지 다양화
  - 모금 대상에 따라서 후원요청 메시지 다양하게 할 수 있겠다.
  - 근데 우리 할 수 있을까? 사람이 좀 더 필요할까?
  
- 콘텐츠가 모금으로 직접 이어지는 효과를 확인하고 확대하는 전략 필요
  - 2차, 3차 콘텐츠가 모금으로 직접적으로 이어지는 효과를 좀 더 확인해야 한다.
  - 확인이 된다면 제작을 늘리는 등 확대 전략을 세울 필요가 있다.

□ 예산 분배의 과제: 제작비 vs 홍보비

- 비싼 콘텐츠 제작비 들이기보다 광고비를 많이 쓰는 게 더 효과적인 것 아닐까?
- 제작비와 홍보비 사이에서 분배를 어떻게 해야 될까는 매번 논의하는 주제

이거 혼자서 할 수  
있나요?

강의 전에 많이 주신 질문이기도 했는데, '이거 진짜 혼자서 할 수 있냐, 우리는 뭔가 하려고 해도 지금 일이 너무 많고, 사람도 없고, 채널도 준비돼 있지 않고, 무엇보다 콘텐츠 소재가 없다.' 이렇게 생각하는 분들이 있으실 것 같아요. 목표는 '새로운 지지자 만나고 싶다, 행사 참여자가 많았으면 좋겠다, 후원이 늘었으면 좋겠다'로 다 동일하겠지만요.



목표와 현실

□ 적당한 소재가 없다:

기존 결과물 중에 널리 알려지면 좋을 내용부터 찾아본다

이 현실을 우리가 어떻게 이해하고 바꿀까? 제 경험으로도 적당한 소재가 정말 없습니다. 왜냐하면 작은 단체는 사업을 통해서 만들어지는 콘텐츠 양이 매우 한정적이고, 그걸 SNS에 올린다고 해서 매번 사람들이 알아봐주는 것도 아닙니다.

그래서 기존 사업 결과물, 새로운 게 아니어도 기존 사업의 보고서 형태로



남겨진 것이든 동영상 형태로 남겨진 것이든 상관없이, 시간의 흐름에 상관없이, '이거 한 번 더 뿌릴 수 있지 않을까?', '이거 널리 알려지면 좋지 않을까?' 하는 내용들이 뭐가 있는지 찾아서 작은 콘텐츠로 만들어 보시면 어떨까 생각이 들어요. 그리고 이 콘텐츠를 통해서 얻고 싶은 목표가 구독인지, 참여인지, 후원인지를 명확히 정해야 합니다.

홍보 채널이 없다:

우리 구독자가 가장 많은 곳에서 다른 시도를 해본다

홍보할 채널이 너무 부실하다 하더라도, 다른 단체들과 비교하지 말고 우리가 가진 채널들 중에서 가장 강력한 채널을 하나 찾아서 조금 지금과 했던 것과는 다른 시도를 해보시길 바랍니다. 그리고 오펜지레터 같이 비영리조직의 행사나 콘텐츠를 소개해 주는 매체들도 있습니다. 이런 매체에 좀 얹혀서 가는 노력도 해볼 수 있다고 말씀드려요.

예산이 부족하다:

매번 지출되고 있지만 줄일 수 있는 비용을 찾아본다

예산도 부족하죠. 당장 뭐 하나 만들 100만 원 정도도 없을 수 있어요. 그런데 저희 같은 경우는 예전에 종이 소식지 만드는 데 정기적으로 지출됐던 예산만 연간 1,500만 원 가까이 됐었거든요. 이처럼 고정 지출을 하고 있지만 온라인으로 개편했을 때 줄어드는 비용들이 분명히 있을 거예요. 만약에 그것도 없다면, 저희 재단이나 다른 재단에서 500만 원 이하로 예산 지원을 받을 수 있는 사업을 받아서 한번 해보시면 어떨까 싶어요. 너무 금액이 크면 또 부담스럽기 때문에 처음 시작하기엔 충분합니다.

사람이 부족하다:

다른 업무를 줄이거나 잠시 중단하고 우선순위를 높여본다

일할 시간이 부족하다는 것은 맞습니다. 저도 다른 업무도 있고 행정 업무도 있고 늘 시간이 부족해요. 문제는 어떤 것을 지금 우리 상황에서 우선순위로 둘 것인가인 것 같아요. 저 같은 경우는 지금 온라인화, 디지털화하지 않으면 우리 단체에게 위기다, 어떤 더 큰 위기가 다가올지 모른다고 생각했어요. 그래서 고정 업무를 줄이고 "저 한두 달 동안은 이거 못 해요." 하고 선언하면서 앞으로 나아갈 수 있었습니다. 이런 건 결심을 하기에 따라서 좀 다를 수 있지 않을까 생각이 듭니다.

- 우리 조직의 미션과 비전을 다시 보자:  
우리가 사랑하지 않으면 아무도 안한다

그리고 우리 조직 밋밋하고 좀 고리타분한 이미지를 가지고 있는 것 같다, 하는 말씀들 해주신 분들도 계셨어요. 본인이 조직 안에서 봤을 때는 변화가 많이 필요하니까 그렇게 생각할 수도 있죠. 그럴 때 저는 미션과 비전을 다시 한번 봤으면 좋겠다고 말씀을 드려요.

저도 저희 재단의 “인권 활동의 든든한 버팀목”이라는 표현에서 이 버팀목을 도대체 어떻게 이미지화해야 될지 너무 고민을 많이 하던 시기들도 있었고 단어 자체가 좀 낡은 것 같다고 생각한 적도 많이 있었어요. 그런데 이 표현을 계속 반복해서 쓰고, 모든 채널에 일관되게 적용하면, 그제서야 다른 사람들이 이 말을 쓰는 거예요. 즉 우리가 사랑하기 전에는 우리 조직의 미션이랑 비전은 아무도 사랑해주지 않습니다.

- 로고와 메인 컬러를 사용하는 원칙:  
일관된 것이 우선, 협업파트너와도 공유하자

멋스럽고 예쁜 것보다는 일관된 것이 우선이에요. 내 맘에 안들어도 지킨다. 우리가 이미 가지고 있는 것을, 우리 단체를 표현하는 로고든 컬러든 표현이든 우리가 이미 가지고 있는 것을 우선 운영중인 채널에 일관되게 녹여보고, 같이 협업하는 사람들, 업체들과도 공유하면서 일관성만 부여하더라도 훨씬 더 좋아지지 않을까 생각합니다.

**Q. 2018년도 정도까지 우편 종이 소식지를 만드셨던 비용을 온라인 전환하셨다고 했는데, 기존에는 그러면 몇 명에게 얼마마다 발송한 건가요? 비용은 얼마나 들었고요?**

한 달에 한 번, 총 1천명 정도였고, 당시 발송 비용이 월 평균 약 70만 원 정도 들었던 것 같아요. 제작비까지 연간 1,500만 원 정도의 예산이 월간 소식지 발행에 책정이 되어 있었습니다. 그래서 온라인 뉴스레터로 바꾸면서 그 예산을 홍보나 콘텐츠 예산으로 전환을 해서 활용할 수 있었습니다.

**Q. 그런데 종이 소식을 없애려고 하면 어떤 단체는 굉장한 애착이 있는 경우도 있고, '온라인 접근성이 떨어지는 계층도 있다' 이런 우려 때문에 의사결정이 안 되는 조직도 있더라고요. 이런 문제는 어떠셨나요?**

실제로 저도 애착을 가지고 있었고요. 후원자분들한테 많이 사랑받았고, 보내드리면 벽에 붙여놨다고 사진 찍어서 보내주시기도 하는 매체이기는 했어요. 계속 지속했던 이유 중에 하나가 온라인으로 보지 못하시는 분들도 계시지 않나라는 것이 실제 있었습니다.

그런데 그게 사실 확인되지 않았던 논리였어요. 종이 소식지는 발행하면 이분이 버리는지 보시는지 사실 잘 모르잖아요. 그리고 저예산으로 만들어야 되니까 글씨가 그렇게 크지도 않았어요. 그래서 실제로 얼마나 접근성이 좋았는지는 또 따져봐야 하는 문제들이 있었던 것 같습니다.

그래서 얼마나 효과가 있는지 계속 파악하고 추적해 보는 것이 좋겠다는 게 온라인 전환의 한 근거가 되었어요. 그리고 가끔씩 저희한테 전화 주시는 분들이 있었어요. 종이가 아깝고 보지 않으니 보내지 말라, 꼭 이런 걸 만들어야 되느냐, 자원 낭비라고 의견을 주시는 분들도 계셔서 그것도 무시할 수 없었습니다.

**Q. 이메일 발송 툴로 쓰고 계신 컷리스폰스에서 세그먼트 기능을 소개해 주셨는데, 실제로 어떤 용도로 어떻게 활용하고 계신지 예를 좀 들어주실 수 있나요?**

우선 특정한 일시 후원 캠페인에 참여하셨던 분들, 예를 들면 농업 이주 노동자 지원하는 <찾아가는 인권 버스> 캠페인에 참여해 주신 분만 세그먼트로 뽑아서 그분들께 별도의 보고 자료들을 보내드릴 수 있어서 확실히 좀 편리했구요.

서울퀴어문화축제 이벤트 같은 경우는 사실 행사 당일에 온라인 참여하시는 분들이 있잖아요. 전날까지 참여하셨던 분들한테는 동일하게 다 메일이 가야 되는데, 행사 당일 이후 참여하셨던 분들은 내용이 같을 수가 없어요. 그럴 때 그분들만 또 목록을 따로 만드는 게 아니라, 가입 날짜로 분류를 해서 다른 형태의 메일을 보내드릴 수가 있어요.

**Q. 마지막으로 지금까지 여러 가지 많은 시도들을 해오셨는데, 앞으로 좀 시도를 해보고자 고민해보신 점이 있는지 그런 향후 과제에 대한 좀 생각을 듣고 싶습니다.**

채널에 대한 고민이 계속된다, 콘텐츠를 계속 쌓고 있으나 어떻게 배포하는지가 고민이라고 말씀드렸는데, 그래서 다른 플랫폼을 활용해 보아야 되는 것은 아닌가 생각하고 있어요. 아니면 이런 콘텐츠를 좀 모아서 보여줄 수 있는 전용 플랫폼을 하나 만들어볼까 하는 생각도 하고 있고요.

예를 들면 헤이그라운드에 입주해 있는 분들 대상으로 인터뷰를 하는 헤이리슨<sup>25</sup>이라는 플랫폼이 있어요. 그런 것처럼 특정한 플랫폼을 하나 만들어서 그 주제로 여러 가지 이야기들을 번주해서 다루는 채널을 시도할 수 있을까 생각 중이에요.

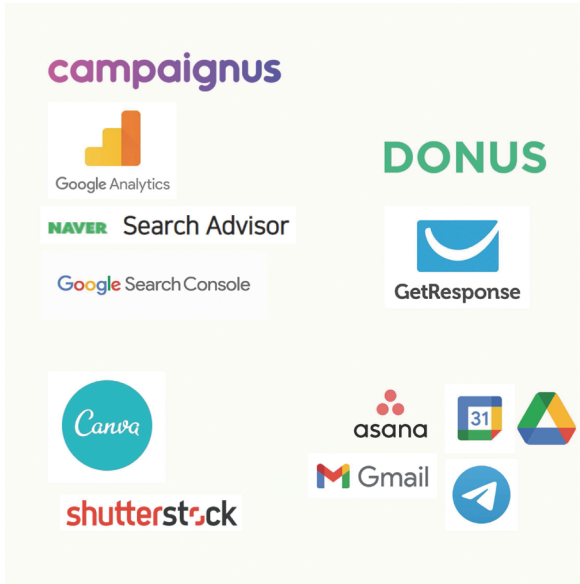
그리고 인권재단 브랜드 리뉴얼 과제도 있습니다. 조금 더 보시는 분들이 잘 이해할 수 있게 저희 정체성을 계속 고민하고 보완해 나가는 과정도 고민하게 될 것 같습니다.

---

<sup>25</sup> 헤이그라운드에서 일하는 사람들의 이야기, 헤이리슨 <http://heylisten.kr>

**부록: 인권재단 사람 콘텐츠팀에서 사용하고 있는 기술 스택<sup>26</sup>**

- 홈페이지: 캠페이너스
- 데이터분석: 구글 애널리틱스
- 검색: 네이버(서치어드바이저), 구글(서치콘솔)
- 온라인 모금 서비스: 도너스
- 뉴스레터: 갯리스폰스
- 협업툴: 아사나, 구글캘린더
- 파일: 구글 드라이브
- 커뮤니케이션: G메일, 텔레그램
- 디자인: 캔바(템플릿), 셔터스톡(이미지)



<sup>26</sup> 강의 이후, 인권재단 사람은 1년에 걸친 리브랜딩을 진행했습니다. 2024년부터는 “인권활동가의 러닝메이트”로서 활동가의 성장에 필요한 지식과 자원을 제공하는 일에 더욱 앞장서려고 합니다. 웹사이트와 뉴스레터는 여전히 우리의 가장 기본이고 핵심적인 채널입니다. 이곳에서 더 나은 기술을 적용하며, 늘 도전하는 활동가들의 이야기를 더 많이 들려 드리려 합니다.

**\* 인권재단 사람의 기술스택은 아래와 같이 변경되었습니다.**

- 홈페이지 → 자체 개발
- 뉴스레터 → 메일chimp
- 협업툴 → 구글 워크스페이스
- 커뮤니케이션 → G메일, 텔레그램, 노션
- 디자인 → 캔바, 어도비

# 사례 05

# 10년차 모금가가 10만명의 잠재후원자를 관리하며 깨달은 노하우

---

10년간 잠재후원자 10만명의 데이터를 관리한 경험	161
잠재후원자 데이터 관리를 위한 노하우 5가지	163
잠재후원자 관계 육성은 데이터 클리닝 과정의 연속	168
잠재후원자 기반 후원요청의 6단계	170
잠재후원자를 설득할 수 없다면 일반 대중의 참여도 기대하기 어렵다	176
성공적인 모금을 위한 팁	176
질의응답	178

## 05

# 10년차 모금가가 10만명의 잠재후원자를 관리하며 깨달은 노하우

단순히 연락처를 많이 모으는 게 잠재후원자 관리가 아닙니다.

모금 담당자를 배정해서 우리 활동에 관심이 있는 핵심 고관여자를

꾸준히 육성하는 것이 선진 모금의 동향입니다.

10년 간 모금 현장에서 활동해 온 비영리모금가 백성주님이 10만 명의 잠재후원자 데이터를 관리하며 깨달은 잠재후원자 기반 모금 노하우를 공유합니다.



### 백성주 비영리모금가

지난 10년 간 시민단체 '사교육걱정없는세상'에서 모금 전문가로 활동했습니다. 사람들은 누구나 의미 있는 일을 함께 하고 싶어하고, 사회문제 해결에 기여하고 싶어 한다는 걸 현장에서 씨름하며 알게 됐습니다. 현장 어디에나 포기하지 않는 활동가들이 있고, 수많은 사람들이 서로 연결되며 영향력을 만들어 가고 있습니다. 활동가들이 지지하지 않고 힘을 낼 수 있도록, 누구나데이터 고객성공팀장으로 일하고 있습니다.



**10년간 잠재후원자  
10만명의 데이터를  
관리한 경험**

안녕하세요, 누구나데이터의 백성주입니다. 오늘 여러분들과 잠재후원자 기반의 모금을 주제로 말씀나눌 수 있게 되어 무척 의미있고 감사하게 생각합니다. 저는 사교육걱정없는세상에서 모금 전문가로 10년 정도 활동을 했고 지금은 누구나데이터에서 고객성공팀장으로 일하고 있습니다.

제가 지난 10년 동안 경험한 다양한 모금 영역이 있었는데, 그 중에서도 잠재후원자 기반의 모금에 대한 통계를 내 봤습니다. 97,405명의 누적 데이터가 있었고요, 그걸 정제하니가 약 56,000명 정도의 데이터에 후원요청을 하고, 정기 후원자 3,969명, 정기 후원액 월 9,728만 원, 일시 후원 4억 2,936만 원의 개발 경험이 있었습니다. 신규로는 2,564명 월 6,497만 원, 증액으로는 1,405명 월 3,231만 원의 잠재후원자 기반 모금 결과를 경험한 것이지요.

**사람들은 왜 후원을 할까? 우리가 요청했기 때문에!**

그런데 이 일이 어떻게 가능했을까요? 우선 우리나라 사람들은 얼마나 후원을 하고 있을까요? 국제청 자료를 기반으로 아름다운재단 기부문화연구소에서 발표한 2021년 국내 기부금 총액을 보면, 연간 15.6조원, 개인은 10.3조원에 달하는 것을 확인할 수 있습니다. 기부자 1인당 평균 기부금액은 통계청 사회 조사에 의하면 588,000원, 월 정기후원으로 따지면 5만 원 정도로, 계속 상승하고 있는 것으로 나타나고 있습니다. 기부참여율은 기빙코리아 자료에 의하면 19세 이상 성인남녀의 61.2%이고, 기부처는 사회 문제를 해결하는 시민단체의 비중이 계속 증가하고 있는 추세입니다.

그렇다면 사람들은 왜 시민단체, 비영리단체를 후원할까요? 바로 우리가,

- 붙잡은 사회적 문제는 이것이고,
- 이 문제는 이렇게 해결하려고 하고,
- 그것을 위해서 돈이 필요하고,
- 그 돈을 어떻게 쓰겠다는 것을,
- 이야기하면 듣고 후원해 줄 사람들에게,
- 충분히 요청했기 때문이겠지요.

즉 '이 일'이 필요하고 실현될 수 있다고 믿는 사람들을 모으는 것, 그게 모금인 것 같습니다.

그럼 모금을 잘하려고 하면 정말 필요한 건 뭐가 있을까요? 바로 무엇을, 누구에게 요청할 것인가 하는 문제가 있습니다. 그리고 이 '누구'를 만드는 구조가 필요하고요.

다시 말해, 잠재후원자 기반 모금은 우리에게 반드시 필요하고 간절한 것을, 우리에게 가깝게 있고 애정과 지지가 있지만 후원 결심까지 이어지지 않은 분들을 찾고 만나서 요청하고, 함께 다음과 같은 구조를 만들어 가는 길이라고 볼 수 있겠습니다.

- 사회 문제를 풀어갈 지지 그룹과 함께 영향력과 변화를 만드는 구조
- 우리가 가진 솔루션을 통해 시민과 사회가 함께 성장을 경험하는 구조
- 자신의 전문성을 성장시키는 방식으로 참여할 수 있는 구조
- 예측 불가능한 가능성을 협업으로 만들어 낼 수 있는 구조

### **모금부터 하기 전에 : 우리는 몇 명의 잠재후원자가 필요할까?**

우리 단체가 모금을 하려면 우리 단체는 몇 명의 잠재후원자가 필요할지 먼저 구상해 볼 수가 있겠습니다. 모금 개발 목표에 기반한 산출을 할 수가 있는데요. 예를 들어서 모금 목표액이 500만 원이라고 하죠. 앞에서 본 사회적 조사에 의하면 월 평균 정기후원 금액이 약 5만 원 정도로 나오는데, 제가 경험한 바에 의하면 1인당 평균 후원액이 그보다는 작은 약 1.8만 원 정도였습니다. 그래서 모금 개발 목표를 500만 원을 1.8만 원으로 나눴을 때 약 277명의 개발이 필요하다는 결론이 나오게 됩니다.

잠재후원자 목표를 산출할 때 관여도에 따라 목표액을 산출할 수가 있는데요, 고관여 참여자는 모금 참여율이 10~20% 정도 됩니다. 그렇게 되면 고관여 잠재후원자는 약 2,770명에서 5,540명이 필요합니다. 그리고 일반 잠재후원자의 경우에는 모금 참여율이 약 2~3% 정도가 되거든요. 그래서 약 9,233명에서 13,850명 정도가 필요하게 됩니다.

고관여자와 일반관여자는 구체적으로 뭐가 다를까요? 고관여 잠재후원자는 단체의 다양한 활동을 중복해서 참여하거나, 우리 단체만이 제공할 수 있는 전문 강좌나 포럼에 참여하거나, 직접 핵심의사결정에 참여하는 등 문제 해결에 보다 더 적극적으로 참여한 분들이라고 할 수 있습니다.

반면 뉴스레터를 받아보거나, 홈페이지 회원들, 즉 아예 소식을 듣지 않겠다고 나간 게 아니라 현재 우리 단체의 소식을 계속 듣고 있는 분들은 일반 잠재후원자라고 볼 수 있는 거죠. 그래서 사업마다 모금 목표에 따라서 잠재후원자 목표도 고관여자와 일반관여자를 나누어서 세워 볼 수 있습니다.

**잠재후원자 유입은 우리가 가장 잘하는 주제에 관심있는 이들을 찾는 과정!**  
잠재후원자를 확보하려면 유력한 잠재 회원이 유입될 수 있는 구조를 만들어야 되겠죠. 우리 단체가 붙잡은 문제 해결을 위한 구체적 전략에 기반한 사업들을 배치하고, 그 사업의 접점을 통해서 들어오는 잠재후원자가 진성 잠재후원자로 남을 수 있는 구조로 가는 것이 바람직합니다.

그러니까 잠재후원자는 무조건 아무나 많이 모으는 게 아니고, 우리 단체가 가장 잘할 수 있는 그 주제에 관심이 있는 사람들을 찾는 과정이기도 한 거죠. 문제를 발견하고 성장하는 기쁨을 느끼고, 문제해결 과정의 핵심으로 초대되는 과정을 통해서 계속 모아지는 것이 중요한 것 같습니다. 잠재후원자가 많이 필요하다, 어떻게 많이 모을까? 하면서 광고를 하기도 하고 어디서 그냥 막 구해오기도 하는데 그것보다는 더 실질적으로 우리에게 관여도가 있는 것이 중요합니다.

## 잠재후원자 데이터 관리를 위한 노하우 5가지

잠재후원자 데이터를 어떻게 관리하는가에 대한 문제도 말씀드려 보겠습니다. 데이터 관리이기 때문에 각 항목에 따라서 설명을 드리려고 합니다.

### 1. 마케팅 정보 수신 동의를 2년마다 받는다

일단 개인정보 수집할 때 마케팅 정보 수신 동의도 함께 받으셔야 합니다. 마케팅 수신 동의는 2년마다 재동의를 계속 받으셔야 하고요. 이 마케팅 수신 동의가 수신 거부 클리닝을 통해서 진성 잠재후원자를 걸러가는 과정이라고 보실 수가 있습니다. 개인정보 수집 이용 동의 받으실 때 선택적으로 이벤트 및 마케팅 정보 수신 동의를 받는 항목을 꼭 추가하셔야 합니다.

수신 거부와 진성 후원자가 어떤 관련성이 있다면, 수신 거부를 하는 것은 저희 단체 소식에 큰 관심이 없다고 하는 표현이 되기 때문입니다. 그래서 수신 거부를 하지 않고 계속 남아있는 잠재 회원들을 추려 가면서 진성 잠재후원자로, 좀 더 고관여로 초대해 가는 것입니다. 따라서 우리 이메일이나 메시지를 받고 싶지 않다고 의사 표시를 한 분들은 정리를 하는 게 오히려 낫습니다. 법적으로도 그렇게 되어야 하는 부분이고요.

다만, 마케팅 정보에 단체에서 보내는 모든 이메일과 문자가 다 포함되는 것은 아닙니다. 유료 서비스나 후원요청하는 것이 마케팅에 해당합니다.

회원들에게 공지하거나 행사 홍보나 이런 것은 그냥 보내실 수 있습니다. 예를 들어 강좌가 유료 강좌라면 마케팅 동의된 분들에게만 보내드려야 되는 거고, 후원요청도 마케팅 동의가 되신 분들에게만 보내드려야 되는 거죠.

마케팅 정보 수신동의를 2년 주기로 재동의를 받아야 되는 부분이 있는데, 법적으로 수신 동의자에게 수신 동의했다는 사실에 대한 안내 의무를 부과한 것이지, 재동의를 직접 받아야 한다는 것은 아닙니다. 수신자가 수신동의 여부 안내를 받은 후 아무런 의사표시를 하지 않는 경우에는 수신 동의 의사가 그대로 유지되는 것으로 봅니다.

그리고 2년 주기로 재동의를 받아야 하는데 사람마다 동의한 시점이 다 다르잖아요. 이걸 어떻게 하느냐 싶으실 텐데, 수신 동의 후 특정일에 상관없이 수신 동의를 받은 날로부터 2년 '이내'에 받으시면 됩니다. 그러니까 단체에서는 매 2년마다 수신동의 여부 안내를 보내서 전체 재동의 즉 우리 단체에 있는 모든 데이터의 재동의를 받으시면 되는 거죠. 2년마다 필수입니다. 재동의를 받을 때 사용할 수 있는 이메일과 문자는 부록 자료에 예시를 넣어 놓았습니다.

## 2. 관리하기 쉽게 잠재후원자 구성원 코드를 만든다

모든 데이터를 요청이 가능한 데이터와 그렇지 않은 데이터로 구분하여 관리할 수 있도록 구성원코드를 부여하여 관리합니다.

### 구성원 코드

- 향후 모금 대상 → 잠재후원자 코드
  - 고객 잠재후원자: 일반 잠재후원자와 별도 관리가 필요
- 마케팅 수신 동의가 없거나, 모금 대상자가 아닌 경우
  - 별도의 구성원 코드로 관리
- 활동 이력을 기록
  - 중복 활동으로 잠재후원자로 전환 관여도 변화 확인 가능

일단 향후 모금 요청 대상자가 될 수 있는 분들은 꼭 잠재후원자 코드를 만들어서 관리해야 하고, 고객 잠재후원자는 일반 잠재후원자와 별도 관리가 필요합니다. 마케팅 정보 수신동의를 하지 않으신 분도 따로 분류를 해서 후원요청이 아닌 다른 정보를 보낼 수 있게 해야 하고 (예를 들어 서명자의 경우 해당 서명에 관한 정보를 보내며 별도의 버튼으로

수신 동의를 받을 수 있도록), 모금 대상자가 아닌 분들도 활동 이력을 기록해서, 우리 단체의 활동에 중복적으로 참여하고 있다 등을 파악해서 관여도 변화를 확인하고 점차 잠재후원자로 관리할 수 있게 하는 것이 좋습니다.

이 코드 구분은 후원자관리 솔루션 내에서 구분해서 관리하면 됩니다. 특히 모금 대상자는 꼭 잠재후원자라고 특정 코드를 부여하고 차후에 모금에 활용하는 것이 좋습니다.

### 3. 너무나 중요한 이메일 주소 클리닝

개인 정보 관리도 말씀을 드리겠습니다. 주요 개인 정보가 이메일 주소와 휴대폰 번호, 유입경로, 그리고 질문/응답이 있는데요, 특히 이메일 주소 클리닝이 굉장히 중요합니다.

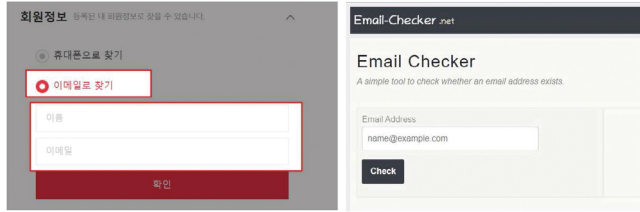
먼저 메일주소 뒷자리를 정리해야 합니다. 예를 들어 다음(@daum.net)과 한메일(@hanmail.net)이 섞여서 사용되는데 한 가지로 통일하시는 게 좋고, 엠파(@empal.com)과 엠파스(@empas.com)도 하나로 통일하는 게 좋겠습니다.

특히 본인들이 자신의 이메일을 직접 입력하시지만 그래도 오타가 어마어마하게 많거든요. 닷컴(.com)과 닷넷(.net)을 헛갈려서 잘못 쓰신다면 뒤쪽 주소를 '지메일', '네이버' 이렇게 한글로 써서 내는 분들도 굉장히 많습니다. 이런 부분들을 정리해서 죽어가는 이메일 하나도 살려낸다는 심정으로 클리닝하는 게 엄청나게 중요합니다.

한메일과 다음을 하나로 통일하는 이유는, 이메일 서비스에서는 다음이나 한메일이나 하나의 메일 주소로 인식을 하지만 예를 들어 구성원 관리를 할 때, 데이터베이스나 엑셀이나 구글 시트에서는 다음 메일과 한메일을 다른 메일 주소로, 즉 다른 사람으로 인식을 하기 때문에 하나로 통일하는 것이 나중에 혼선이 없습니다. 둘 중에 하나 아무쪽이나 일관되지만 하면 괜찮습니다.

다음으로 이메일 유효성 검사를 진행해야 합니다. 들어온 이메일 주소에 1차 웰컴 메일을 보내서 오류를 확인해서 정리하는 작업을 거치는 것이 중요합니다. 이메일 체커 프로그램을 사용하거나, 포털 사이트에서 '이메일로 찾기'를 해서 이름과 이메일을 넣으면 유효한 이메일 주소인지를 확인할 수가 있습니다.

## 유효성 확인의 방법



이메일 유효성 검사 방법 - 포털 '이메일로 찾기' 및 이메일 체커

유효성 검사에 대해 조금 더 자세히 설명을 드리면, 본인이 본인의 이메일 주소를 쓰는 경우에도 하나씩 단어를 틀리는 경우가 있어요. 그래서 이메일 클리닝을 다 해서 1차 웰컴 메일을 딱 보냈는데 반응이 되거나 실패가 되는 메일들이 있습니다. 그때 메일이 실패된 것으로 끝나면 그분과의 관계 소통이 끝나기 때문에, 어떻게 해서든지 그 메일 주소에 대해서 한 번 더 확인을 해보는 작업을 거치는 것이 좋습니다.

예를 들면 알파벳 아이(i)와 엘(l), 숫자 1을 혼동해서 잘못 입력될 수 있으니 고쳐봐서 다시 이 이메일이 있는지 체크를 하거나, 아니면 유명한 포털에 들어가서 이름과 이메일을 입력해서 이게 맞는지 확인하는 방법이 있습니다. 이메일 하나라도, 잠재후원자 한 명과의 관계라도 더 살려내는 방법이 되겠습니다.

작업을 하다 보면 이메일 주소에서 '@'의 뒷부분을 굉장히 무성의하게 많이 쓰시거든요. 그래서 그 부분만이라도 클리닝을 한다면 정말 많은 이메일을 살릴 수가 있는 거죠. @ 앞부분은 상대적으로 확인하기가 좀 어려운 부분이 있는데, 뒷부분은 어떤 로직만 있으면 자동으로 고치기가 쉽기 때문에 @ 뒷부분만이라도 1차 클리닝을 하면 정말 많은 도움이 됩니다.

### 핵심 팁! 이메일 클리닝 프로세스

1. 이메일 도메인(@ 뒷부분)을 일관되게 정리한다.
2. 1차 웰컴 메일을 보낸다.
3. 반송되고 실패된 메일들을 모은다.
4. 이메일 체커, 포털 입력 확인 등을 통해 확인할 수 있는 한도 내에서 확인하고 살려낸다.

또 1인이 복수의 메일 주소를 가진 경우가 굉장히 많습니다. 이런 우선순위를 결정해야 하는 부분인데요, 활동 참여를 하는 경로에 따라서 회사 메일과 개인 메일 등 서로 다른 메일 주소를 제출하는 경우가 종종 있거든요. 그래서 이름과 휴대폰과 이메일 관리를 복수적으로 해서 동일한 여부를 확인하고, 추후 모금 활동을 위해서 효과적인 1인 메일 관리가 필요합니다. 그러니까 우리 단체는 이분과 어떤 메일로 소통할 것인지 내부 정리를 해야 되는 부분이 있는 거죠.

메일 그룹 관리도 참여 활동별로, 서명별로, 캠페인별로, 유의미한 고액 잠재후원자로 구분해서 메일 서비스에서 별도로 관리하며 소통하는 것이 좋겠습니다.

휴대폰 번호의 경우에는 목록을 일괄 업로드할 때 정상적으로 소통되고 있던 번호에 오류 번호가 업데이트되어서 유효 번호가 줄어들 수 있어요. 이 경우를 방지하기 위해서, 기존 보유 정보와 대조 확인 후에 신규 생성 구성원의 번호만 일괄 업로드하는 방법을 선택하는 것이 좋습니다. 휴대폰 번호를 확인했을 때 기존에 있고 메시지 수신이 유효한 번호면 참여 활동만 등록을 하고, 신규 번호면 구성원과 활동을 같이 등록하는 것입니다.

#### **4. 회원 유입경로 관리 매뉴얼을 마련해 두자**

회원 유입 경로도 매우 중요한 후원자 정보입니다. 그래서 회원 활동정보 관리 매뉴얼이 단체마다 따로 있어야 합니다. 고관여자가 확연하게 구분이 되는 단체들도 있지만, 보통의 단체에서는 다양한 회원 참여 활동들이 있거든요. 그 참여 활동별로 우리가 어떻게 관리를 할 것인지에 대해서 단체에서 내부 논의를 하고 정리를 하는 것이 필요하고요, 유입 경로별로 태그를 달아서 활용을 한다던지 아니면 그 유입 경로별로 명단을 불러올 수 있는 시스템들을 마련해야 될 것 같습니다.

#### **5. 활동에 참여하며 남기는 말이 굉장히 유효한 정보다**

무엇보다 중요한 게 개인 정보라고 하면 휴대폰 번호와 이메일 정도만 생각하거나 좀 더 생각하더라도 유입 경로만 생각할 수 있는데, 저의 지난 경험들을 봤을 때, 질문/응답, 즉 참여하시는 분이 활동에 참여하면서 남기는 말이 굉장히 유효하게 쓰이는 정보였습니다. 그래서 모든 활동 참여자의 '남기는 말'을 제출할 수 있는 구조가 필요합니다.

예를 들면 설문을 통해서 사후의 의견을 듣기보다, 중요한 활동에

참여하는 바로 그 순간의 심정, 이유, 기대하는 바, 제언 등을 응답으로 수집하면 본인의 동의를 한 번 더 강화하고 더 큰 관심을 갖게 되는 중요한 통로가 됩니다.. 특히 고액 모금 요청을 할 때, 그 분이 활동 참여 때 남긴 말을 바탕으로 요청을 했더니 모금에 상당히 도움되는 결과를 얻었습니다.

그래서 서명을 받을 때도 이름과 이메일, 휴대폰 번호만 받기보다는 '서명에 참여하신 이유를 말씀해 주세요' 라던지 좋은 답변을 끌어낼 수 있는 질문을 달아서 행동에 참여하실 때 말을 남길 수 있도록 하고, 이것을 데이터로 포함해서 관리하는 구조도 고려를 하시면 좋을 것 같습니다.

이 정보를 가리키는 말이 따로 없어서 저는 '남기는 말', '남겨주신 말씀' 이렇게 부르고 있는데, 제가 모금 현장에서 이 남기는 말, 즉 후원자나 활동에 참여하신 분들이 남겨주신 말씀을 듣고 저희의 현 주소를 파악하는 데 굉장히 도움이 됐어요. 지금 우리가 하는 활동, 우리가 하고 있는 캠페인에 대해서 직접 제언을 들으면서 시민현장의 목소리에 기반한 현 상황을 파악하고 방향을 조정하고 하는데 크게 도움이 되었습니다. 이런 게 있으면 뭔가 생명이 들어간, 살아있는 데이터가 되어요.

예를 들어, 어떤 분이 우리 단체를 굉장히 애정하고 오랫동안 후원하시다가 갑자기 후원이 끊어졌어요. 그러면 그분이 남기신 말씀들을 읽어보면서, 그분에게 연락을 합니다. '이렇게 저희 단체에 굉장히 깊은 관심을 가져주셔서 감사합니다. 지금 후원이 계속 되지 않고 있는데 어떤 특별한 이유라도 있으신가요?' 하고 물어보면 그 분이 대답할 수 있는 좋은 계기도 마련이 되죠. 그래서 이 남기는 말을 CRM, 후원자 관리 툴에 전부 다 기록을 남겨 놓고 잘 활용하시면 굉장히 좋을 것 같습니다.

**잠재후원자 관계 육성은  
데이터 클리닝 과정의  
연속**

그래서 잠재후원자의 관계 육성은,

- 관심있는 분이 우리 단체에 들어온 것을 인지하고
- 그 분의 정보를 수집하고 → 클리닝하고
- 웹کم 메시지 보내고 → 클리닝하고
- 1차 정보 제공하고 → 클리닝하고
- 활동 참여 안내를 보내고 → 클리닝하고
- 마케팅 정보수신 동의 보내고 → 클리닝하고
- 캠페인 안내하고 → 클리닝하고
- 캠페인 참여 안내를 보내고 → 클리닝하고
- 후원/증액 요청을 보내고 → 클리닝하고



이와 같은 데이터 클리닝 과정의 연속이라고 표현할 수 있을 것 같아요. 그리고 가장 강력한 클리닝은 모금 요청 과정에서 일어나는 것을 확인했습니다. 잠재후원자 관계 육성이란 이런 끊임없는 클리닝 과정에서 살아남는 데이터가 되겠죠. 활동이 추가될수록 고관여 잠재후원자가 되어 가는 과정이라고 볼 수 있겠습니다.

예를 들어서 우리 단체에서 캠페인 서명을 진행한다고 했을 때, 서명자의 데이터 수집처는 모두들 사용하시는 것처럼 종이퍼포, 구글 설문지, 빠띠 오프라인 서명 등등이 있겠죠. 가장 빠른 시간에 웰컴 메시지가 나갈 수 있으면 가장 좋습니다. 내가 서명을 한 바로 그 순간에. 요즘에는 대부분 자동 메일로 웰컴 메시지가 나가게 되죠.

두 번째 단계에 캠페인 관련 자료를 송부해드리고, 세 번째로 지역 활동 안내를 좀 보내드리고, 네 번째로 관련 뉴스레터를 또 보내드리고, 캠페인 이후 3개월 시점에는 전화모금을 한 번 하는 것도 굉장히 좋은 경험으로 남아 있습니다.

각종 유입 경로별로, 활동을 놓치지 않기 위해서 수집처는 어디로 할 것인지 수집 시점은 언제 할 것인지, 그리고 웰컴 메시지, 1단계 메시지는 어떤 것을 보내고 2단계, 3단계는 어떤 것을 보낼 것인지를 미리 구성해 두는 것이 좋습니다.

### 캠페인 서명

- 수집처 : 종이퍼포, 구글설문지, 빠띠, 오프라인 서명
- 수집시점 : 집중 캠페인기간 주 1회
- 1단계 : 웰컴(알림톡, 메일)
- 2단계 : 캠페인 관련 자료 송부
- 3단계 : 지역활동안내
- 4단계 : 관련 뉴스레터
- 5단계 : 3개월 시점 전화모금

유입경로	내용	수집처	수집시점	1단계 (통합)	2단계	3단계	비고
서명	각종 캠페인서명지	구글 설문지, 빠띠, 오프라인서명지	집중 캠페인기간 주 1회	알림톡		뉴스레터	
OO 카페	OOO	OOO	주 1회	활동제일 스타리주소 확인권 (CTA출력) 정보	알림톡 및 뉴스레터	CTA 무효소재자	
OO 카페	OOO	OOO	주 1회	활동제일 CTA 유용량 정보	스타리주소 확인권 (CTA출력) 정보	알림톡 및 뉴스레터	무기밀로 CTA 무효소재자
강의	강의 수강	구글 설문지	주 1회	알림톡		뉴스레터	
장학활동	각종 후원금 신청서 기재 확인 결과	구글 설문지	행사 시점	활동제일		뉴스레터	
가리	구글 설문지 신청서 기재 서명지	행사 시점	활동제일			뉴스레터	

유입경로별 데이터 수집 계획과 단계별 메시지 계획

잠재후원자 데이터가 들어오면 시스템에 업로드 전에 먼저 데이터 처리를 합니다. 휴대폰 번호와 이메일 주소 기반으로 우리에게 기존에 있는 데이터인지 먼저 확인을 하고, 기존에 있는 데이터라면 참여 활동만 집어넣으면 되는 거고요, 만약에 기존에 있지 않은 데이터라면 구성원 등록도 하고 구성원 코드도 부여하고 참여 활동도 넣는 거죠. 이와 같이 데이터 클리닝 과정을 거쳐서, 우리가 관리하고 있는 CRM이나 모금 시스템에 등록을 합니다.

### 1. 데이터를 선별하고 그룹을 나눈다

먼저 앞에서와 같이 클리닝된 잠재후원자 데이터가 있죠. 그 데이터들을 전부 다 추출을 합니다. 일단 기존에 가용한 모든 데이터베이스를 추출해서 당해년도 탈퇴자와 기타 제외사유 해당자를 제외합니다. 그리고 모금 요청이 개별적으로, 한 사람에게 한 메일로 갈 수 있도록 중복을 제외해 정리합니다. 최근 6개월 동안의 유력 프로그램 참여자 데이터가 가장 좋습니다.

데이터를 추출한 다음에 사전모금 그룹과 본 모금 그룹을 나눕니다. 사전모금(조용한 모금) 그룹은 개인 고액모금 대상자를 먼저 별도로 나누고, 가까운 지지자들을 소그룹으로 나누어 구성합니다. 주로 활동 이해도가 높고 여러 차례 주요한 활동에 중복 참여한 분들, 그리고 활동의 전문적 지지 그룹이 되어 줄 수 있는 직업군 등으로 소그룹을 나눕니다. 본 모금 그룹은 신규 요청이 가능한 그룹, 증액 요청이 가능한 그룹, 재후원요청이 가능한 그룹, 일시 모금이 가능한 그룹으로 나눕니다.

구분	번호	요청	내용	인원
조용한 모금	1	가별사전요청	선별	**
	2	사전요청 1그룹		***
	3	사전요청 2그룹		***
	4	사전요청 3그룹		***
본 모금	5	일시	선별그룹	***
	6	일시 <요청시 유익할 구성원 >	선별	**
	7	증액	일시 요청제외, 사전요청제외	****
	8	재후원		****
	9	신규	검제일반	****
	10	신규	밴드론만 있는 구성원	****
	계			50,000

사전모금 및 본 모금 그룹 나누기

### 2. 데이터 기반으로 예상 모금액을 산출한다

그룹별로 내용과 인원들이 정리되고 나면 데이터 기반으로 모금액을 산출해 볼 수가 있습니다. 예를 들어 5만 명 데이터를 가지고 모금 요청을 하려고 한다고 했을 때, 단체마다 모금 실적이 모두 다르기 때문에 그간의 단체 모금 실적에 기반해서 최종 목표치와 최고 목표치를 잡아 볼 수 있는 거죠.

앞에서 제 경험으로 고관여 참여자는 모금 참여율이 10~20%, 일반 잠재후원자의 경우에는 모금 참여율이 2~3% 정도라고 말씀드렸는데

단체마다 이 수치가 다를 겁니다. 그래서 우리 단체 데이터에 이메일  
오픈율이 얼마나 되는지, 그리고 참여율은 얼마나 되는지, 후원금액은  
얼마였는지 등의 내용을 기반으로 5만 명 데이터라고 했을 때 얼마 모금이  
가능한지 산출이 가능하게 됩니다. 우리가 갖고 있는 잠재후원자 데이터를  
가지고 얼마만큼의 모금이 가능할지를 예상할 수 있는 거죠.

### 3. 모금 기대표를 작성한다

최저 목표치와 최종 목표치와 최고 목표치를 산출한 다음, 예컨대 모금  
목표액 500만 원 모금이 필요하다고 했을 때 이 양쪽 기반으로 500만 원  
모금 기대표를 작성해 볼 수 있습니다. 신규는 얼마로 예상을 하고 있고  
증액은 얼마로 예상을 할 수 있다, 혹은 금액별로 몇 명씩 예상할 수 있다  
등으로 모금 기대표를 만들 수 있게 됩니다.

### 500만원 모금 기대표

#### ● 모금 목표액 기반 최종 요청 목표

	총원금도 및 후원합산	총원인원(명)	후원금액(만원)
증액	8만원증액	1	8
	5~7만원증액	3	15
	3~4만원증액	7	21
	1~2만원증액	25	37.5
증액합계	36	81.5	
신규	10만원 이상	3	30
	5~6만원	5	25
	3~4만원	10	30
	1~2만원	228	342
신규합계	246	427	
총계	282	508.5	

모금 목표액((왼쪽) 기반으로 모금 기대표 작성하기(오른쪽))

### 4. 모금 명분과 모금 아이템을 기획한다

이렇게 데이터가 준비되면 저희가 이 데이터를 기반으로 어떤 모금 명분을  
말씀드릴 것인지를 준비합니다.

단체가 처음 출발할 때는 임팩트를 낼 수 없는 상황이기에 때문에 단체가  
출발하게 된 명분, 그 일을 위해서 뛰어드는 사람의 어떤 진정성, 또는  
그분의 뛰어난 역량 등을 보고 후원에 참여하게 됩니다. 그런데 2~3년이  
지나게 되면 임팩트 성과로 후원에 참여하게 됩니다. 사회에 어떤 변화를  
만들어냈느냐 이것을 가지고 명분을 설명해야 되는 거죠.

그리고 또 예산상 필요 금액과, 그 금액에 상응하는 모금 명분이 있어야  
됩니다. 절실한 필요 금액 즉 실제 바로 사업에 투입되는 예산 기반으로,  
그리고 우리 단체에서 진행되고 있는 사업 영역 중에서 임팩트나 변화

가능성이 가장 큰 것, 혹은 사람들의 반응도가 가장 큰 것 등을 기반으로 인력과 사업비를 환산해서 꼭 필요한 돈을 요청하는 모금 명분을 마련합니다. 해결하고자 하는 문제, 기대 성과, 앞으로의 할 일과 관련해 비용이 얼마나 필요하고 어떻게 쓸 것인지를 잘 설명드리고 설득할 수 있는 이야기를 준비합니다.

## 5. 모금을 실행한다 = 모금 사이클의 진행

데이터와 모금 명분, 모금 아이템이 준비가 되면 모금 실행을 하게 됩니다.

모금 실행은 그냥 한 번 허공에다 대고 '이게 이만큼이 필요해요', 추출한 5만 명의 데이터에다 대고 '저희가 이런 모금 이런 일들이 필요해요', 하고 이야기 한 번 하고 끝나는 것이 아닙니다. 사전 요청과 첫 요청과 미수신자 재요청과 상세 메인 아이템 요청과, 중간보고 요청과 온라인 대중 요청, 전화 요청, 최종 요청의 사이클 한 바퀴를 다 돌면서 충분히 우리의 모금 명분에 대해서 설명하고 잠재후원자들이 들을 수 있도록 굉장히 노력을 많이 해야 합니다.

### \*모금 사이클

사전 요청 → 첫 요청 → 미수신자 재요청 → 상세 메인 아이템 요청  
→ 중간보고 요청 → 온라인 대중 요청 → 전화 요청 → 최종 요청

이렇게 한 바퀴 도는 데 제가 경험한 바로는 보통 한 달 반 정도 진행을 했습니다. 한 달 반 동안 여러 번 요청이 가게 되는 거예요. 보름 정도 만에 한 바퀴 돈 단체도 있습니다. 후원하신 분들은 빼고 계속 요청을 하는 거죠. 후원하신 분들에게도 지금 현재 상황이 어떻다고 해당 모금이 끝날 때까지 계속 알리면서 얼마나 많은 분들이 본인처럼 후원에 참여했는지를 알려드립니다.

## 6. 사전 모금에서 40% 정도를 확보한다

큰 모금 캠페인을 하기 전에 사전 요청을 진행하는 것이 좋습니다. 아까 사전 요청 모금그룹을 따로 마련했었는데요, 뉴웨이즈에서 후원자들에게 미리 물어보고 고관여자 분들에게 먼저 후원 굿즈를 보내드렸던 것처럼, 사전에 개인 고객 요청을 한다든가 등 사전 모금을 통해서 전체 모금 목표의 40% 정도를 확보하고 본 모금으로 들어가는 것이 성공적 모금을 위해 필요합니다.

왜냐하면 사전 모금을 통해서 이 모금 명분과 모금 요청에 대한 평가를 확인할 수가 있습니다. 그리고 필요시 후원자의 목소리에 따라 수정하고 보완할 수 있는 계기가 됩니다. 그 후에 첫 요청, 저희가 본 모금 그룹이라고 하는 준비된 데이터에 1차 첫 요청을 하게 됩니다. 이때 이제 기본 모금 명분을 보내게 되는 거죠.

사전에 40%나 되어야 하는건가 생각하실 수 있는데, 캐피털 캠페인(Capital Campaign, 집중 거액모금활동) 같은 경우에는 보통 80%까지도 미리 사전에 고관여 잠재후원자분들을 개인적으로 뵙고 사업에 대한 설명을 드리고 굉장히 깊은 동의를 받습니다. 이를 통해 목표액의 80% 정도를 확보한 뒤에 나머지 20% 정도를 대중 모금으로 하는 경향도 있습니다.

물론 사전 요청에 목표를 얼마나 둘 것이냐 하는 것도 단체마다 다를 수 있겠어요. 그러나 사전 요청을 통해서 지금 저희가 하려고 하는 사업과 활동에 대해 검증도 받고 모금 명분에 대한 검증도 받을 수가 있는 거죠.

## **7. 본 요청 - 최대한 많은 분에게, 최대한 많이 읽도록**

사전 요청을 통해 잘 정비된 본 요청을 마련합니다. 이 본 요청문은 모금 캠페인이 끝나기까지 가장 많은 분들에게 가장 많이 읽으실 수 있도록 전달이 되어야 합니다.

## **8. 상세 메인 모금 요청 - 개인적 서사를 살린다**

본 모금 요청 후에 상세 모금 요청을 하게 됩니다. 해당 사업 내용의 필요를 상세하게, 이 캠페인을 수행하는 활동가의 서사로써 어떻게 삶 속에서 변화가 실현되는지 등을 성실하게 알려드려서 공감을 얻고, 그런 삶을 함께 살도록 초청하는 과정으로 삼으면 좋겠습니다. 지극히 개인적인 어투나 개인적인 경험을 바탕으로 개인적인 요청을 하는 과정을 통해서, 이 새로운 후원자가 자신의 개인적인 소명을 함께 경험하고 참여하는 경험이 될 수가 있습니다.

상세 메인 요청은 2~3가지 버전 정도 준비를 하고 참여 활동별로 맞춤 요청을 하면 참 좋고, 유입 경로별로 인사말이라든가 맺음말을 개별화하면 좋습니다. 보다 더 많은 분들이 우리 사업의 말하자면 투자 설명서를 읽으실 수 있도록 다양한 버전으로 준비를 하게 되는 거고, 또 잘 읽으실 수 있도록 전달을 드리는 거죠.

## 9. 온라인 대중 요청

이렇게 사전 요청과 본 요청, 상세 요청까지 지금 저희 지지그룹 안에 있는 이메일 기반으로 충분히 설득을 하고 나면 이제 온라인 대중 요청을 오픈을 하게 됩니다.

온라인 대중 요청은 페이스북이나 인스타그램, 저희 홈페이지를 방문한 사람들을 타겟팅합니다. 단 페이스북의 전환율이 굉장히 낮기 때문에 일반적인 타겟팅을 따라한다기보다 기존 팔로우 기반으로 메시지를 소통하는 것이 정말 좋습니다. 즉 '좋아요'를 누른 분들을 대상으로 하게 되는 것입니다.

## 10. 전화모금 요청 - 최종 데이터의 활용

본 모금요청을 진행하고 얻은 다양한 피드백을 처리하고 나면 굉장히 유용적절한 데이터를 추릴 수가 있습니다. 이메일 요청을 중복 오픈했다든가, 배너를 클릭했다든가, 후원을 하려고 정보를 입력하다가 이탈을 했다든가 하는 분들은 전화로 요청을 할 수 있는 기회도 가지면 좋습니다.

매우 짧은 시간에 임팩트 있는 대화를 해야 되기 때문에 대본을 마련하는 게 좋습니다. 전화 요청은 모금가에게는 모금과 후원자 모집에 대한 세포가 막 새롭게 살아나고 성장하는 과정으로 도움이 되고요. 잠재후원자에게는 강도 높은 관계 육성 대화를 통해서 단체 활동의 필요를 더욱 절감하는 과정입니다. 변화되어야 될 사회적 고통과 과제 등에 대해서 이야기를 많이 나누면 나눌수록 후원 참여도가 굉장히 높습니다. 이번에 참여하지 않더라도 다음엔 참여를 하게 되죠.

전화 요청으로는 최근 핵심 활동 참여 경험이 가장 유효하기 때문에 데이터를 선별할 때 유입 3개월 이내 데이터, 그리고 유입 6개월 이내에 중요한 캠페인 참여 데이터로 선별하시면 좋겠습니다.

지금까지의 요청들을 전부 거쳐 왔으니 마지막에 최종 대상 데이터를 선별해서, 지금까지의 모금 성과를 좀 잘 알려드리고 최종 얼마 남지 않은 모금액을 함께 채워달라고 요청하게 됩니다.

## 11. 후원요청문 - 개인화된 인사말을 사용한다

모금을 실행을 하게 될 때 일정들과 후원요청문은 부록 자료를 참고해

보시면 좋겠습니다. 첫 요청문을 어떻게 나갔는지 상세 메인 요청은 어떻게 나갔는지 중간 결과 보고는 어떻게 나갔는지 최종 결과 보고는 어떻게 나갔는지 살펴보시면 좋겠고요.

요청문에 개인화된 인사말을 사용합니다. 예를 들어 각 유입 경로별로 “○○님, 지난 A활동에서 ○○○님을 뵙게 되고 A활동이 저희 단체에는 이리이러한 의미가 있었습니다. 그 의미로 지금 저희가 할 수 있는 일들이 B, C와 같은 것들이 있어서 굉장히 큰 성과를 바로 눈앞에 두고 있습니다.”와 같이 인사말을 전부 차별화해서 보내게 됩니다.

모금 필요를 제시를 하는 데 있어서 구체적으로 어떤 것에 어떤 돈이 어떻게 들어갑니다, 하고 구체적인 사용 용도도 요청문에 넣으시면 요청을 받는 분도 이 사업이 필요한 이유에 대해 더 명확하게 이해하고 후원에 참여할지 결정할 수 있습니다. 신규 후원자들은 이렇게 후원하실 수 있어요, 하고 제안을 할 수 있고, 증액 후원자들은 이렇게 증액하실 수 있어요, 하고 모금 기대표도 제시할 수 있고요.

또 모금 배너도 그냥 ‘모금 참여하기’만 하지 않고 ‘고액으로 참여하기’ 같은 것도 만들면 좋습니다. 후원자분들이 선택을 하실 수가 있고 충분히 후원 능력이 있으신 분들은 모금 요청문을 보고 고액 후원을 하길 원하는 경우가 있기 때문에 그런 창을 열어놓는 것도 고려해보실 수가 있습니다.

## 12. 중간/최종 결과보고 - 후원자들의 말을 활용한다

중간 결과 및 최종 결과를 보내드리면서 ‘지금 저희가 갖고 있는 모금 목표와 모금 아이টে에 대해서 어떤 분들이 어떻게 참여를 해주셨다고 알려드립니다.’하고 소통을 합니다. 모금 기대표 기반한 결과 보고도 보내드립니다.

특별히 후원하시면서 남기는 후원자들의 말도 마지막 결과 보고나 중간 보고에 수록하면 좋습니다. ‘내가 지금 굉장히 힘들고 어려운 시기이지만 이 문제는 나에게 어떤 의미가 있어서 이번에 응원하게 됐다’고 자세한 내용까지 남겨주시는 분들이 굉장히 많거든요. 또 다른 후원자의 말을 읽어보면서 ‘나도 후원을 해야겠다, 정말 이런 의미가 있는 거였구나’, ‘모금 명분 글은 너무 어려워서 무슨 말인지 잘 몰랐는데 다른 후원자들이 남긴 말을 보니까 이런 의미였었구나’, ‘이런 분들이 모여 있는 곳이라면 나도 지속적으로 함께하면서 어떤 문제들을 또 해결해 나갈 수 있겠다’ 등 굉장히 좋은 예시가 되어 주었습니다.

그런 의미에서 후원자분들께서 남기시는 말을 많이 사용하면 좋습니다. 우리가 사업을 하면서 우리만의 언어로 너무 익숙한 우리 단체의 언어로 이야기를 하기보다 후원자분들께서 쓰신 단어, 후원자분들께서 쓰신 뜻을 사용해서 쓰시면 서로에게 많이 도움이 되더라고요. 그리고 최종 결과보고 후 후원자 예우는 어떻게 할 것인지는 따로 디자인해서 웰컴 팩을 보냅니다.

**잠재후원자를 설득할 수 없다면 일반 대중의 참여도는 기대하기 어렵다**

잠재후원자 모금을 위해서는 잠재후원자 데이터를 어떻게 처리할 것이냐가 굉장히 중요합니다.

먼저 인지를 해야 합니다. 어떤 분들이 어떤 활동을 통해서 우리 단체에 들어와 계시다는 걸 인지하고, 이것을 놓치지 않고 계속 수집하고 클리닝하고 하는 과정들을 거치고, 단체의 여건에 맞는 CRM을 선택하셔서 클리닝한 데이터를 빠짐없이 등록하고 웰컴하고 클리닝하고 관계가 성장되면 잠재후원자 모금을 할 수가 있습니다.

잠재후원자 모금은 가장 가까운 지지자에게 저희 단체의 모금 명분, 브랜드 명분을 브랜드 미션 등을 집중해서 전달할 수 있는 굉장히 좋은 기회가 되고요. 모금 명분을 잘 전달하고 설득하는 과정은 참여자의 성장에도 중요한 기회가 됩니다.

참여자 입장에서 맨 처음에는 내가 좋아서, 보기에 좋아서, 혹은 멋있어서 참여했어도, 다양한 모금 편지를 통해 단체의 활동과 의미에 대해 구체적으로 이해하게 됩니다. 우리 단체가 왜 이 활동을 하고 그 활동을 하는데 어떤 돈을 쓰는데 그 돈을 어떻게 쓰는 거고 그 돈을 어떻게 써서 어떤 성과를 내고 하는 것들을 대부분 모금 편지에 많이 쓰게 되어 있거든요. 그래서 모금 요청은 참여자의 성장에도 중요한 기회가 됩니다.

무엇보다, 저희 가까이에 있는 잠재후원자들을 설득할 수 없다면, 일반 대중의 참여는 정말 기대하기 어렵다는 점을 꼭 기억하면 좋겠습니다.

**성공적인 모금을 위한 팁**

모금 전환율에는 최근 유력 사업, 캠페인의 규모가 굉장히 큰 영향을 미칩니다. 그러니까 우리 단체가 사업을 얼마나 잘하느냐, 우리 단체가 우리가 붙들고 있는 그 문제의 핵심을 얼마나 많은 분들에게 잘 알렸느냐가 모금 성과에도 굉장히 중요합니다.



평소에 수신율 관리가 중요합니다. 소통 방식에 있어서 이메일 수신 거부가 많이 나게 하는 방식, 또는 휴대폰 수신 거부가 많이 나게 하는 방식으로 하면 안 되겠죠. 그래서 평소에 소통 방식에서 이메일과 휴대폰 수신 거부율을 최소화할 수 있는 방안을 꼭 모색하시면 좋겠고요.

또한 모금 이전에 잠재후원자가 유입 경로별로 다양한 소통을 통해서 성장할 수 있는 좋은, 우리 단체만 줄 수 있는 경험들을 많이 제공하는 것이 모금의 전환율을 높이는 결정적인 요인이 되겠습니다.

그리고 모금팀을 구성할 때, 전체 시간의 50% 이상을 모금에 집중하는 리더십을 확보하는 것이 단체의 지속가능성을 담보하는 데 매우 중요합니다. 또한 단체에 들어온 회원 정보, 기록, 데이터를 관리하고 유지하는 업무, 그러니까 모금 활동을 지원하는 부분에 있어서도 분명하게 모금팀의 담당자가 있어서 계속해서 지속적으로 관리를 해야 모금 성공 사례로 이어질 수 있다는 것을 기억해주시면 좋겠습니다. 더불어서, 증액, 고액, 거액, 기관, 기업 모금 등 다양한 모금 포트폴리오를 개발하고 매년 발전시켜 나가는 것 또한 꾸준한 모금력 강화를 위해 필요한 작업입니다.

마지막으로 모두 CRM 솔루션을 사용하고 계실 텐데요, 데이터 세팅 즉 저희 단체에 필요한 항목들을 정의하고 해당 항목 데이터를 최대한 입력하는 것, 그리고 필요에 따라 태그나 조건으로 그룹을 뽑아서 쓸 수 있게 해 두는 것이 반드시 필요합니다.

모든 일에는 다 구간이 되는 어떤 뼈대가 있는데, 이번 기회를 통해 굉장히 중요한 대퇴부 두 개 정도의 말씀을 드린 것 같습니다. 앞으로는 더 큰 중요한 뼈대들도 있을 거라고 생각을 하고요. 또 잔뼈들도 또 피와 살이 된 또 근육이 되는 그런 중요한 것들도 많이 있을 거라고 생각을 하는데요. 오늘 시간을 계기로 이런 구간을 잘 마련해서 수많은 중요한 과제들을 붙들고 있는 활동가나 단체들이 모금 성과를 현장에서 경험할 수 있는 계기가 되었으면 좋겠습니다.

모판에 모를 하나씩 심는 것처럼, 보석을 하나씩 발굴하는 것처럼, 한 땀 한 땀 수를 놓는 것처럼 각 단체에 정말 중요한 지지자와 후원자들을 만나는 계기를 꼭 가지시기 바랍니다. 단체가 해산하지 않고 존재해야 할 증거는 결국 후원자가 늘어나고 사람이 모이는 것으로 확인이 되겠죠. 들어주셔서 감사합니다.

**Q. 후원자들께서 잦은 연락에 대해 거부 반응이 있을 때 어떻게 대처하는지 궁금합니다. 후원요청을 했는데 불쾌해 하면 어떻게 대처를 해야 되나요?**

어떤 모금이든 실행할 때마다 그런 분들은 있습니다. 매번 무조건 나옵니다. 우리가 모금 요청을 할 때 고민을 많이 하고 정성껏 준비해서 하지만 받는 분들은 굉장히 반응이 다양할 수가 있습니다.

모금 요청을 더 이상 보내지 말라고 하면, 그 이후로는 모금 요청을 보내지 않는 것으로 클리닝이 되는 거죠. 그렇게 진행을 했습니다. 그분을 더 설득해서 더 많은 어떤 이야기를 하기는 어렵기 때문에 바로 수신 거부 처리를 해드리고요. 불쾌함을 표시하시면 저희가 어떤 맥락에서 이런 요청을 드렸는지 차분히 설명을 드리고 양해를 구하고요.

아무래도 후원요청을 하다 보면 부정적인 반응을 보이거나 해지를 하는 경우가 있다 보니까 위축이 될 수밖에 없는데, 일정 정도 받아들이고 가야 합니다. 그렇게 생각하실 수 있는 분이 있는 반면에, 저희가 보내드린 모금 요청이 정말 필요하다고 보고 참여하시는 분들이 있기 때문에 계속할 수 있는 거죠.

**Q. 사전 모금 요청이나 최초 요청이 간 이후에 반응이 없거나 안 좋으면, 이 내용으로는 후원 의사가 없다고 판단할 수 있는데 이럴 때 계속 그냥 끌고 가야 하나요? 어떻게 조치를 해야 되나요?**

그래서 모금 실행을 할 때 다양한 버전의 요청문을 마련하게 되는 것입니다. 사전 요청을 통해서 개선이 이루어지고 업그레이드도 되지만 본 요청을 했는데 너무 반응이 없다면, 다른 요청문으로 말씀을 드려야죠. 내용을 바꾸거나 보완해서요.

다만 저희가 할 일은 끝까지 하고, 실패를 하더라도 한 번 모금 요청을 시작을 하면 어쨌든 마무리까지는 가야 되겠죠. 다른 경우, 예를 들어 평소 이메일 뉴스레터 수신율이 계속 떨어진다면 저희 이메일 정책이나 콘텐츠를 바꿔야 되는 거고, 문자나 카톡 수신율이 계속 떨어진다면 마찬가지로 변화를 줘야죠. 그런데 모금 요청 캠페인을 시작한 것을 요청 자체를 멈추는 것은 안 좋은 방법 같습니다.

우리가 모금 기대표를 작성을 해서 후원자들한테도 공개를 했잖아요. 말하자면 이렇게 모금을 하겠다고 선언을 했는데, 반응이 안 좋으면 이거 채울 수 있을까 갑자기 두려움이 들 수 있습니다. 그런데 저희가 무조건 그 목표를 세울 때 허무맹랑한 목표를 세운 것이

아니라 제대로 클리닝을 마친 데이터를 기반으로 우리가 모금을 얼마 할 수 있겠다는 합리적 가정 하에서 세운 목표치이기 때문에 그것을 믿고 나가는 거라고 생각합니다.

그래서 데이터에 기반해서 합리적으로 목표를 세우는 것이 중요합니다. 저희 단체에 500만 원이 필요하다면 거기에 맞는 잠재후원자를 발굴하는 것부터 시작을 하는 거고요. 잠재후원자가 이만큼 있으면 이분들에게 요청을 할 수 있는 금액은 이 정도 되는데, 현재 사업을 돌아봤더니 이 부분의 금액이 필요하다고 했을 때 이게 서로 매치가 되면 모금 요청을 시작하는 것입니다. 모금에 성공할 수도 있고 실패할 수도 있지만, 데이터에 기반하면 실패 원인을 분석하는 데서 다시 시작하게 되는 것입니다.

# 사례 06

# 누구나데이터가 직접 해본 카카오톡 채널로 잠재후원자 발굴하기

---

누구나데이터의 카카오톡 채널 도입기	183
카카오톡 채널이 효과적인 매체라는 근거	190
구독자 모으는 전략	193
알림톡과 친구톡 활용법	200
잠재후원자 소통에 특화된 매체인 이유	210
질의응답	212

# 누구나데이터가 직접 해본 카카오톡 채널로 잠재후원자 발굴하기

누구나데이터는 전국민의 99%가 사용하는 SNS인 카카오톡의 잠재력에 주목했습니다. 사업 목적별로 총 4개의 카카오톡 채널을 개설하여 뉴스레터, 홈페이지, 온라인 광고, 명함 등을 통해 구독자를 모았고, 카카오톡 친구톡, 알림톡, 오픈채팅방 등 메시지를 적극 활용하여 콘텐츠 반응률을 기존 뉴스레터 대비 6.5배나 끌어 올렸습니다. 비영리단체가 잠재후원자를 모집하기 위해 카카오톡 채널을 활용할 때 실무 팁, 그리고 카카오톡 메시지를 홍보 매체로 활용할 때 고민과 유의사항 등을 소개합니다.



## 김자유 누구나데이터 대표

비영리 조직에서 홍보·모금 실무를 하다가 기술을 활용한 마케팅에 눈을 뜨고 데이터 분석가가 되었습니다. 누구나데이터를 창업하여 크고 작은 비영리 조직의 지속가능한 성장을 돕는 일에 매진하고 있습니다.



**“사회혁신가들의 영향력을 극대화하는 적정기술 솔루션”**

누구나데이터는 사회혁신가들이 데이터 기반 의사결정을 도입하여 시민들을 그들의 지지자로 성장시킬 수 있도록 후원자데이터 분석 솔루션 ‘오늘의리포트’와 마케팅 친화적 웹사이트 솔루션 ‘캠페이너스’, 그리고 디지털 역량 학습 플랫폼 ‘캠페이너스TV’를 제공하고 있습니다.

**누구나데이터의  
카카오톡 채널 도입기**

여러분 안녕하세요, 누구나데이터 대표 김자유입니다. 오늘 제 강의에서는 누구나데이터에서 카카오톡 채널에 주목하고 핵심 채널로 사용해보면서 발견하고 경험한 내용을 중심으로, 비영리단체에게 카카오톡 채널이 왜 주목해야 하고 꼭 활용해야 할 매체인지를 말씀드릴게요.

**홍보 채널이 사실상 뉴스레터 하나?**

누구나데이터가 기존에 가지고 있었던 홍보 채널을 나열해 보면 다음이 전부였습니다.

- 이메일 뉴스레터
- 페이스북 페이지
- 인스타그램 광고

일단 제일 컸던 게 이메일 뉴스레터이고, 그 다음에 페이스북 페이지가 있었습니다. 그리고 행사나 홍보할 거리가 있을 때는 페이스북과 인스타그램 광고 등을 이용했습니다. 누구나데이터가 현재 5년이 넘는 조직인데, 초창기부터 이와 같은 방식으로 홍보를 해 온 것 같습니다.

그런데 인스타그램 광고는 필요한 때 쓰면 되는 것이고, 페이스북 페이지는 저희가 일반 대중을 상대로 하는 홍보를 하는 게 아니고 비영리 조직이나 사회적 경제 쪽 이해관계자, 업계 종사자 즉 굉장히 특정한 그룹을 대상으로 하고 있기 때문에 별로 유의미하지 않다고 판단하고 있었습니다.

왜냐하면 페이스북의 특성상, 우리가 구독자가 1천 명이 있다고 해도 광고를 집행하지 않는 한 아무리 게시글을 올린다 해도 구독자 중 극히 일부에게만 도달이 되도록 설계된 로직을 갖고 있거든요. 그래서 페이스북을 통해 대중적인 소통을 한다는 계획은 처음부터 저희가 갖고 있지 않았습니니다. 지금도 페이스북 계정이 있지만 최소한으로, 최신 게시물이 올라가는 정도로만 관리를 하고 있습니다.

그렇게 보면 사실 이메일 뉴스레터 한 가지 남은 셈이에요. 이메일 뉴스레터는 초창기에는 약 2천 명 정도에서 시작했던 것 같습니다. 사실상 거의 유일한 홍보 채널이었던 것 같아요. 현재는 약 4천 명 정도 구독자를 보유하고 있고 주로 비영리나 사회적 경제 업계의 이해관계자, 홍보 모금 담당자들이 거의 대부분입니다. 이메일을 발송할 때 보통 4천 명 전체에게 똑같은 내용을 보내는 경우는 많지 않기 때문에 1회 발송 시 통상 약 2,500명에서 3,000명 정도에게 발송하고 있습니다.

물론 뉴스레터 내용에 따라 상당히 달라지기는 하지만 이메일 오픈율이 보통 30~45%, 클릭률은 약 3~10% 정도 사이로 나오고 있는 것을 확인할 수 있었습니다. 저희 내부적으로 생각하기에는 약 4천 명 정도 규모의 그룹에게 이 정도 수준의 오픈율과 클릭률이 나오고, 수신자들이 일반 대중이 아니라 저희에게는 굉장히 고관여자들로 구성되어 있기 때문에, 상당히 잘 구축이 되어 있는 괜찮은 홍보 채널이라고 판단하고 있습니다.

## 이메일 뉴스레터

- 비영리, 사회적경제 이해관계자 및 홍보/모금담당자
- 구독자수: 최대 4천명 (1회 발송시 통상 2천5백~3천명)
- 오픈율: 30~45% / 클릭률: 3~10%

 [광고] 잠재회원자 모금으로 후원회원 2배 연장시킨 실제 노력 	30.2%	3.2%
 데이터 마케팅이 강화된 캠페인리스로 새롭게 출시합니다 	40.9%	5.9%
 [10분 세미나] 비영리를 위한 신박한 디지털 스토리 7주선 	47.3%	9.3%
 [광고] 이직도 고민난 홈페이지로 후원요청 하십니까? 	25.4%	2.9%

누구나데이터 이메일 뉴스레터 현황



그렇지만 사실상 이메일 뉴스레터 외에는 조직 홍보 채널이 없는 것이기 때문에 접점이 너무 단조로운 상황이죠. 그래서 홍보 채널을 확장하는 문제에 대해 고민을 하게 되었고, 카카오톡 채널을 생각하게 되었습니다.

### **카카오톡 채널이란?**

카카오톡 채널의 개념을 먼저 설

명드리면, 카카오톡에 만들 수 있는 기관/기업 계정입니다. 예전에는 카카오톡 플러스친구(카톡 플친)이라는 이름이기도 했었는데 현재는 카카오톡 채널이라고 명명이 되었습니다. 카카오톡 채널의 기본 기능은,

첫째, 구독자 대상으로 카톡 메시지를 보낼 수 있다.

사용자들이 우리 카카오톡 채널에 들어와서 '친구 추가' 즉 구독을 하게 되면, 구독한 분들만을 대상으로(구독자가 100명이라면 그 100명에게만) 카톡 메시지를 발송할 수 있습니다.

둘째, 카톡 메시지를 먼저 걸어온 사람과 상담 채팅을 할 수 있다.

어떤 사람이 우리 카톡 채널에 와서 채팅을 걸 수가 있어요. 이와 같이 우리에게 채팅을 먼저 걸어온 분들에 한해서, 그 사람과 1:1 카톡 대화를 나눌 수 있는 기능을 제공합니다.

### **카카오톡 채널을 선택한 이유**

홍보채널이 사실상 뉴스레터 하나인 상황에서, 일단 새로 도입할 수 있는 게 뭐가 있을까 생각해 봤습니다. 저희는 인스타그램을 할 것도 아니고 페이스북을 열심히 할 것도 아니라고 생각을 했어요. 아까 말씀드린 것처럼 일반 대중에게 넓게 퍼뜨리는 상황이 아니었기 때문이에요.

또한 저희가 인원이 굉장히 많고 업무가 하나하나 분담되어 있는 큰 조직이 아니기 때문에 효율적으로 매체를 운영하는 것이 무엇보다 중요하기도 했습니다. 이 점에서 카카오톡이 상당히 유의미하다고 판단을 했어요. 그리고 누구나데이터가 비영리조직의 마케팅과 모금을 지원하는 입장에 있는 조직인데 우리가 뭔가 선도적인 것을 시도해봐야 하겠다는 생각도 있었습니다.

### **카카오 상담톡부터 먼저**

그런데 저도 그렇고 저희 구성원들도 그렇고 카카오톡을 가지고 마케팅 채널로써 실무적으로 운영해본 경험이 있는 사람이 한 사람도 없었습니다. 익숙하지가 않았어요. 그래서 작게 시작을 하면서 단계적으로 도입을 해 나가기로 했습니다. 우선은 가장 소극적인 활용 방식인 카카오 상담톡 기능을 써보기 시작했습니다.

카카오 상담톡은 먼저 우리 채널에 말을 걸어온 분들에 한해 문의를 받을 수 있는 기능입니다. 우리가 이걸로 내용을 먼저 뿌리는 단계는 아직 생각하지 않고, 문의를 받는 것부터 시작한 거죠.

전화나 이메일 대신 카톡 상담으로 문의를 받았을 때 사람들이 얼마나 이용할까, 얼마나 만족을 할까 하는 부분들부터 궁금했었습니다.

그래서 누구나데이터 기본 채널과 캠페이너스라는 저희가 서비스하는 제품의 카카오톡 채널을 열어서 문의 응대를 받아봤습니다. 카카오톡 채널을 만들면 관리자 화면에 접속하실 수가 있는데, 거기에 1:1 채팅 메뉴가 있습니다. 우리에게 상담문의 톡을 보낸 사람들의 목록이 쭉 나오고, 해당 채팅방에 들어가서 상담 채팅을 하고 상담이 완료되면 닫을 수 있는 구조로 되어 있습니다.

## 카카오 상담톡 도입



누구나데이터 및 캠페이너스 카카오톡 채널

만약 상담 담당자가 나 혼자라면 이것만으로도 꽤 잘 쓰실 수가 있습니다. 이 창을 상시적으로 띄워놓고 업무를 하면 되고, 카카오 채널 관리자라는 앱도 있어서 모바일로도 상담을 진행할 수 있어요. 그런데 담당자가 한 명이라도 더 늘어서 같이 업무를 하는 상황이 되면, 카카오에서 공식적으로 제공하는 화면에서 상담을 이어가기가 꽤나 불편한 점이 굉장히 많습니다. 그래서 고민을 하다가 채널톡이라는 솔루션을 도입하게 되었습니다.

### 카카오톡 채널 팁 - 3가지 URL를 활용하자!

카카오톡 채널을 만들게 되면 그 채널에 접근할 수 있는 URL이 생성됩니다. 그런데 URL이 하나만 있는 게 아니라 3가지 URL을 기능별로 다르게 쓸 수가 있습니다.

만약 생성한 카카오톡 채널 ID가 [nxgxcxjxl](#) 라면,

- 채널 홈 [https://pf.kakao.com/\\_nxgxcxjxl](https://pf.kakao.com/_nxgxcxjxl)  
- 기본적으로 주는 주소로, 채널 홈으로 바로 들어가는 링크입니다.
- 상담 바로가기 [https://pf.kakao.com/\\_nxgxcxjxl/chat](https://pf.kakao.com/_nxgxcxjxl/chat)  
- 상담으로 바로 접속되는 링크입니다.
- 친구 추가하기 [https://pf.kakao.com/\\_nxgxcxjxl/friend](https://pf.kakao.com/_nxgxcxjxl/friend)  
- 접속했을 때 바로 [친구 추가 하시겠습니까?] 하는 팝업이 뜨면서 바로 친구 추가가 유도되는 링크입니다.

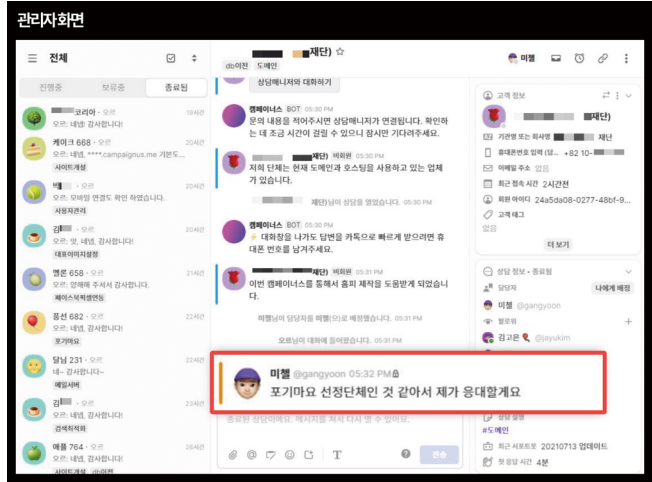
예를 들어, '우리 카톡 친구 구독해 주세요' 하는 요청을 할 때 기본 링크를 보내면 그냥 채널 홈이 뜹니다. 어떤 분들은 여기서 뭘 어떻게 하라는 건지 알기가 어려울 수 있거든요.

그런데 위의 친구 추가하기 링크를 사용하게 되면 바로 [친구 추가 하시겠습니까?] 버튼이 유도되는 팝업을 띄울 수가 있게 됩니다. 무척 유용하니까 꼭 활용해 보시면 좋겠어요.

### 채널톡 솔루션 도입 - 굉장히 편리했어요

카카오 상담톡을 사용해 보고, 상담톡을 좀 더 잘 활용하기 위해서 채널톡<sup>27</sup>이라는 솔루션을 도입하게 됐습니다. 채널톡은 채팅 상담을 좀 더 편리하게 해줄 수 있게 해주는 제3자 서비스인데, 카카오톡과 연동해서 우리 조직의 카톡 채널로 상담이 들어오면 카카오톡에서 기본제공하는 화면 대신 채널톡이라는 별도의 관리자 화면에서 상담을 받을 수 있는 시스템입니다.

<sup>27</sup> 채팅상담 및 상담 효율화 서비스. <https://channel.io/ko>



채널톡 관리자 화면 - 팀 상담이 가능하다

화면 왼쪽에는 상담이 들어온 채팅 목록이 뜨고 목록에서 채팅을 선택하면 화면 가운데에서 채팅 상담을 할 수 있는 방식입니다. 화면 오른쪽에는 이 사람이 누구인지, 이전 상담 이력은 어떻게 되는지 등의 추가 정보를 확인하면서 상담을 할 수 있도록 정보창이 제공이 됩니다.

채널톡에서 무엇보다 중요한 기능은 여러 사람이 함께 응대할 수 있다, 즉 팀원들이 내용을 같이 보고 함께 상담을 이어나갈 수 있는 것이예요. 예를 들면 팀원 중 한 명이 고객과 상담을 하는데, 다른 팀원이 고객의 문의를 보고 '제가 담당하는 사업과 관련된 문의인 것 같습니다. 이걸 제가 맡아서 채팅 상담을 할게요'라고 우리 내부에게만 보이는 메시지를 보내고, 고객의 상담을 이어받아서 진행할 수 있습니다. (그림 참조)

이와 같이 여러 가지 협업을 할 수 있는 편의 기능들을 많이 제공하기 때문에 이와 같은 툴을 사용하면 굉장히 편리하게 상담톡을 사용할 수가 있습니다.

채널톡 외에도 이런 툴들을 제공하는 솔루션들이 다양하게 있고요, 채널톡 같은 경우는 무료로도 기본적으로 쓰실 수 있고, 누구나데이터에서 비영리조직에게 좀 더 사용 기회를 넓혔으면 좋겠다 싶어서 채널톡과 파트너십을 맺었습니다. 캠페이너스 홈페이지에 들어오시면 채널톡 신청 메뉴가 있어요. 거기서 신청서를 작성하시면 채널톡의 일부 유료 기능들도 포함해서 비영리조직에서 무료로 사용할 수 있는 좋은 기회를 제공하고 있습니다.

누구나데이터는 내부 업무 메신저로 슬랙(slack)을 쓰고 있는데 이런 툴들은 채팅 상담이 들어오면 슬랙으로 연동을 시켜주는 기능이 있습니다. 매번 채널톡 화면을 띄워놓고 일일이 확인할 필요 없이 새로운 상담이 들어오면 우리 내부 메신저로 알림이 오는 기능을 제공해주기 때문에 굉장히 편리하게 이용을 할 수가 있어요. 슬랙뿐만 아니라 잔디(JANDI)도 연동이 되는 것으로 알고 있습니다.

### 상담톡 유입자를 구독자로 만들자

다만 기본적으로 여기까지는 우리가 먼저 다가가는 행동은 아닙니다. 채팅 링크를 홈페이지에 공개해 놓고, '문의가 있으면 전화나 이메일도 좋지만 가급적이면 채팅으로 해주세요' 하는 방식이니까 굉장히 수동적인 방식이죠.

이분들을 최대한 채널 구독자로 모으려면, 상담을 완료할 때 '감사합니다, 상담을 마치겠습니다. 저희 카톡 채널을 혹시 아직 구독하지 않고 계시면 지금 구독을 해보세요'라고 한 번 더 알림(notification)을 드리는 것이 자연스럽게 구독자를 모을 수 있는 방법이 될 것 같습니다. 우리와 상담을 한 번이라도 한 분들은 먼저 채팅을 걸어온 분들이니까 굉장한 고관여자일 수밖에 없잖아요. 이분들께 위와 같이 알림을 드리면 상당히 빠르게 채널 구독자로 전환이 되는 것을 확인할 수 있었습니다.

---

<sup>28</sup> 업무 메신저의 대표격인 클라우드 기반 팀 협업 도구. <https://slack.com/intl/ko-kr>

---

<sup>29</sup> 대표적인 한국어 기반 업무 메신저 도구. <https://www.jandi.com/landing/kr>

## 카카오톡 채널이 효과적인 매체라는 근거

다음으로 카카오톡 채널을 어떻게 하면 수동적인 활용을 넘어서서 좀 더 적극적으로 활용을 할까 고민하는 단계가 되었습니다. 적극적으로 활용을 하려고 하면 어쨌든 또 품이 들어가잖아요. 내부적으로 나름대로 논리와 근거에 기반한 확신이 서야 진행을 할 수 있는 일이라, 과연 카카오톡이 다른 SNS 대비 얼마나 효과성이 있나, 정말로 얼마나 쓰고 있는 건가 등에 대해 나름대로 논리를 정리하고 통계를 찾아본 적이 있었습니다. 그 내용을 공유해 드리고 싶습니다.

홍보 수단으로서 카카오톡 채널을 사용할 때, 명확한 장점으로 다음의 4가지가 있다고 저는 생각합니다.

## 홍보 수단으로서 '카카오톡 채널'의 장점

1. 국내 유일무이한, 전국민이 쓰는 압도적 커버리지 매체
2. 모바일뿐 아니라 PC로도 도달되는 크로스 플랫폼 매체
3. 다이렉트 메시지라는 특성에 따른 우수한 도달률
4. 저렴한 발송 비용

첫째로 국내에서 유일무이한, 제가 보기엔 건국 이래 최초로, 전국민이 쓰고 있는 압도적인 커버리지를 가진 매체이다. 둘째로 모바일뿐 아니라 PC로도 도달이 되는 크로스 플랫폼 매체이다. 셋째로 직접 푸시 메시지가 나가는 특성에 따라 도달률이 매우 우수하다. 마지막으로 발송 비용이 정말 저렴하다. 이렇게 네 가지를 꼽을 수 있겠습니다.

### 국민의 99.5%가 사용한다

특히 커버리지, 즉 얼마나 많은 사람들에게 도달할 수 있는가에 대해서 제가 통계를 하나 보여 드릴게요. 제가 '사람들이 카톡 많이 쓴다' 라고 말씀드리면 '난 카톡 안 쓰는데, '난 카톡으로 오는 메시지 안 봐' 하는 식으로 구성원끼리 상당히 의견이 엇갈리고 조직 내부에서 의사결정이 안 되는 경우들을 많이 봤기 때문에, 객관적인 근거를 가지고 말씀드려야겠다는 생각이 들었습니다.

과학기술정보통신부와 한국지능정보사회진흥원<sup>30</sup>에서 매년 공식적으로 조사를 해서 발간하는 <인터넷이용실태조사>라는 백서가 있습니다. 구글에 검색하면 바로 PDF로 보고서 원문을 받아서

보실 수가 있어요. 총 2만 5천 가구에 속한 6만 명을 대상으로 설문 및 실태조사를 한 결과입니다. 아주 큰 모수를 가지고 조사한 결과라서 상당히 신뢰성 있다고 볼 수가 있습니다.

몇 가지 중요한 결과를 요약해서 말씀드리면 우선 인스턴트 메신저, 즉 카카오톡이나 텔레그램 같이 메시지를 주고받을 수 있는 메신저를 사용하는지? 를 물었을 때 98.3%가 '사용한다'고 응답을 했고요, 그 중에서 어떤 메신저를 사용하는지를 물었을 때 99.5%가 '카카오톡'을 사용한다고 응답을 했습니다.

인스턴트 메신저가 카카오톡 말고도 페이스북 메시지, 인스타그램 DM, 네이버 라인, 텔레그램 등도 포함한 건데 인스턴트 메신저를 쓰는 98%의 국민 중에서 99.5%가 카톡을 쓰고 있다고 답변했으니 사실상 전 국민이 쓰는 것라고 말해도 무리가 없죠.

### **PC와 모바일 모두에서 확인한다**

그리고 또 재밌는 통계가 있는데요, 인스턴트 메신저를 PC에서 사용하는지 모바일에서 사용하는지를 물어본 항목이 있더라고요. 응답자의 44.2%가 PC에서 메신저를 사용한다고 답변을 했습니다. 인스턴트 메신저 사용에 대한 응답이 사실상 카카오톡 사용에 대한 응답과 거의 동일하기 때문에, 제가 봤을 때는 결국 메신저 사용자의 40% 정도가 카카오톡 PC 버전을 사용하고 있다는 의미라고 볼 수 있을 것 같습니다.

즉, 여기서 꼭 말씀드리고 싶은 점이 바로 우리가 대부분 '카카오톡은 모바일 플랫폼'이라고 인식하는데, 전혀 그렇지 않다는 점입니다. 저희도 실제로 카톡 메시지를 보내고 데이터를 분석해보면 거의 절반 정도는 PC에서 접속하는 것을 확인할 수 있거든요. 여러분들도 생각해 보시면 아마 업무 중에 대부분 PC에서 카카오톡을 실행해 놓고 게실 거예요. 업무 시간 중에는 카톡 메시지를 대부분 PC에서 확인할 것이라고 가정하면, 카카오톡이 모바일에 국한된 게 아니고 모바일과 PC를 모두 아우르는 굉장히 범용적인 플랫폼이라는 점을 꼭 기억해두 만하다고 생각합니다.

### **모든 연령대에서 99% 이상이 사용한다**

연령대별로 사용률을 본 통계도 있어요. 결과를 보면 카카오톡이 6세부터 70세 이상까지 모든 연령대에서 빠짐없이 99% 이상의 사용률을 보인다고 응답이 되고 있습니다. 즉 우리가 어떤 연령대는 이거 잘 안써,

---

<sup>30</sup> <https://www.nia.or.kr>

어떤 연령대는 이거 잘 쓸 거야, 하는 나름의 가설을 갖고 있는 편인데 데이터로 확인해 보면 가설이 사실과는 다를 수 있다는 점을 좀 기억해 둘 필요가 있습니다.

그럼 다른 SNS들은 연령대별로 어떤 사용률을 보이고 있나 참고로 살펴보면, 예를 들어 페이스북 같은 경우에 우리가 요즘 '젊은 층은 폐북 안 해. 폐북은 40~50대가 많이 쓰지'와 같은 가설을 가지고 있잖아요, 그런데 실제 통계를 보면 20대에서 가장 많이 쓰는 걸로 응답이 나오고 있습니다. 우리가 가지고 있는 인식과는 상당히 다르죠.

요즘 틱톡이 주목을 받으면서 10~20대 공략을 하기 위해서는 틱톡에 진출해야 되는 거 아니냐 하는 고민도 많이들 하시는데, 물론 틱톡에서는 10대와 20대의 사용 빈도가 가장 높습니다. 그런데 틱톡이 다른 SNS와 비교했을 때 정말 형편없는 수준의 이용률을 보이고 있어요. 그렇게 때문에 저는 '우리는 카톡이든 페북이든 인스타든 다 마스터했기 때문에 더 이상 할 게 없어, 그래서 어디에 새로 진출해야 할지 모르겠어!' 하는 경우라면 틱톡을 검토해 보셔도 되겠지만, 그렇지 않은 작은 조직에서는 틱톡보다 기존의 전통적인 카톡, 페북, 인스타에 집중하시는 게 훨씬 더 합리적인 판단이라는 의견을 가지고 있습니다.

어쨌든 어떤 SNS도 연령대별로 사용률에 편차가 있을 뿐 아니라 특정 연령대에서 적게는 30%에서 많아야 70% 정도의 사용률을 보이고 있는데 반해, 카카오톡은 연령대와 성별에 관계없이 고르게 99%의 사용률을 보이고 있다는 점을 확인할 수가 있습니다.

이메일보다도 이용률이 높다, 압도적으로

결국 이메일과 비교를 하게 되는 경우가 많은데요, 이 백서에 이메일에 대한 통계도 있었습니다. 기본적으로 최근 24시간 이내에 이메일을 이용한 적이 있다는 답변은 23%에 불과하고, 1년 이내에 이메일을 사용한 적이 있다는 응답도 60%에 그쳤습니다. 1년 이내라고 하면 너무 길기 때문에 1주일 이내에서 1개월 이내 구간을 살펴보면, 다 합산해도 50%에 조금 못 미칩니다.

카카오톡이 이메일보다도 훨씬 더 압도적인 이용률을 보이고 있다고 볼 수가 있는 거죠. 그래서 저는 이 정도의 반응률이 있고 이 정도의 커버리지라면, "이건 무조건 써야 되는 매체다, 무조건 활용 방법을 연구하지 않을 수가 없다."는 판단을 하게 된 것입니다.



## 구독자 모으는 전략

상담이라는 수동적인 방식에서 나아가서 어떻게 하면 카카오톡 채널을 좀 더 적극적으로 메시지를 보내는 방식으로 활용할 수 있을까를 고민하다 보니, 일단 채널 구독자가 있어야 되잖아요. 그래서 어떻게 하면 구독자 즉 카톡 친구를 더 모을 수 있을까부터 고민하게 되었습니다.

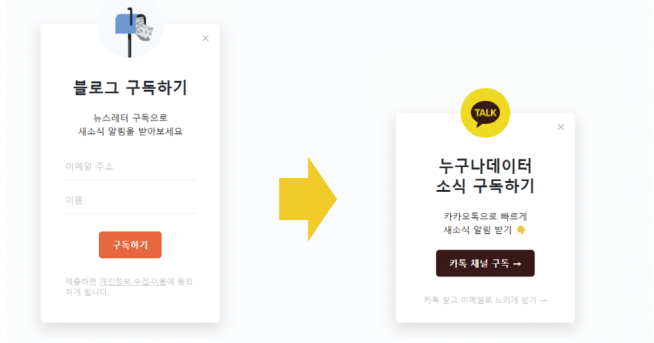
지금부터 그 방법들을 말씀드릴텐데, 저희가 직접 실행해 보고 누구나데이터가 교육하거나 컨설팅하는 비영리 기관들에게도 가이드를 드려서 실제로 채널 구독자를 모으는 데 역할을 했던 방법들입니다.

### 전략1. 카톡 구독 버튼을 적극 노출하여 신규 구독자 모으기

기존에 누구나데이터 홈페이지에 들어오면 저희 뉴스레터를 구독할 수 있는 팝업과 폼이 있었어요. 이걸 과감히 없애고, 누구나데이터 카톡채널 구독 버튼으로 바꿔봤습니다.

처음에는 뉴스레터 구독 버튼과 카톡 구독 버튼과 동시에 노출했는데, 그렇게 하니까 결국에는 이메일 뉴스레터로 가는 분들이 여전히 존재했습니다. 이 정도로는 카톡 구독자를 모으기가 어렵겠다는 생각이 들었어요. 할 거면 확실하게 테스트를 해보자, 확실하게 선택과 집중을 해보자는 판단으로 뉴스레터 구독 폼을 완전히 제거를 해버렸습니다. 현재 누구나데이터 매체에 들어오셔서 아무리 찾아보셔도 뉴스레터를 신규로 구독하는 방법은 아마 찾으실 수가 없을 겁니다.

## 홈에 뉴스레터 구독양식 제거, 카톡 구독 버튼 추가



뉴스레터 구독을 제거하고 카카오톡 채널 구독 버튼 추가

다음으로 누구나데이터 홈페이지에 채용공고 메뉴가 있어요. 원래는 ‘채용 공고 알림을 신청하세요’라는 이메일 수집 폼으로 되어 있었는데 이것도 역시 제거하고 ‘채용 알림을 카톡으로 구독하세요’와 같은 방식으로 바꿨습니다.

누구나데이터 채용 공고에 관심있는 분들은 일반적인 분들과는 또 다른 특성과 니즈를 가진 분들일 것이거든요. 그래서 그 분들을 좀 따로 분류해서 모아두고 싶다고 생각했습니다. 채용 공고가 올라올 때만 누구나데이터 소식을 보고 지원을 하는 것이 아니라, 만약 관심이 있다면 평소에 미리 우리 카톡 채널을 구독을 해 놓게 하고, 새로운 채용이 생기면 이미 구독 중인 분들에게 일단 먼저 공고를 뿌리고 들어가면 상당히 효과적이겠다고 봤습니다.

또한 누구나데이터 홈페이지에 올리는 모든 게시물 하단에 카톡 구독 버튼이 노출되도록 했습니다. 저희 콘텐츠를 보러 들어오셨을 때 그걸 읽고 나서 ‘이와 같은 유익한 콘텐츠를 계속 받으시려면 누구나데이터 카톡 채널을 구독하세요’와 같은 방식으로 노출이 되도록 변경해서, 카톡 구독 요청이 지속적으로 노출되도록 했습니다.

## 전략2. 기존 매체 구독자를 카톡 구독자로 전환하기

위와 같이 기본적으로 카톡 구독 노출을 꼭 깔아놓는 것들이 필요하고, 다음으로는 기존 뉴스레터 구독자 분들 또는 기존 자사 SNS 팔로워들에게 카톡 구독을 강하게 요청하는 것이 필요합니다. 저희가 아래와 같은 뉴스레터를 보냈어요. <누구나데이터 뉴스레터 운영을 종료합니다> 라는 약간 자극적인 제목으로 뉴스레터 구독자들에게 보냈습니다. 앞으로는 뉴스레터 운영을 하지 않으니 저희 누구나데이터 소식을 받고 싶으시면 카톡 채널을 지금 구독해 달라고 강하게 메시지를 전달한 것입니다.

# 기존 이메일 뉴스레터 구독자에게 강력하게 카톡 구독 요청



뉴스레터 구독자의 카톡 전환을 위한 <이메일 뉴스레터 운영을 종료합니다>

실제로 누구나데이터 이메일 뉴스레터를 단계적으로 폐지하는 계획을 가지고 있습니다. 이렇게 한 번 정도를 보냈는데, 결과를 보니 지속적으로 카톡 구독을 요청하는 레터를 보내야겠다라고요. 위 메일을 받고 많은 분들이 카톡 구독을 해 주셨습니다만, 저희는 3천 명에게 이렇게 강하게 메시지를 보내면 절반 정도는 카톡 구독을 하지 않을까 생각했는데 기대보다는 상당히 못 미치는 결과가 나왔습니다. 그래서 '아, 이게 한 번 정도 설명으로는 잘 전환되지 않는구나' 하는 것들을 알게 되었고, 앞으로도 수시로 계속 요청을 보내야겠다는 생각을 했습니다.

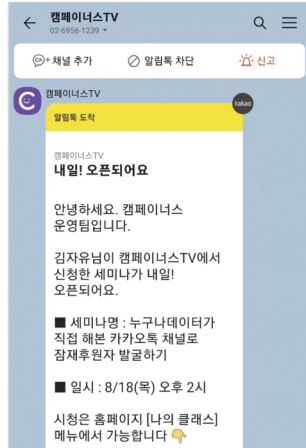
이와 같이 다른 매체에 있는 기존의 구독자들을 신규 주력 채널로 옮기게 만드는 것이 꼭 필요한 작업이라고 생각합니다. 누구나데이터에서는 이와 같이 기존 구독자들을 옮겨서 더 이상 이메일 뉴스레터를 발행하지 않고 카톡 레터만 발행하는 것을 목표로 삼고 있습니다.

### 전략3. 알림톡을 자주 보내서 카톡 구독 유도하기

위의 두 가지는 기본적으로 할 수 있는 내용인데, 이것만으로는 카톡 구독자 확보가 불충분한 것 같았어요. 알아보니가 기업들은 카톡 구독자를 모으기 위해서 상당히 다양한 활동들을 하고 있더라고요. 그 중 아주 중요한 것 중 하나가 '알림톡'을 활용하는 방법입니다.

## 다양한 ‘알림톡’ 발송을 통해

## 카톡 채널 구독 버튼 수시로 노출



캠페이너스 알림톡을 통한 카톡채널 구독버튼 노출

아마 ‘알림톡’이라는 이름은 처음 들을지 몰라도 실제 알림톡 자체는 모든 분들이 거의 한 번씩은 다 받아보셨을 거예요. 여러 기업들 특히 쇼핑몰이나 택배사에서 알림톡을 많이 보내고 있거든요. 알림톡은 우리 카톡채널 구독자가 아니더라도 휴대폰 번호만 알고 있으면 문자 보내듯 카톡 메시지를 보낼 수가 있습니다.

알림톡을 받으면 구독자가 아닌 경우에는 [채널 추가]라는 구독 버튼이 자연스럽게 노출됩니다. 그래서 알림톡을 여러 가지 상황에서 최대한 많이 접하게 할수록 자연증분적으로 구독자가 느는 효과가 있습니다.

수시로 구독을 노출하지 않으면 사람들이 직접 스스로 우리 채널을 방문해서 구독하는 방법밖에 없고, 그걸로는 부족하기 때문에 이와 같이 알림톡을 자주 보내는 것이 우리가 관심있는 사람들을 찾아가할 수 있는 가장 좋은 방법 가운데 하나입니다. 누구나데이터도 이 강의를 포함해서 교육이나 세미나, 포럼 같은 행사 때마다 알림톡을 보내고, 실제로 이 경로를 통해서 구독자가 증가하는 것을 확인했습니다.

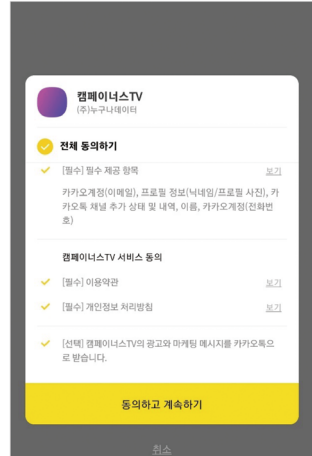
### 전략4. 카카오싱크 기능을 통해 로그인하면 자동으로 구독자로 만들기

알림톡에 이어서 ‘카카오싱크’라는 기능을 통해서 굉장히 많은 구독자를 모을 수 있었습니다. 이 기능은 카카오에서 출시한 지 얼마 되지 않았는데 많은 기업들에서 아주 적극적으로 활용을 하고 있습니다. 바로 실행하기는 어렵고 미리 검토를 좀 해 보셔야 하기는 합니다.

카카오싱크는 사실 카카오톡으로 로그인하기입니다. 웹사이트에서 회원가입을 할 때 소셜 로그인, 즉 포털이나 SNS로 로그인하기 기능이 있잖아요. 이럴 때 카카오톡으로 로그인하기를 달 수 있는 기능인데, 단순히 카톡으로 로그인만 하는 것이 아니고 카톡채널 구독을 유도할 수 있도록 되어 있습니다.

## ‘카카오싱크’ 기능을 활용하여

### 카톡 로그인과 동시에 구독자 확보



카카오싱크 기능을 활용한 구독자 확보

카톡 로그인시에 동의를 받는 화면에서, 아래에 선택란이 있어서 ‘광고와 마케팅 메시지를 카카오톡으로 받습니다’ 라는 항목이 자동으로 체크가 되어 있습니다. 스크롤을 조금 내려야 해당 내용이 보이게끔 교묘하게 숨겨져 있습니다. 일부러 체크 해제를 하지 않고 그대로 로그인을 하게 되면 자동으로 이 카톡 채널의 구독자가 되고, 다음부터는 우리가 보내는 카톡 메시지를 받을 수 있게 되는 방식으로 동작합니다.

최근에 기업들이 운영하는 웹사이트들을 눈여겨 보시면, 예전에는 페이스북 등 소셜 로그인이 굉장히 인기 버튼이었는데 요즘에는 다른 것들을 다 숨겨놓고 ‘카카오로 로그인하기’를 굉장히 전면에 내세우는 경우를 많이 발견하실 수 있을 겁니다. 바로 이 카카오싱크 기능을 카카오에서 제공하면서부터 이와 같은 현상이 발생했습니다.

왜냐하면 카카오로 로그인을 시키면서 자동으로 그 유저를 우리 카톡 구독자로 만들어 주기 때문에 일석이조죠. 로그인도 편하게 만들면서 우리가 이 사람들에게 앞으로 계속 메시지를 보낼 수 있는 기반이 되고, 자동적으로 카톡 친구가 늘게 되는 겁니다.

앞으로 여러분들도 홈페이지나 어떤 온라인 서비스를 설계할 때, 카카오싱크라는 기능이 있는 걸 인지하시고 개발사에게 이 기능을 꼭 연동하도록 개발사항에 포함시키시면 좋겠습니다. 저희도 이걸 통해서 굉장히 많은 구독자를 확보할 수 있었습니다. 저는 앞으로 홈페이지를 만들 때 이 기능을 연동하지 않으면 차라리 홈페이지를 안 만들겠다고 선언할 것 같아요. 특별히 돈 드는 일이 아니기 때문에 이런 기능이 있다는 점을 꼭 기억하셨으면 합니다.

추가로 제가 제안하고 싶은 아이디어는, 후원 신청을 할 때도 '카카오로 로그인해서 후원 신청하기'와 같은 기능을 사용할 수 있도록 모금 솔루션 업체에서 개발을 해 주시면 좋겠다고 생각합니다. 많은 비영리조직들에서 후원자 관리하는 모금 솔루션들을 사용하고 계신데, 이와 같은 기능이 추가된다면 개별 단체들이 별 단체들이 카카오톡 채널 구독자를 모으는데 굉장히 큰 도움이 될 것 같아요. 후원을 하신 회원이라 하더라도 그대로 카톡 구독자는 아니기 때문에 별도로 카톡을 구독해달라고 계속 요청을 해야 되는 상황이거든요. 그런데 후원회원 가입과 동시에 카톡 구독자가 된다면 비영리조직 입장에서 품도 줄일 수 있고 구독자도 확보되니 정말 홍보에 도움이 많이 되리라 생각합니다.

### 잠깐! 카톡 채널 구독자 확보를 원한다면?

#### 1. 카톡 구독을 자주 노출하고 자주 요청한다

사실 왕도는 없고, 뉴스레터 구독자를 확보하는 상황과 크게 다르지 않습니다. 그렇기 때문에 일단 첫 번째로 최대한 적극적으로 자주 노출시키고 자주 구독을 요청하는 점이 가장 중요하다고 생각합니다.

제가 왜 이걸 강조하냐면, 사실 이게 가장 우선이자 출발이 되어야 되는데, 카톡 채널을 운영하면서도 홈페이지나 어디에도 카톡 구독에 대한 요청이 적극적이지 않은 경우를 너무 많이 봤기 때문에 드리는 말씀입니다. 기존 운영중인 홈페이지나 SNS에 접근하는 분들에게만 잘 구독 요청을 해도 충분히 좋은 고관여층의 질 좋은 구독자들이 자연 증분적으로 모인다는 점을 잊지 않으셨으면 합니다.

오프라인에서 활동할 때도 마찬가지입니다. 예를 들어 누군가를 오프라인에서 만났을 때도 명함을 주고받으면서, "저희 소식 받고

싶으시면 휴대폰 한번 열어 주시겠어요? 지금 제가 카톡으로 링크 보내드렸는데 이거 누르시면 구독하실 수 있거든요. 구독 좀 해주세요.” 하면 구독 안 해주실까요? 구독해 주시겠죠. 명함에도 뒷면에 링크나 QR코드를 넣어서 적극적으로 카톡 구독자를 모으는 게 중요합니다. 관리자나 임원 분들 같은 경우는 외부 발표나 강의를 나갔을 때 발표 말미에 ‘우리 소식을 더 받고 싶으시면 카톡을 구독해 주세요’ 하는 내용을 잊지 않고 포함하고, 단체 소식지나 브로셔에도 카톡 구독 안내를 추가해야 합니다.

## 2. 기존 매체 구독자들에게 명시적으로 구독을 요청한다

저희가 그랬듯이 기존 구독자들, 이메일 뉴스레터와 SNS 등 다른 매체를 팔로우하는 분들에게도 명시적인 구독 요청을 꼭 해주시는 것이 필요합니다.

## 3. 콘텐츠 반응률을 개선한다

카톡 구독자를 모으더라도 결국 보내는 콘텐츠가 재미없고 유익하지 않다면 소용이 없습니다. 콘텐츠가 별로면 반응률은 떨어질 수밖에 없고 해지가 발생할 수밖에 없죠. 카톡이든 뉴스레터든 SNS든 다 동일한 문제입니다. ‘우리 소식을 보내는 게 아니라 구독자가 관심있는 소식을 보낸다’는 원칙을 다시 말씀드립니다.

## 4. 청중별로 채널을 분리한다.

만약 청중이 여러 그룹이어서 한 채널로 관리하기가 어렵다면 채널을 분리하는 것도 방법입니다. 저희 같은 경우는 서비스별로 누구나데이터, 캠페이너스, 캠페이너스TV로 채널을 나누어 운영하고 있고, 채용 관심 그룹 대상으로는 누구나데이터 채용이라는 채널을 별도로 파서 구독 요청을 하고 있습니다. 이와 같이 청중을 특성별로 나누어서 모아놓으면 메시지를 보낼 때도 분리해서 보내기 좋습니다.

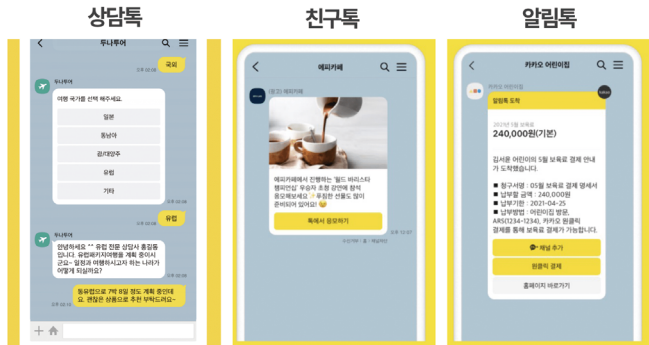
**알림톡과 친구톡  
활용법**

여기서 카카오톡 채널 활용법을 좀 더 자세히 설명드리려고 해요. 먼저 카카오톡에서는 우리가 개인적으로 주고받는 카톡 메시지 외에, 기업이나 기관에서 홍보 목적으로 쓰는 카카오톡 메시지들을 ‘카카오 비즈 메시지’라는 명칭으로 부르고 있습니다.

카카오 비즈 메시지는 크게 다음 세 가지가 있습니다.

- 상담톡
  - 우리에게 관심있는 사람이 상담을 먼저 걸어온 때 채팅을 할 수 있다
- 친구톡
  - 우리 채널을 구독한 사람들에게 카톡 메시지를 보낼 수 있다
- 알림톡
  - 채널 구독자가 아니더라도 휴대폰 번호만 있으면 톡을 보낼 수 있다

**‘카카오 비즈메시지’**



카카오 비즈메시지의 종류

사실 상담톡과 친구톡만 존재한다고 하면 홍보 채널로서 카카오톡의 활용도가 굉장히 반감됐을 거예요. 그런데 알림톡이 제공되면서 국면이 많이 달라지는 겁니다. 그래서 알림톡에 대해 좀 더 자세히 설명을 드리겠습니다.

**알림톡 활용하기**

우선 카카오톡을 꼭 써야 한다고 말씀드리는 이유 중 하나가 발송 비용이 저렴하다는 점입니다. 우리 잠재지지자나 후원 회원들한테 문자 메시지(SMS)를 보내야 할 때 사실 발송 비용이 상당히 부담이 되잖아요. 그런데 카톡을 활용하면 문자에 비해 거의 절반에서 3분의 1 수준의 비용으로 메시지를 보낼 수 있기 때문에, 정말 활용할 수록 이익입니다.



뒤집어 생각하면 카톡과 동일한 효과를 주는 매체가 문자 메시지인데 문자를 보내면 카톡보다 2~3배의 비용이 들어가는 거니까요.

알림톡을 보내려면 먼저 비즈니스 채널 인증이라는 절차가 필요합니다. 카카오톡 채널 기관 계정은 누구나 만들 수 있는데 그 상태에서는 상담톡과 친구톡 두 가지만 사용이 가능하고 추가 인증 절차를 거쳐야 알림톡까지 사용할 수 있습니다. 절차가 어렵지는 않고, 사업자등록증이나 고유번호증을 제출해서 사업자 여부가 확인되면 승인을 해 줍니다.

#### **알림톡의 특징 : 정보성 메시지만 사전심사를 거쳐 발송할 수 있다**

무엇보다 알림톡은 카톡 친구가 아니어도 휴대폰 번호만 있으면 발송이 된다는 점이 가장 중요한 특징입니다. 친구톡은 내가 메시지 수신하겠다고 동의한 구독자 대상으로 보내는 것이기 때문에 어떤 내용의 메시지도 아무거나 다 보낼 수 있다고 보시면 되는데, 알림톡은 구독자가 아닌 사람에게도 보낼 수 있기 때문에 그 내용상 제약이 있다라고 생각하시면 됩니다.

내용상 제약이 무엇이나면, '홍보성 메시지는 발송이 불가능하고 정보성 메시지만 발송이 가능하다'는 것입니다. 정보성 메시지는 회원 공지사항 같은 것이고, 비용이 있는 교육 안내나 직접적인 후원요청은 마케팅과 같은 홍보성 메시지라고 봅니다.

그래서 알림톡은 발송 전에 정말 정보성 메시지인지 홍보성 메시지인지 카카오톡 측에서 미리 사전 심사를 합니다. 심사 기간이 하루 정도 걸려요. 그래서 발송할 내용을 미리 사전 심사를 보내고 승인이 나면 그때 발송할 수 있는 구조입니다. 오늘 내가 당장 알림톡 보내고 싶다고 바로 보낼 수는 없고 적어도 1~2일 전에 심사를 신청해야 합니다.

다음으로 중요한 점이, 카카오톡 채널 기본 관리자 화면에서는 알림톡 발송 기능을 제공하지 않습니다. 즉 알림톡은 제 3자 서비스를 통해서만 발송을 할 수가 있어요. 도너스, MRM, 스마트레이저 같은 모금 솔루션을 사용하고 계시다면 그 안에서 알림톡 발송 기능을 제공합니다. 그리고 문자(SMS) 발송 서비스에서도 대부분 다 알림톡 발송 기능을 지원합니다. 만약 모금 솔루션을 쓰고 있지 않으시더라도 기존에 쓰던 문자 발송 서비스가 있으면 그걸 통해서 알림톡 세팅을 하실 수가 있습니다.

#### **알림톡 활용 : 알림톡으로 보낼 수 있는 내용과 방법은 무궁무진하다**

그런데 알림톡이 정말로 아주 건조한 정보성 메시지만 보낼 수 있고 그런 용도로 만든 것이냐 하면 사실 그렇지 않습니다. 실은 카카오톡에서 기업

혹은 기관들에게 정보성 메시지를 빙자한 홍보를 하라고 기회를 열어 준 거예요.

내용은 정보성 메시지를 보내지만 그 밑에 보면 우리 채널 구독을 유도한다든지, 우리 홈페이지로 연결되는 링크를 첨부한다든지 하는 방식으로 사실상 홍보성 메시지를 담을 수 있습니다. 그걸 하게 하기 위해서 알림톡을 만든 것이기도 하고요. 다만 그 경계가 좀 불분명할 수 있기 때문에, 알림톡을 활용하는 몇 가지 예시를 보여 드리겠습니다.

#### **알림톡 활용1. 웰컴 메시지 후 추가정보 안내**

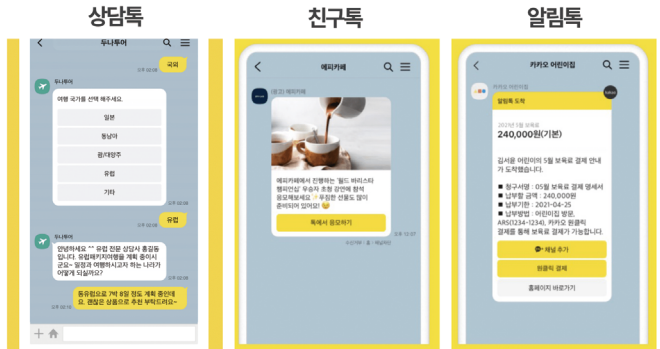
대표적으로 참여자가 어떤 행동을 했을 때 그에 응답하는 메시지로써 정보성 메시지를 보낼 때가 굉장히 많습니다. 예를 들면 비영리조직의 경우에는 웰컴 메시지, 즉 회원가입을 환영합니다, 후원회원으로 가입해 주셔서 감사합니다, 하는 메시지를 보낼 때가 많죠. 정보성 메시지이니까 알림톡을 보낼 수 있습니다.

그런데 거기서 끝나면 안 되고, 이렇게 알림톡을 보낼 계기를 통해서 뭔가 추가적인 액션, 우리 조직에게 홍보적 모금적 효과를 거둘 수 있는 액션을 자꾸 유도할 생각을 해봐야 합니다.

예를 들어 웰컴메시지 알림톡 밑에 '더 알아보기' 같은 링크나 버튼을 추가해서, 회원가입을 하셨는데 회원으로서 참여하는 방법을 알려드리는 방식으로 추가 정보를 제공할 수 있습니다.

또 회원 교육 형식을 빌려서도 가능할 것 같아요. '저희는 내부 규정상 후원회원으로 가입하시면 후원 회원으로서의 역할과 활동을 하실 수 있도록 1개월, 3개월, 6개월마다 온라인 교육을 하고 있어요. 저희 사업에 대한 이해도를 높이기 위한 의무 사항입니다.' 이렇게 정해 두고 가입 후 1개월 지났을 때 '온라인 회원 교육 받으세요'라고 알림톡을 보낼 수 있습니다. 특별히 교육을 따로 만들지 않아도 이미 가지고 있는, 회원들에게 알릴 유튜브 영상 링크 등을 첨부해서 보내는 방식이 될 수 있겠죠.

# ‘카카오 비즈메시지’



알림톡 발송 기회를 활용한 정보발송 및 추가액션 유도(채널추가, 설문조사, 쿠폰)

홍보성인지 정보성인지 경계가 애매한 부분이 있는데 위와 같은 내용은 충분히 정보성 메시지에 포함시켜서 보낼 수 있는 것입니다. 우리가 이렇게 교육을 하기로 미리 정해놓았다고 설명을 하면 되니까요.

## 알림톡 활용2. 서명 참여 후 후속정보 제공

서명 캠페인에 참여한 분 대상으로 “서명해 주셔서 감사합니다. 서명 청구단 대표 OOO입니다.” 하고 감사 메시지를 보내면서 캠페인 주제에 대한 추가 정보를 제공할 수도 있습니다. 그리고 서명 완료 이후 1개월, 3개월, 6개월, 후에 “서명 캠페인에 참여해 주신 OOO님, 캠페인 진행 상황을 알려드립니다” 라는 제목으로 알림톡을 보낼 수 있겠죠.

참여연대에서 이와 같은 방식으로 알림톡을 보낸 사례가 있더라고요. 참여연대 캠페인에 참여하면서 ‘이후 캠페인 관련 소식을 받겠다’고 동의를 하고 휴대폰 번호를 남기면 일단 그 후 바로 ‘감사합니다’ 알림톡이 오고, 그 이후에도 계속해서 알림톡이 옵니다. 알림톡이 오는 근거가 뭐냐면, “국회감사 뉴스레터 구독자에게 우리가 소식을 전합니다”라고 밝히고 있어요. 이 소식을 받겠다고 동의를 해 주셔서 우리가 이 내용을 보냅니다’ 라는 뜻이죠.

이와 같이 우리가 특정한 캠페인에 대한 소식을 받겠다고 동의한 분, 그렇게 참여한 분들에게 그에 대한 후속 소식을 보내는 것이라고 하면서 알림톡을 보내는 것은 우리가 없다는 점을 기억해 주시면 좋을 것 같습니다.

### 알림톡 활용3. 회원 투표/설문 형식 활용

회원 투표나 설문 형식을 활용할 수도 있습니다. “후원자님, 저희 사업에 대한 여러분의 목소리를 들려주세요. ‘우리가 앞으로 어떤 사업을 더 하면 좋을까요? 어떤 방식으로 활동하면 좋겠다고 생각하시나요?’ 회원들의 의견을 듣는 설문을 하고 있습니다.” 이와 같은 것도 충분히 알림톡으로 보낼 수 있는 것들입니다.

그런데 이렇게 생각하실 수 있어요. ‘우리가 지금 설문조사를 그렇게까지 할 계획이 없는데 이런 걸 보낼 수는 없지 않냐고. 그런데 저는 “설문조사할 계획이 있어서 알림톡을 보내는 게 아니라, 알림톡을 보내기 위해서 설문조사를 만들어야 한다”고 생각이 들어요. 한 번이라도 더 우리 잠재후원자와 후원자에게 알림톡을 보낼 기회를 만들고 참여를 유도하기 위해서, 다양한 형태로 메시지를 보낼 수 있다고 생각합니다.

기업들의 사례를 보면 클래스101이라는 직무 교육 플랫폼이 있는데 ‘5만 원 강의 할인 쿠폰이 곧 소멸된 예정입니다’ 라는 메시지를 알림톡 형태로 보냈어요. 5만 원 쿠폰은 내가 원하지도 않았는데 본인들이 넣어놓고 ‘이게 소멸된다, 이걸 정보성 메시지다’라고 우기면서 보낸 것이거든요. 잠재 고객에게 알림톡을 한 번이라도 더 보내기 위한 작전이라고 볼 수 있습니다.

즉 홍보 메시지가 정보 메시지가 사실상 우리가 정하기 나름인 것 같습니다. 즉 우리가 보내려고만 하면 보낼 수 있는 방법은 얼마든지 무궁무진하다. 우리를 계속 기억하게 하기 위해, 계속 기억을 상기시키기 위해 메시지를 보낼 수 있는 방법이 굉장히 많이 있다는 것입니다. 그러니 알림톡을 보낼 수 있는 건수를 최대한 많이 만들어서, 카톡을 보내면서 구독자를 모으고 잠재후원자들 및 후원자들과 접점을 계속 만들어 나가는 것이 중요하다는 말씀을 드리고 싶습니다.

### 알림톡 활용4. 설문조사 응답률 높이기

실제 고객 설문조사를 할 때도, 누구나데이터에서는 항상 알림톡으로 진행을 하고 있습니다. 보통은 이메일로 많이 하는데, 많이들 해보셨겠지만 응답을 잘 안 해 주시죠. 기업이라면 응답률을 얻기 위해서 스타벅스 쿠폰같은 걸 거는 상황이 벌어집니다.

그런데 우리에게 관심있는 분들은 경품까지 걸어야 할 정도의, 그렇게 알팍한 정도의 행동에 반응하는 분들은 아닐 것 같거든요. 적당한 너치만 있으면 충분히 의견을 남겨주실 수 있는 분들이기 때문에, 우리가 전달하는 방법이 잘못됐다고 생각을 했습니다. 그래서 이메일 대신에 알림톡을 통해서 요청을 했는데, 응답률이 상당히 좋았습니다. 이번

세미나도 끝나면 바로 알림톡을 받게 되실 거예요. 교육 끝나고 바로 반응하실 수 있기 때문에 응답을 빠르게 해 주시기가 굉장히 좋죠.

**알림톡 활용5. 메신저와 연동하면 구독자 변동을 모두가 바로 느낄 수 있다**  
누구나데이터는 카톡 채널과 저희가 업무 메신저로 쓰고 있는 슬랙을 연동해서 카카오톡 채널에 새로운 구독자가 생기거나, 구독 해지를 하시는 분이 생기면 즉시 슬랙으로 알림 메시지가 오게끔 설정을 해놨습니다.

사실 별도로 구독 통계를 분석할 시간이 없을 때가 많아요. 얼마나 구독자가 늘었고 월 보냈을 때 구독자가 늘었고 하는 것들을 분석하고 공유할 시간이 없을 때가 많은데, 이렇게 연동을 해 두니 월 보냈을 때 바로 구독자가 확 늘어나는구나, 월 보냈더니 차단이 막 늘어나는구나 하는 것들을 그때그때 바로 모든 구성원들이 슬랙 메시지를 통해서 알 수 있었습니다. 자연스럽게 우리가 어떤 행동을 했을 때 구독자들이 늘어나는구나라를 판단해 나가고 있습니다.

### 친구톡 활용하기

다음으로 카카오톡 친구톡에 대해 설명드리겠습니다. 친구톡은 우리 카카오톡 채널을 친구추가한 분들 즉 구독자들에 한해서 보낼 수 있는 것으로, 홍보성 메시지든 뭐든 간에 아무거나 자유롭게 다 보낼 수가 있습니다. 이 친구톡은 휴대폰 번호를 가지고 보내는 게 아니라 직접 친구 추가 버튼을 눌러서 채널을 구독한 분들에게만 보내기 때문에 휴대폰 번호 리스트가 별도로 필요하지는 않게 됩니다.

친구톡은 채널 관리자 화면에서 바로 발송이 됩니다. 카카오톡 채널 관리자 센터에 들어가면 친구톡 메시지를 보낼 수 있는 메뉴가 있어요. 기본적으로 이미지, 텍스트, 버튼의 세 가지 요소를 추가해서 보낼 수가 있습니다. 이미지 하나, 텍스트 하나, 버튼 하나 이렇게가 기본형입니다.

### 친구톡



- 문자메시지 보내듯이 광고성 카톡 메  
시지 발송
- 사전에 '친구 추가' 되어있던 구독자에  
게만 발송 가능
- 휴대폰번호가 아닌 카톡 친구에게만  
발송 가능

카카오톡 친구톡의 특징

### **친구톡 활용1. 한 번에 한 주제만 보내자!**

특이하게 와이드리스트(wide list)형이라고, 기본 친구톡처럼 한 가지 메시지와 버튼만 넣을 수 있는 게 아니라, 마치 뉴스레터와 같이 여러 가지 소식을 리스트로 보낼 수 있는 형식도 있습니다. 그런데 사실 이 와이드리스트형 메시지를 보낼 일이 과연 얼마나 있을까 싶어요. 저는 정말 꼭 필요한 경우를 제외하고는 와이드리스트형 메시지는 가급적 보내지 않을 것을 권장하는 편입니다.

왜냐하면 사실 이메일 뉴스레터에서도 마찬가지인데, 여러 꼭지들을 나열해서 보내는 것이 굉장히 효과적이지 못합니다. 우리 단체의 소식을 많이 알려줬다고 3개 이상, 어떤 경우는 10개 이상씩 여러 꼭지를, 나열해서 보내는 경우를 보는데, 클릭률을 확인해 보시면 상위 한두 개 빼고는 클릭이 거의 안 나오는 것을 학습하실 수가 있어요.

즉 한 가지 메시지에만 집중해도 클릭률을 올리기가 쉽지 않습니다. 가급적이면 원 메시지 원 콘텐츠를 기준으로 삼아서 카톡 메시지를 보내는 것이 좋고, 이메일도 마찬가지입니다. 만약에 세 가지 소식을 보낼 게 있다면 세 가지를 묶어서 보내는 것보다 나눠서 자주 세 번을 더 보내는 게 오히려 더 분명히 반응이 높을 것이라는 점을 말씀드립니다.

### **친구톡 활용2. 휴대폰번호 업로드하여 타겟팅 메시지 발송**

친구톡은 휴대폰 번호가 없어도 발송할 수 있지만, 만약 휴대폰 번호가 있다면 친구톡을 훨씬 더 효과적으로 사용할 수 있습니다. 카카오톡 관리자 센터의 메뉴 중에 [고객 파일]이라는 메뉴가 있는데, 내가 가지고 있는 휴대폰 번호 리스트가 있다면 엑셀 파일로 업로드할 수 있는 기능을 제공합니다.

예를 들어 우리 카톡채널 구독자가 100명이 있는데, 이 구독자 중에서 후원회원인 사람과 아닌 사람이 있을 수 있죠. 그런데 후원회원에게만 메시지를 보내고 싶다, 혹은 아직 후원회원이 아닌 사람에게만 후원요청을 보내고 싶다는 경우가 있을 겁니다. 이런 경우에 바로 이 엑셀 파일 업로드 기능을 통해서 구독자 중에서 원하는 그룹만 불러낼 수가 있습니다.

우리 후원회원 리스트를 엑셀 파일로 추출해서 [고객 파일] 메뉴에 업로드하면, 우리 구독자 중에서 후원회원 리스트에 있는 사람만 따로 분리해서 그룹핑을 해줍니다. 이 그룹을 가지고 이 사람들에게만 메시지를 보낼지(포함), 아니면 이 사람들을 빼고 메시지를 보낼지(제외) 조건을 걸어서 분류할 수가 있는 것이죠.

우리가 A회원에게 보내는 메시지와 B회원에게 보내는 메시지가 내용이 달라야 하거나 A사업과 B사업이 콘텐츠의 결이 굉장히 다를 때, 이걸 어떻게 해야 하나, 카톡 채널을 각각 다 따로 만들어야 하나, 고민이 될 수 있잖아요. 그런데 사실 현실적으로 채널을 여러 개 만들고 구독자를 개별적으로 다 모으는 게 정말 만만치 않습니다. 그럴 필요 없이, 친구톡의 그룹핑 기능을 이용해서 한 가지 채널만 가지고도 그룹별로 메시지들을 타겟팅해서 보낼 수가 있습니다.

단, 이 방법은 해당 휴대폰 번호가 우리 채널을 이미 구독하고 있어야만 메시지 발송이 가능합니다. 채널 구독자가 아니면 친구톡을 발송할 수가 없기 때문이에요. 그래서 후원회원이지만 구독자가 아니라면 알림톡 발송을 통해서 구독을 유도하는 등의 사전 작업이 미리 필요합니다.

### **친구톡 활용3. 카카오모먼트를 활용한 타겟팅 메시지**

앞에서 휴대폰 번호가 있는 경우 그 목록을 활용해서 그룹핑을 하고 타겟팅 메시지를 보낼 수 있는 방법을 소개했는데, 이에 더해서 카카오에서 휴대폰 번호가 없더라도 성별, 연령, 지역 기반으로 메시지를 타겟팅해서 보낼 수 있는 기능을 제공하는 것이 있습니다.

그런데 이 기능은 카카오 채널 관리자 센터에서는 제공하지 않습니다. 카카오 모먼트라고 카카오에서 제공하는 광고 플랫폼을 통해서 사용할 수가 있어요. 카카오에서 제공하는 광고 상품을 구매해서 집행할 수 있는 기능이라고 보시면 되겠습니다.

카카오모먼트 광고 관리자에 들어가서 '새로운 광고를 생성하기'라는 버튼을 누르면 재미있게도 '카카오톡 메시지 보내기'가 있습니다. 이걸 통하면 카카오 관리자 센터에서 친구톡을 보내듯이 카카오모먼트에서도 메시지를 보낼 수 있는데, 여기서 보내면 몇 가지 추가 기능을 제공합니다.

먼저 성별, 다음으로 연령대, 세 번째로 지역을 타겟팅해서 보낼 수가 있습니다. 특히 지역은 구 단위를 넘어서 동 단위까지 굉장히 상세한 타겟팅을 제공합니다. 만약 우리 카톡 채널 구독자가 1,000명이라면 그 1,000명 중에서 원하는 성별, 연령대, 지역 조건에 해당하는 분들만 타겟팅해서 메시지를 보낼 수 있는 기능인 겁니다.

아마 성별을 타겟팅할 필요성은 그리 많지는 않으실 거고, 연령대를 타겟팅할 필요성은 상당히 있을 수 있습니다. 지역을 타겟팅할 필요성도 단체 특성에 따라 많이 있을 수 있습니다. 우리가 어떤 사업에 대해 지역성이 있는 경우에 사용할 수도 있을 것이고, 지역별로 인구적인 성향

차이가 있다고 판단하고 메시지를 다르게 보낼 수 있겠죠. 실제로 지난 대통령선거와 지방선거 때 이 지역 타겟팅을 활용해서 후보들이 메시지를 보내는 경우를 제가 많이 볼 수 있었습니다.



카카오모먼트 타겟팅 메시지 관리 화면

이 타겟팅 기능의 또다른 장점은, 꼭 메시지를 보내지 않더라도 분석 기능으로 활용할 수 있다는 점입니다. 예를 들어 이 메뉴에 들어와서 여성 구분을 클릭하면 오른쪽 창에 현재 구독자 중 여성이 몇 명인지가 바로 실시간으로 나옵니다. 연령대를 찍으면 그 연령대가 몇 명인지, 지역을 찍으면 그 지역 구독자가 몇 명인지가 나옵니다. 이런 식으로 분석 용도로도 활용하실 수 있다는 점은 꼭 참고해보시면 좋을 것 같습니다.

카카오모먼트 광고 관리자에서 제공하는 신기한 기능이 또 하나 있습니다. 내가 만약에 카카오톡 채널을 여러 개 보유하고 있다면, 여러 채널을 한꺼번에 선택해서 메시지를 보낼 수가 있습니다.

만약 우리가 카카오톡 채널을 A, B, C 이렇게 3개를 보유하고 있다면, 카카오톡 관리자 센터에서는 A채널에서 메시지 보내고 다시 B채널에다 보내고 다시 C채널에다 보내는 식으로 채널별로 각각 보내야 합니다. 그러면 A, B, C 채널을 동시에 구독하고 있는 사람은 동일한 메시지를 3번 받게 되는 불상사가 벌어지겠죠.

반면 카카오모먼트 광고 관리자에서는 채널들을 통합적으로 중앙 컨트롤로 보낼 수 있는 기능을 제공해서 그런 부분들을 방지할 수



있습니다. 예를 들어 채널 전체에서 모든 구독자를 선택한 뒤 중복 제거를 해서 보낼 수 있는 기능이 있는 거죠.

반대의 예를 들면 저희 같은 경우는 누구나데이터 채널, 캠페이너스 채널, 캠페이너스TV 채널 이 세 곳을 다 팔로우하고 있는 분들이 있거든요. 이분들에게 3번의 메시지를 받게 하는 대신에, 우선 캠페이너스TV로 한번 메시지를 보낸 뒤, 캠페이너스TV 구독자들을 제외하고 다른 채널에서 메시지를 발송하는 식으로 조건을 걸어서 한 번씩만 메시지를 받도록 하고 있습니다.

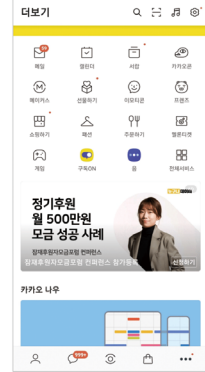
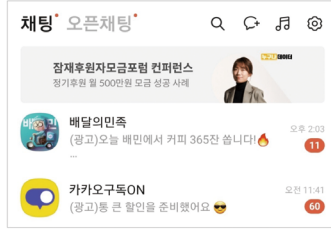
### 카카오모먼트 광고 활용하기

또 다른 중요한 기능이자 장점이 바로 배너 광고입니다. 이것까지 활용하면 정말 카카오톡은 360도 전방위로 기능을 제공하는 채널이라는 걸 아실 수가 있습니다.

배너 광고란 카카오톡 채널의 구독자들을 대상으로 이분들에게만 보여지는 광고를 집행할 수 있는 기능입니다. 우리가 만약 구독자를 500명, 1,000명을 모아봤다면, 이 사람들에게 메시지를 보내는 것 말고도 배너 광고를 띄워서 홍보를 할 수가 있게 되는 것이죠. 저희 캠페이너스TV 세미나를 들어 보신 분이라면 카톡에서 누구나데이터 광고를 아마 많이 보셨을텐데, 그게 바로 저희 홈페이지를 방문한 적 있거나 저희 카톡을 구독한 분을 대상으로 타겟팅한 배너 광고입니다.

배너 광고는 카카오모먼트 광고 메뉴에서 설정을 통해 집행할 수 있습니다. 그랬을 때 어떤 광고가 띄워지는지를 보면, 첫째로 좌측 그림처럼 카톡 채팅창을 처음 켰을 때 목록 맨 위의 띠배너 자리에 광고를 노출시킬 수가 있습니다. 전 국민이 하루에도 카톡을 수없이 열어보기 때문에 굉장히 명당 자리죠. 또 우측 그림처럼 카카오톡 하단에 보면 여러 가지 서브 메뉴들이 있는데, 그리로 들어갔을 때 메뉴 하단에 크게 뜨는 배너 자리에도 광고 노출을 시킬 수가 있습니다.

카카오랑 다음이랑 같은 회사이다 보니 다음 포털 PC 모바일 메인 화면이나 뉴스 상단, 뉴스 중간 등등에도 광고 노출을 시킬 수 있습니다. 또 카카오가 카카오톡과 다음 외에도 온갖 앱들을 가지고 있죠. 카카오톡시, 카카오페이지, 카카오톡 등 정말 많은 앱들을 가지고 있는데 그런 앱들에도 배너 광고가 뜨게 집행하실 수가 있어요.



누구나데이터의 카카오톡 채널 배너 광고

이게 비용이 굉장히 많이 들 것 같아 보이지만, 구독자가 수십만 수백만 명씩 되는 단체가 아닌 이상 생각보다 그렇게 많은 돈이 들지 않습니다. 보통 많아야 몇천 명에서 몇만 명 수준인데 그분들만 타겟팅해서 보여주는 광고 같은 경우는 적으면 몇만 원에서 많아야 몇십만 원 수준에서 띄울 수가 있기 때문에, 누구나 하실 수 있는 홍보 수단이라고 볼 수 있습니다.

실제로 좁게 타겟팅해서 반복적으로 노출하면 인지 효과가 확실하기도 하고, 카톡 메인이나 다음 메인에 광고가 뜨면 보는 분들 입장에서는 상당히 크게 신뢰성이 느껴지고 여기 굉장히 크게 광고를 한다는 브랜드 인지를 받으실 수 있는 면도 있습니다.

### 잠재후원자 소통에 특화된 매체인 이유

지금까지 카카오톡 채널에 대해 말씀드린 내용을 정리하면

- 상담이 오면 그분들을 응대하면서 상호작용을 만들 수 있다
- 구독자를 모아서 알림톡을 보낼 수 있다
- 구독자 대상으로 친구톡을 보낼 수 있다
- 원하는 대상을 타겟팅해 광고를 노출시킬 수 있다

이렇게 일석사조의 접점을 만들 수 있는 채널인데, 이에 비해 운영하는 데 품이 굉장히 적게 든다는 점이 정말 커다란 장점입니다.

만약 우리가 뉴스레터를 보낸다고 하면 시간이 얼마나 걸리나요? 단체에서 뉴스레터 보내려고 하면 아마 시간이 상당히 들어갈 거예요. 몇 시간씩 걸리는 건 기분이고 하루 종일을 써야 할 때도 있습니다. 내용 취합해서

디자인하고 배치하고 눌러보는 버튼 테스트해보고 테스트 메일 보내고 완료까지 하는데 꽤 오래 걸립니다.

그런데 카카오톡은 발송에 들이는 시간이 굉장히 절감됩니다. 가장 큰 이유가 뭐냐면 디자인이 필요 없다, 아니 디자인 자체를 할 수 없는 플랫폼라는 점이에요. 텍스트 넣고 이미지 넣고 버튼 넣고, 이렇게 세 가지 요소면 끝이고 어떤 디자인도 우리는 할 수가 없죠. 강제적으로. 바로 그렇기 때문에 내용에만 집중해서 보낼 수 있고, 내용만 준비되면 한 시간 이내에 바로 보낼 수 있는 매우 품이 적게 드는 매체가 됩니다.

카카오톡은 운영에 투입되는 시간은 적고, 활용할 수 있는 방법은 굉장히 많고, 전 국민이 모두 쓰면서도, 푸시 알림이라는 특성상 강한 주목도를 가진 매체입니다. 페이스북, 인스타그램, 이메일, 다른 그 어떤 홍보 매체를 생각해 봐도, 수신자의 휴대폰을 강제로 울리게 할 수 있는 매체는 정말 없거든요. 이렇게 장점만 있는 홍보 매체를 활용하는 길을 연구해보지 않을 수가 없는 거예요.

카카오톡이 모금에 중요할 수밖에 없는 또 다른 이유는 잠재후원자를 모으기 정말 좋은 매체이기 때문이에요. 잠재후원자 기반 모금을 위해선 휴대폰 번호나 이메일 주소 같은 연락처 수집을 필요로 하는데, 그 이유가 뭐가요? 바로 그 연락처를 가지고 그 사람한테 다시 우리의 메시지를 보내는 연결고리를 가져갈 수 있다는 점 때문에 수집하는 것이죠. 그런데 그 연락처 받는 게 정말 쉽지가 않습니다.

하지만 카카오톡은 정말 특이하게, 우리가 연락처를 갖고 있지 않아도, 연락처를 요구하지 않아도 연락처를 가지고 있는 것과 동일하게 직접 메시지를 보내서 컨택할 수 있는 효과를 누릴 수 있는 희한한 매체입니다. 수신자에게는 내가 연락처를 제공해야 된다는 부담을 없애 주면서도 발신자에게는 연락처를 보유한 것과 똑같은 효과를 누리게 하는 매체이기 때문에, 잠재후원자 기반 모금과 굉장히 밀접한 관련성이 있을 수밖에 없는 매체가 카카오톡이라는 점을 강조하고 싶습니다.

마지막으로, 카카오톡은 검증되고 안착된 매체입니다. 비영리조직 같은 경우는 워낙에 뉴스레터가 친숙하고 뉴스레터로 시작을 하시는 경우가 지금도 많은데요, 기업 시장 같은 경우는 뉴스레터보다 카카오톡에 집중하는 경우가 훨씬 더 많고 그렇게 바뀐 지가 상당히 오래되었습니다. 그래서 카카오톡 구독자를 모으기 위한 활동과 카카오 메시지를 보내기 위한 활동들을 기업들은 굉장히 적극적으로 하고 있는데, 비영리 영역에서는 아직 따라가지 못하고 있다는 생각을 하게 됩니다.

저는 카카오톡이라는 매체가 엄청나게 앞서 나간 새로운 문물이 아니라 일반 개인도 익숙하게 사용 중이고 기업들도 활발하게 사용하면서 이미 안착이 된, 충분히 검증된 매체이기 때문에, 카카오톡의 효과성에 대해서 의심하실 필요는 없을 것 같다고 봅니다. 지금부터는 우리 상황에서 언제 어떤 방식으로 시작을 해볼지를 고민해 보시면 좋겠다고 생각하고, 알림톡이나 친구톡, 카카오싱크, 배너광고 등 기능상 여러 가지로 시도하기 좋은 매체이기 때문에 꼭 한번 활용해 보시면 좋겠다는 말씀을 마지막으로 드리고 싶습니다.

## 질의응답

**Q. 모금 솔루션에서 카톡을 보낼 때는 구성원의 발송 이력이 남는데, 카카오 공식 관리자 센터에서 바로 보낼 때는 발송 이력 관리가 잘 안 되는 것 같습니다. 이럴 경우에는 어떻게 관리를 하는 게 좋은가요?**

별도 모금 솔루션을 사용하고 계시면 그 소프트웨어를 활용하시는 게 제일 좋은 방법입니다. 활동 기록을 남겨놓고 그걸 기반으로 향후에 추출을 해서 또 보낼 수가 있으니까요.

카카오 기존 공식 관리자 센터에서 관리기능이 부족한 것이 사실이긴 합니다. 예를 들어 관리자 센터에서는 발송 성공 수와 클릭률 같은 통계를 제공하는데 최근 3개월까지만 제공이 되거든요. 그래서 그걸 보존하려면 3개월마다 한 번씩 엑셀 파일 다운로드를 따로 해놓아야 하는 단점이 있기는 합니다.

저희 같은 경우는 발송 수까지 체크하지는 않고 클릭을 중요하게 생각하기 때문에, 클릭이 된 분들은 구글 애널리틱스의 추적 링크를 통해서 우리 홈페이지에 접속하면 이분들이 접속했다고 파악을 할 수 있습니다. 그걸로 이력을 관리하는 방식으로 진행하고 있습니다.

**Q. 다양한 조직들에서 알림톡을 발송하고 있어서 구독자들의 피로도도 높아질 수 있다는 걱정이 있습니다. 누구나데이터에서는 어떻게 문제를 해결하고 계신지 궁금합니다.**

이런 질문을 많이 주시는데, 발송 주기 및 구독자 피로 관련해서 걱정하는 분들이 워낙 많으시죠. 카톡만이 아니고 뉴스레터도 마찬가지입니다.

기본적으로, '우리가 우려하는 것보다는 자주 발송해도 문제가 없다'고 일단 말씀을 드리고 싶어요. 우선 원론적으로, 구독자들이 일부러

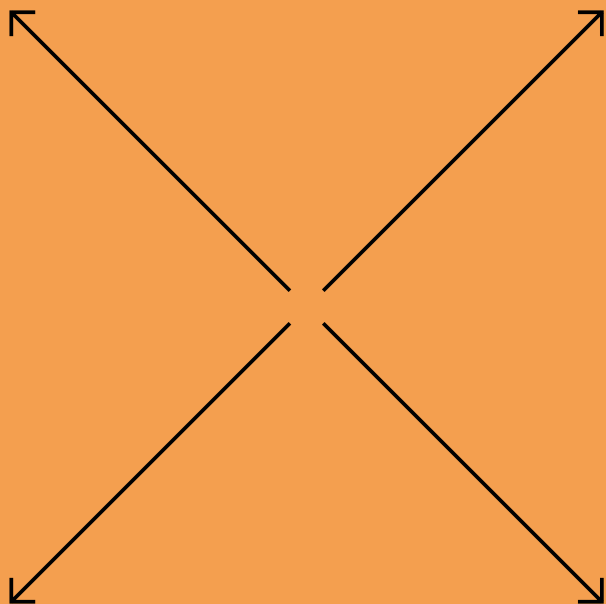
해지하는 경우가 생각보다 많지 않거든요. 해지하는 것도 굉장히 적극적인 행동인데, 대부분 본인이 원해서 구독하신 분들이기 때문에 해지를 그렇게 쉽게 하지는 않는다는 점을 말씀드립니다.

그런데 보통 뭔가를 보냈을 때 항상 조금조금씩 해지가 발생하죠. 거기에 두려움을 가지거나 마음의 상처를 입고 발송 주기의 빈도에 대해서 고민하시는 경우가 있는데, 그렇게 탈락하는 분들은 자연적으로 어쩔 수 없는 분들입니다. 그렇게 해서 탈락하는 것보다 우리가 좋은 콘텐츠를 자주 보냄으로써 새롭게 유입되는 구독자가 더 많다면 전혀 문제될 것이 없다고 생각이 듭니다.

실제로 어떤 조직 같은 경우는 카톡이든 뉴스레터든 정말 자주 보내도 반응률이 좋은 경우가 있어요. 저는 발송은 자주해서 문제될 것이 없다, 다만 발송하는 콘텐츠가 구독자들이 정말 관심이 있어 하는 콘텐츠이나, 하는 점이 중요하다고 생각합니다. 때문에 자주 보내되 너무 많고 다양한 정보를 보내려고 욕심을 부리는 것은 안 된다고 말씀드릴 수 있겠습니다.

결국에는 우리 내부 팀이 만들 수 있는 최상의 콘텐츠를 만들 수 있는 주기가 어느 정도인가, 즉 좋은 품질의 콘텐츠가 나가는 주기를 생각해서 발송 빈도를 결정하시기를 추천합니다. 자주 보내던 덜 보내던 콘텐츠의 질이 떨어지면 문제가 되는 것이고, 받는 분들은 사실 얼마나 자주 오는지 본인이 카운팅하고 있지 않기 때문에 그리 직접적으로 체감하지 못하신다고 말씀드리고 싶습니다.

03



## 좌담회

---

해본 사람들이 말하는, 잠재후원자 모금을 추천하는 이유

현장에서 직접 잠재후원자 모금을 실행하고 있는 분들에게 물었습니다. “잠재후원자 모금 말고 더 좋은 방법은 없을까요?” 참여한 패널분들은 한 목소리로 잠재후원자 모금이 가장 효율이 좋고 검증된 방법이라고 답했습니다. 어려워지는 모금 환경 속에서 왜 잠재후원자 모금을 추천하는지, 잠재후원자와 소통할 때 특별히 중요하게 생각하는 건 무엇인지 현장전문가 분들의 목소리를 직접 들어봅니다.

---

좌담회 참석자	박혜민   뉴웨이즈 대표	송정윤   인권재단 사람 콘텐츠팀장
	장지은   서울환경연합 시민참여팀장	김자유   누구나데이터 대표
	이계정   참여연대 시민소통국장	백성주   누구나데이터 고객성공팀장



# 디지털 시대를 돌파하기 위한 최선의 모금 방법



**김자유 | 누구나데이터 대표** 오늘 시간을 내주시고, 선뜻 책 출판에 대해서도 동의를 해주셔서 정말 감사드립니다.

저희가 처음 잠재후원자모금포럼을 시작할 때부터 책을 발간하면 좋겠다고 생각하고 있었어요. 모금 환경이 빠르게 바뀌고 있는데, 디지털 시대에 맞는 모금 바이블 도서가 필요하다고 느꼈거든요. 오늘 참석하신 분들은 이미 현장에서 그런 지식들을 실천하고 계신 분들을 모셨기 때문에, 생생한 이야기들을 기대합니다. 사례 발표 이후에 각자 성장하거나 새롭게 시도해본 부분들을 나눠주시면 좋을 것 같아요.



**이계정 | 참여연대 시민소통국장** 오늘 쟁쟁한 분들이 모여서서, 제가 먼저 질문을 하나 드려도 될까요? 잠재후원자 모금이 너무 중요하다는 것을 저는 참여연대에서 충분히 경험했고, 조직 내부에도 '잠재지지자를 확대하는 게 정말 중요하다'고 많이 이야기를 하고 있어요. 그런데 잠재후원자 모금이 과연 10년 뒤에도 유효한 방법일까요? 몇 년간 잠재후원자 데이터를 모으고 전화모금을 해서 큰 성과를 경험했는데, 앞으로도 이 방법이 계속 유효할지, 혹시 새로운 방법들을 찾아야 하는 건 아닐지 제가 고민이 되어 먼저 여쭙습니다.



**김자유** 요즘 AI 기술이 발전하는 속도를 보면 10년 뒤에 어떤 일이 일어날지 장담하면 안 될 것 같지만(웃음) 대중과 커뮤니케이션을 위한 매체는 계속 바뀌어 왔잖아요. 그에 따른 방법론은 달라질 수도 있고요. 하지만 잠재후원자를 육성하고 그들에게 요청을 잘 해야 한다는 사실은 불변하는 진리라고 생각합니다. 10년 전, 20년 전에도 정답이었고 지금도 정답인데, 여전히 그 중요성을 깨닫지 못하는 경우들이 너무 많죠.

지금 시점에 '잠재후원자 모금'이 재해석되어야 하는 이유는, 이제 디지털 시대가 됐잖아요. 디지털 기술을 활용하여 온라인에서 잠재후원자를 찾고 관리하는 일을 쉽고 저렴하게 할 수 있어요. 과거에는 아무나 할 수 있는 일이 아니었지만, 이제 마음만 먹으면 누구나 할 수 있는 기회가 열린 겁니다. 그래서 저는 디지털 시대의 모금이란 결국 잠재후원자 모금이라고 말씀을 드리고 싶습니다.

# 내가 잠재후원자 모금을 추천하는 이유

---



**박혜민 | 뉴웨이즈 대표** 뉴웨이즈는 창립한지 얼마 안 된 작은 팀이라, 잠재후원자 모금을 알고 시작하진 않았어요. 저희가 다음 주에 연말 후원 캠페인을 준비하고 있는데, 이번 주 내내 많이 이야기를 나눈 건 지지자 그룹인 뉴웨이즈 빌더 분들이 올해를 어떻게 보내고 있고, 빌더 분들께 어떤 마음으로 같이 하자고 설득해야 될까를 가장 많이 이야기 나눴어요. 예를 들어 내년엔 총선이 있는데 선거를 앞두고 정치에 관심이 높아지기도 하지만, 포기하고 싶은 마음도 당연히 있잖아요. 그럴 때 뉴웨이즈와 함께 하고 있는 사람들의 경험이나 감정들을 어떻게 연결할 수 있을까? 어떤 마음으로 소통해야 참여의 허들을 낮출까? 늘 이렇게 고민하며 접근하고 있는 것 같아요.

‘1년에 딱 한 번씩 디지털 방식으로 지지자 그룹을 꾸준히 모아서 그들에게 후원을 요청하고 설득한다’는 전략은 저희에게는 계속 유효할 수밖에 없는데, 커뮤니케이션 매체나 방식은 달라져야 한다고 당연히 전제를 하고 있어요. 왜냐하면 지지자들의 경험, 감정, 관계는 실 새 없이 빠르게 바뀌고 있기 때문에 예전에는 메일 한 번 보내면 후원을 감사하게도 많이 해 주셨지만, 지금은 또 달라질 수 있는거죠. 작년에는 뉴웨이즈가 시작할 때부터 함께 해 주신 분들이 많았지만, 올해는 그렇지 않고 최근에 뉴웨이즈를 알게 된 분들도 많고요.

그런 상황에서 어떻게 커뮤니케이션을 할까 생각을 하면서, 경험과 관계를 먼저 선택하고 매체와 방식은 그 다음에 선택하는 식으로 뉴웨이즈는 하고 있습니다.



**장지연 | 서울환경연합 시민참여팀장** 올해 서울환경연합은 디지털 모금 캠페인을 시도해봤어요. 디지털 광고나 콘텐츠를 활용해 온라인으로 바로 후원요청하는 방식의 캠페인인데, 확실히 비용이 만만치 않게 들더라고요. 기획도 중요하지만 온라인에서 효율을 잘 내기 위해서는 광고비 예산이 관건인데, 작은 단체는 그만큼의 예산을 투자하기 어려워 모금 경쟁력을 갖기 힘들어요. 잠재후원자 모금이 확실히 비용이 절감되고 굉장히 좋은 방식이라는 걸 다시 느꼈어요.

아마 앞으로는 더 많은 단체들이 디지털 모금을 시도하고, 경기는 갈수록 어려워져 온라인에서 바로 후원요청하기가 많이 어려워질 것 같아요. 그런 상황에서 서울환경연합은 잠재후원자 모금만이 돌파구라고 결론을 내렸어요. 어떻게 하면 우리의 타겟을 더 확장시키고 서울환경연합으로 모이게 할지, 이들의 니즈를 해소하는 모금 명분은 무엇인지, 이메일·전화 이외에 후원요청 채널을 어떻게 다양화할지 계속 고민하고 있어요.

시민들도 후원을 결정할 때 전보다 똑똑하고 신중하게 판단하시잖아요. 그렇기 때문에 저희같은 규모가 작은 단체는 큰 단체와는 모금 방식이 달라야 한다고 생각해요. 일방향으로 요청하는 TV모금, 디지털 모금 등 기존 방식보다는, 작은 단체일수록 우리만의 고객을 찾아 데이터를 쌓고 긴밀한 관계를 만들어 후원자로 전환시키는 잠재기부자 모금이 필요하다고 생각해요. 그래야 단체에 대한 애정도 생기고, 후원 유지율도 상승하고, 잠재후원자와 소통하면서 인사이트를 얻을 수 있고요.



**송정윤 | 인권재단 사람 콘텐츠팀장** 저희는 주로 상근자가 1~2명인 작은 인권단체들을 지원하고 있어요. 이 단체들은 규모는 작아도 토론회도 하고, 백서도 만들고 활동을 정말 많이 해요. 그런데 아쉬운 점은 행사에 참석하거나 발간물을 보는 분들이 활동에 가장 관심이 있는 분들임에도 불구하고 리드 수집을 하면서 체계적으로 관리해야 한다는 생각은 아직 못하는 게 현실인 것 같아요.

이미 관계가 있는 분들을 대상으로 한 모금을 넘어서, 우리 단체를 지지해줄 사람들이 어디에 있는지 찾고, 그 사람들의 가치관과 잘 맞는 장을 열어서 새로운 사람들을 만나려는 관점의 전환부터가 굉장히 중요하다고 생각해요. 관점만 바뀌면 요즘은 자동화된 클라우드 기반 서비스들이 많이 있기 때문에 많은 단체들이 충분히 잠재후원자 모금으로 성과를 낼 수 있다고 생각합니다.

저희도 최근에 인권센터 설립을 위한 모금을 진행하면서, 어떤 가치를 심어줘야 사람들이 여기에 후원을 할 수 있을까라는 것이 가장 큰 고민이었어요. 그럴 때 제일 먼저 기댈 수 있는 것은 기존에 저희 소식을 받고 있었던 잠재후원자들일 수 밖에 없거든요. 이전에 후원은 안 하셨지만 메일을 최근에 열어보셨던 분들, 혹은 일시후원이라도 한번 참여해보셨던 분들, 이런 분들의 정보가 굉장히 중요했고 실제로 모금을 진행하면서 중요한 자원이 됐기 때문에 저희는 앞으로도 잠재후원자 모금을 더 확대하고, 전략적으로 공부도 하면서 진행해보려고 하고 있습니다.



**이계정** 저희는 올해 1년 동안 잠재후원자 기반 전화모금으로 기대했던 것보다 훨씬 큰 성과를 경험했어요. 올해 총 7가지 활동 주제로 지지자 분들을 찾고 전화모금으로 회원가입 안내를 요청드렸는데, 각각의 주제로 전화캠페인을 하기 전에 '이 주제는 안 될거야'라는 불안함도 있었어요. 그런데 실제로 진행을 하면 할 때마다 계속 그 전의 성과를 넘어서는 경험을 했어요.

저희 스스로도 너무 놀랐는데, 이 과정에서 변하지 않는 출발점이 있더라고요. 앞에서 다른 분들이 말씀해 주신 바로 그 내용입니다. 우리 활동에 관심 있는 분들에게 우리가 무슨 활동을 하고 있는지 마음을 담아 잘 알려드리고, 지지자 분들에게 여러분들이 우리와 같이 활동해나가는 동반자이니 함께 걸어갈 수 있도록 힘을 달라는 메시지였습니다.

저희가 아카데미스나 수강생분들 대상으로도 전화모금을 진행했어요. 이분들은 참여연대 회원이 되면 30% 수강 할인이 된다는 것을 알면서도 회원가입을 안 했던 분들이예요. 그래서 전화로 회원가입을 요청드린다고 해서 회원가입을 얼마나 해주실까? 싶었거든요. 저희가 '참여연대는 우리 사회의 다양한 문제에 대해서 직접적으로 좀 더 해결해 나가는 활동을 하는 곳이고 더 나은 세상 더 좋은 세상으로 바꾸기 위해 많은 시민들이 함께 하는 곳입니다'라고 요청을 했을 때, 본인들이 공부하는 이유와 참여연대의 활동이 연결되면서 많은 분들이 후원을 결심해 주시더라고요. 전화모금을 진행하면서, 잠재지지자 분들이 세상을 바꾸는 참여연대 활동에 함께 걸어가는 동반자라는 생각을 많이 했고, 앞으로도 계속 같이 가야 할 파트너라고 생각을 하게 됐습니다.



**백성주 | 누구나데이터 고객센터팀장 사교육걱정없는세상에서 일할 때 후원하는 후원자들을 대상으로 1년 반 동안 질적 연구를 진행한 적이 있었어요. 그 질적 연구를 진행하게 된 이유는 사교육걱정없는세상을 후원하는 후원자분들이 후원을 시작하고 일정 기간 이후에 사교육비가 줄었다는 통계에서 시작이 됐었습니다.**

1년 반 동안 질적연구를 해봤더니, 사교육걱정없는세상 활동을 하면서 가치관이 바뀌고, 교육에 대해 더 잘 알게 되고, 자녀와 관계가 좋아져서 사교육비를 필요 이상으로 지출할 필요가 없어져서 사교육비가 줄었다는 내용이었어요. 그 내용 중에서 놀라운 것이, '그렇게 변화될 수 있게 큰 영향을 준 게 무엇이냐'라는 질문에, 많은 분들이 '연말 모금 편지'를 꼽으셨어요.

왜냐하면 모금 편지에 우리가 할 일들이 가장 구체적으로 담겨 있잖아요.

우리가 어떤 일을 할 것이고, 어려움은 무엇이고, 어떤 도움이 필요하다는 간절한 요청들이 잘 담겨있는 것이 모금 편지이고, 많은 사람들이 이 편지를 통한 초대의 과정에서 성장과 변화를 했다고 답변을 하신거죠.

모금이 얼마나 중요한지 그때 제가 깨달았어요. 우리가 굉장히 좋은 활동을 많이 하는데, 이걸 전문가의 언어라든가 우리 활동가의 언어, 모금이 필요한 어떤 주체의 언어로 계속 설명을 하는 과정이 굉장히 중요하구나. 그래야 그쪽에서도 이해가 되고 납득이 되고 참여를 하는 데 더 큰 동력이 되는구나라는 걸 분명하게 알게 됐죠.

## 잠재후원자와 소통할 때 중요하게 생각하는 것

---



**백성주** 제가 지난번에도 말씀드렸지만, 10년 넘게 제가 모금 현장에서 애쓰면서 배운 모범 답안들이 뉴웨이즈의 모금 캠페인에 다 들어가 있어서 놀라웠어요. 혹시 잠재후원자모금포럼 강의 이후에 뉴웨이즈에서 진행한 모금에 대해서 조금 설명해 주실 수 있을까요?



**박혜민** 저희가 작년 초에 첫 후원 캠페인을 하고 누구나데이터에서 강의를 했고, 이제 세 번째 모금을 준비하고 있는데요. 첫 모금 때는 정말 열심히 하기도 했지만, 신장개업 효과도 있었다는 걸 뼈저리게 느꼈어요. 첫 번째 모금 캠페인을 할 때는 저와 민해님이라는 2명의 멤버가 있었기 때문에 지속가능성을 만들어 달라고 하면서, 멤버들이 잠재후원자와 쌓았던 라포에 기반해서 '우리 신뢰하지?'라고 설득하는 것이었어요. 무엇을 앞으로 하겠다고 구체적으로 설명하기보다는, '우리가 계속 할 수 있도록 힘을 모아줘'라고 설득하는 방식이었죠.

그런데 그 이후에 조직적인 변화가 많이 있었어요. 지방선거가 끝나고, 2명에서 두 군분투했던 프로젝트 형식의 비영리임의단체에서 사단법인을 설립하고 사람들을 다시 설득하는 과정이 있었어요. 창립총회에서 우리가 앞으로 어떤 종류의 성장 시스템을 만들어 나갈지 처음 선보이는 시간을 가졌고, 그 이야기를 바탕으로 이번 모금에서는 이전처럼 '우리를 도와주세요'가 아니라 '우리는 이런 세계를 만들기로 결심했으니 이걸 같이 만들자'고 제안하는 언어를 쓰자고 이야기를 했죠.

저희는 잠재후원자라는 말보다는 '커뮤니티'라는 말을 쓰는데, 후원자가 후원자를 데려오고 설득할 수 있는 모델을 만드는 게 중요하다고 느꼈어요. 커뮤니티 안에서 명확하게 아이덴티티를 부여하고, 그것이 굉장히 자랑할 만한 경험이 되어야 한다는 것. 그리고 커뮤니티 구성원들이 자랑하기 좋은 언어나 환경을 저희가 만들어드리는 것이 중요하다고요.

첫 모금 캠페인 이후로 가장 중요했던 변화는 저희가 더 이상 후원자라고 부르지 않고 '뉴웨이즈 빌더'라고 부르게 된 부분이에요. '빌더'라는 말을 정하는 과정에서 후원자 분들에게 직접 물어봤어요. '우리 무슨 관계 같아요?', '후원자들이 모여 있으면 어떤 이야기를 나눌까요?' 이런 것부터 '내가 친구들에게 뉴웨이즈를 알리기 위해 가장 좋은 매체는 무엇이에요?', '어떤 정보들을 받아보고 싶으세요?' 이런 것들을 다 물어봤어요. 그런 과정에서 우리는 좋은 브랜드와의 팬덤 관계 같다는 이야기도 하고, '우리는 관계성이 조금 나란히 옆에 서 있네' 하는 느낌을 받았어요. 2022년도에는 빌더라는 정체성을 사랑하게 만드는 데 좀 집중을 했어요. 빌더 분들에게 '이제부터 여러분들이 빌더예요'라고 계속 불러드렸고요.

인스타그램에 '뉴웨이즈 빌더' 계정도 따로 만들었어요. 빌더 인스타그램에 들어가면 각각의 개인들이 뉴웨이즈를 왜 후원하는지, '나는 정치가 이거라고 생각해서 뉴웨이즈를 후원하고 있어' 하는 이야기들을 볼 수 있어요. 저희가 커뮤니케이션 파트에서 항상 고민하는 게 '빌더 분들의 언어를 먼저 쓰자'는 것이거든요. 왜냐하면 이 사람들이 우리와 같이 하는 그룹이니까, 이 사람들의 언어로 말하고, 이 사람들의 얼굴로 설득하는 게 중요한 거죠.

그걸 보면서 서로가 '이 사람도 빌더야? 멋있다', '이런 멋진 커뮤니티에 있다니 자랑스러운데?', '뉴웨이즈 후원하는 사람들은 다 멋지네!'라고 느끼게 하고, 그렇게 느끼게 되면 또 자연스럽게 내가 빌더인 것을 공유하게 되잖아요.

올해 어디 발표하는 자리에 가게되면, 수줍게 빌더 양말을 보여주시면서 '저 빌더입니다' 이렇게 이야기하는 분들이 꼭 있었어요. 뉴웨이즈는 개발팀이나 같이 일하는 외주 파트너 분들도 빌더들이 많거든요. 파트너를 소개 받을 때도 '그분도 빌더예요' 이렇게 연결되는 경우도 많고, 자연스럽게 네트워킹이 연결되는 걸 보면서 작년에 그렇게 하길 잘했다고 생각을 많이 했어요.



장지은 서울환경연합이 올해 새롭게 시도를 한 부분을 말씀드리면, 저희가 올해 초에 <불편클럽><sup>3)</sup>이라는 일시후원과 시민참여가 결합된

캠페인을 기획했어요. 행사 부스에서 시민들을 만나 소통하며 아이디어를 얻었는데, 서울환경연합 회원들을 만나면 항상 듣는 이야기가 있거든요. “제로웨이스트 물품을 챙기고 매번 실천하는 게 어렵지”, “지인들과 함께 있을 때 아무래도 불편하지”라고 많이 말씀하세요. 몇몇 분들은 외로움을 느끼시기도 하지만 결국엔 “그래도 해야지”라고 하시거든요.

이렇게 지구에게 불편함을 주지 않기 위해 우리 자신의 불편함을 ‘즐기는’ 사람들을 <불편클럽>이라는 커뮤니티로 모이게 해서 연대감을 느낄 수 있도록 하고, 캠페인 내용과 연결된 갖고 싶은 ‘리워드’를 제작해 새로운 잠재후원자를 유입시키기 위해 기획한 캠페인이예요. 이 캠페인의 주요한 목표는 기존의 잠재후원자를 제외한 새로운 리드를 수집하고, 캠페인 전체 참여자의 15% 이상을 정기후원자로 전환하는 것이었습니다.

초기에 최대한 새로운 참여자를 끌어들이기 위해 참여 명분과 동기부여를 어떻게 줄 것인지, 리드가 ‘의미있는 행동’을 하게끔 독려하기 위해 온라인과 오프라인을 어떻게 연결시킬지 고민을 많이 했어요. 우리의 영향을 벗어난 오프라인에서도 참여자가 즐겁게 실천할 수 있도록 키트와 터치 포인트들에 어떤 넛지 효과를 활용할지도 고민했고요. 키트는 봉투, 목표수행 종이, 스티커, 북마크 자석 등으로 구성하고, 우리 어렸을 때 붙였던 포도나무 칭찬 스티커처럼 실천 후 스티커를 붙임으로써 결과물이 완성되게끔 디자인을 했어요. 그리고 원래 해빗 트래커 종이도 컨셉에 맞춰 디자인 됐었는데, 모두 제거하고 참여자가 직접 스티커를 붙여 나만의 DIY 트래커로 꾸밀 수 있도록 재미 요소를 추가했어요.

후원요청 메시지도 불편함을 실천해 본 사람들에게 허무한 감정을 주지 않도록 개인의 참여로 바꿀 수 있는 영역과 후원을 통해 바꿀 수 있는 영역을 구분하고, 서울환경연합의 역할을 정의해 주는 방향으로 잡았어요.

결과는 다행히 신규 잠재후원자가 전체 캠페인 참여자의 70% 이상이었어요. 그리고 확실히 기존 시민참여 캠페인이나 서명참여, 보고서 다운로드를 한 잠재후원자보다 후원전환율도 높았고요. 확실히 여러 주차 동안 캠페인에 같이 참여하면서, 저희가 보내는 메시지들도 계속 받아보셨던 분들이니까, 전화로 후원요청을 했을 때도 긍정적인 감정을 갖고 계신 분들이 많더라고요. 확실히 소액이지만 일시후원도 해보시고 나니까 정기후원으로 이어지는 효과도 있는 것 같아서, 향후에는 이렇게 소액이라도 일시후원도 경험할 수 있는 캠페인이나 행사들을 기획해보려고 합니다.

<sup>31</sup> 서울환경연합 불편클럽 캠페인 <https://seoulfem.or.kr/changethe2023>



**이계정** 말씀해주신 것에 이어서 이야기를 하자면, 단체마다 리드를 육성하는 방식은 다 다른 것 같아요. 서울환경연합이나 뉴웨이즈의 방식은 정말 너무 좋은 것 같아요. 캠페인 여정 안에서 참여자들이 스스로 발전할 수 있는 다양한 활동을 마련해주는 캠페인들이죠.

그런데, 저희가 막상 기획을 하려고 하면 공이 많이 들고 기획도 굉장히 꼼꼼하게 해야 해서, 어려운 부분들도 있더라고요. 저희가 올해 전화 소통을 하면서 확인한 것은 온라인 서명이 생각보다 엄청 큰 액션이라고 느껴져요. 처음에는 온라인 서명은 쉽게 참여한다고 생각했는데, 직접 전화를 해보니깐 내가 무슨 서명을 했는지 거의 기억을 다 하시더라고요. 그에 반해 오프라인 서명자들은 내가 참여한 서명을 기억 못 하시는 경우가 오히려 많았어요.



**장지은** 맞아요. 저희도 시민참여 캠페인에 집중하는 건 효율이 가장 좋았기 때문인 건데, 단체 활동 영역에서 큰 이슈가 터졌을 때는 서명도 우리의 적극적 지지자를 모을 수 있는 방식이 되거든요. 최근에 환경 정책들이 퇴보하는 일들이 많고, 사람들이 많이 화가 나 있는 상황이에요. 이때에는 서명으로 많은 분들을 우리 활동으로 이어질 수 있도록 하고, 이분들에게는 빠르게 소통을 하면 좋겠다고 해서 열심히 서명 참여를 요청하고 있습니다.

한 마디 덧붙이자면 저도 잠재후원자모금포럼 강의 이후에 서울환경연합 사례를 공유하는 자리가 많은데, 모금 관련 질문을 하시는 분들이 많이 있어요. 어떤 걸 챙겨야 하는지, 몇 명에서 해야 하는지 등 구체적인 질문을 하시는데 사실 저도 질문을 받으면 딱 뭐라고 답변하기가 어렵더라고요. 저희도 그냥 주어진 상황에서 그냥 해왔을 뿐인데(웃음), 잠재후원자 모금의 전반적인 과정을 듣자마자 어렵다고 생각하는 분들이 많아서 저도 큰 고민이에요. 저희도 지금 담당자나 예산이 여전히 많지 않기 때문에 현 상황에서 우선순위를 판단해서 선택과 집중을 하는 것 같아요. 이제 시작하는 단계에서는 우리의 타겟이 누구인지 생각해보고 그들을 많이 모으는 것, 리드 수집을 최우선적으로 실행하고 여기에 집중하시는 것을 추천드려요.



**이계정** 참여연대 사례를 듣고도 어렵다고 하는 분들이 많이 계시더라고요. 강의를 하다 보면, 저희는 쪽 과정을 경험한 다음에 결과를 보여드리는 거니까, 결과만 보는 분들 입장에서는 엄두가 안 난다고 느끼시는 것 같아요. 저도 뉴웨이즈나 서울환경연합 사례를 보면 어렵게 느껴지거든요. 통으로 한 번에 접하면 엄두가 안 나는 것 같아요. 차분하게 한 단계 한 단계 하다 보면 어느새 되어있는 모습을 발견할 거라고 말씀드리고 싶습니다.



# 잠재후원자 모금할 때 유의할 점



**박혜민** 다른 단체에서 뉴웨이즈랑 유사하게 모금 캠페인을 하시는 경우를 볼 때가 있거든요. 뉴웨이즈처럼 해도 성과가 안 나온다, 이렇게 얘기하실 때가 있어요. 그러면 제가 드리는 얘기는 '저희가 진행하는 캠페인 방식은 뉴웨이즈라는 단체의 본질, 코어에서 나온 건데 그걸 형식만 똑같이 한다고 되기가 어렵다'고 말씀을 드리죠. 예를 들면 팬덤 관계나 이름 붙이기의 경우에도 그 형식만 가져가면 안 먹힐 확률이 높겠죠.

그래서 잠재후원자 모금으로 강의를 하면 꼭 말씀드리는 것이, 우리 단체 활동을 '왜 하는지, 어떻게 할 건지, 무엇을 할 건지'를 조직에서 명확하게 한 줄로 설명할 수 있는 본질이 먼저고, 그것과 연결된 방식으로 관계 맺기를 설정해야지, 방식만 보고 일단 해볼까? 하는 건 추천하지 않는 방향이라고 말씀드려요.



**장지은** 사실 저희도 후원회원 네이밍을 만들려고 시도를 해봤는데, 잘 안됐거든요. 단체마다 적용을 해도 똑같은 결과가 안 나오는 건 너무 당연하다고 생각해요. 저희도 처음 잠재후원자 모금을 할 때 기존에 안정적인 채널들도 가져가면서 저희 단체에 맞는 캠페인 방식을 계속 찾았고, 그 과정에서 발전되고 여러 시도 끝에 성과를 낼 수 있었어요.



**송정윤** 너무 공감아 되서 한마디 보태면, 홈페이지에 폼을 띄우고 리드를 수집하는 건 누구나 할 수 있는데, 그 리드로부터 어떻게 성과를 만드는지는 알려주는 곳이 잘 없어요. 물 위에 떠있는 백조는 보이는데 수면 아래서 백조의 발이 어떻게 움직이는지는 잘 안 보이는 거죠. 저희도 성소수자 응원 캠페인을 하면서 리드 수집을 1,500명을 했는데, 그 다음 단계를 아무것도 정해놓지 못했었어요. 이분들과 공감대를 만들 수 있는 콘텐츠를 보내고, 캠페인과 잘 맞는 후원 제안을 했어야 했는데 당시엔 거기까지 여력이 없었죠. 나중에 캠페인 다 끝나고 후원요청을 해보니 '생각보다 후원으로 전환이 잘 안 되네' 하면서 그때 가서야 발견을 하게 되더라고요.

그런데 이런 작업을 모두 수동으로 하는 건 정말 폼이 많이 드는 일이라 어려운 것 같아서 올해는 기술적인 개선을 했어요. 잠재후원자를 어디서 만났고, 이분이 무슨 콘텐츠를 봤고, 어떤 캠페인에 후원했는지 등 이력이 시스템에 자동으로 기록되도록 구축했어요. 모금 캠페인 기획시 이런

자료를 참고하여 더 나은 요청을 할 수 있어요. 모금팀은 후원자 데이터만 보고, 콘텐츠팀은 구독자 데이터만 관리하고 있었는데, 이걸 통합한 거죠.

조직에서 인력이 부족한 상황이라면, 예를 들어 1년에 4개 캠페인을 하는데 잠재후원자만 모으고 후원 요청은 못할 것 같으면, 과감하게 캠페인 갯수를 줄이는 것도 방법이라고 생각해요. 저희는 캠페인을 시작할 때부터 이분들에게 몇 차례의 레터를 보내고, 언제 전화를 해서 얼마만큼의 비율로 후원을 달성할 것인지 계획을 세우고 있어요. 이 계획을 잘 실행하는 게 내년의 과제라는 생각이 듭니다.

## 요즘 하는 모금 고민

---



**박혜민** 저희는 올해는 총선이라는 큰 이벤트를 앞두고 모금 캠페인을 곧 진행할 예정인데, 처음으로 캠페인 슬로건을 잡아 봤어요. 그게 'LOVE POLITICS', '정치를 사랑하자'는 메시지인데, 이번 캠페인의 가장 큰 목표는 뉴웨이즈가 이번 총선을 어떤 메시지로 돌파할 것인지 알리는 것이에요. '총선을 앞두고 있으니까 후원해주세요'라고 말하기보다는, 우리가 어떤 메시지와 태도로 총선을 돌파할지 조직의 미션을 보여주는 방식으로 캠페인을 설정하게 됐어요.

그러다 보니 기존에는 정기후원만 목표를 세웠었는데, 캠페인을 더 확장하는 방식으로 일시후원을 적극적으로 시도를 해보려고 해요. 경기가 어려워진다는 걸 체감하고 있고, 저희 후원자 분들이 대부분 20~30대에 집중되어 있다 보니까 일시후원도 이번 캠페인의 목표로 잡고 있습니다.

저희가 연말 후원 캠페인을 보면 2021년도는 '뉴웨이즈를 도와주세요'였고, 2022년도는 '이렇게 할게요'였어요. 2023년은 우리가 약속대로 세계관을 다 그렸고, 뉴웨이즈만의 태도로 총선을 돌파해 나갈 것이다, 그 메시지의 핵심은 '정치를 사랑하는 것'이다, 그러니까 이 메시지를 함께 확산하자, '이 메시지에 동의하는 사람들이 이 커뮤니티에 더 많은 사람들을 데려와야 우리가 세운 세계관을 구현할 수 있다'는 메시지로 진행하려고 해요. 그래서 굿즈도 이전에는 캠페인이 다 끝나고 보내드렸었는데, 이번에는 주별로 배송을 진행해서 빌더 분들이 굿즈를 활용해서 우리의 메시지를 확산할 수 있도록 설계를 하고, 더 메시지를

퍼뜨리는 방식으로 구상을 하고 있어요.



**백성주** 참여연대도 올해 전화모금 강의를 해 주셨을 때, 2개 정도의 주제로 전화모금을 진행하고, 올해 계속 다른 주제로도 모금을 진행하셨다고 말씀해주셨는데, 그 성과나 내용이 어떠셨는지 공유를 해주실 수 있을까요?



**이계정** 저희가 올해 4월까지는 대통령실 이전 의혹, 공공병원 확충, 검찰보고서를 주제로 모인 잠재지지자 분들에게 전화모금을 진행했고, 이후에는 청년참여연대, 아카데미스티나무 수강생, 집회와 시위의 자유, 공익소송 등 총 7가지 주제로 전화모금을 진행했어요. 그 중에서 집회와 시위의 자유 같은 주제들은 회원가입으로 연결하는 게 쉽지 않을 거라고 생각하기도 했었는데, 모든 활동 주제에서 회원 전환률이 평균 10%가 넘는 성과가 있었습니다. 전체 13,000명에게 전화 시도를 했고, 그 중에 통화가 연결된 사람이 무려 10,000명이었습니다.

저는 1만 여명과 직접 전화 통화를 했다는 걸 굉장히 중요하게 생각하고 있어요. 이분들은 이제 구체적으로 참여연대의 이름과 활동을 정확하게 기억하게 된 분들이고, 앞으로 우리 활동을 지켜봐 주실 든든한 잠재지지자라고 생각하고 있습니다.



**백성주** 이 정도면 올해 굉장히 좋은 성과가 나온 것이고, 활동가들이 직접 전화모금에 참여를 해주셨기 때문에 단체 내부에서도 평가가 좋았을 것 같아요. 내부에서는 올해 진행한 잠재후원자 기반 모금에 대해서 어떤 평가들을 하고 계신지도 궁금해요.



**이계정** 저희는 계속 이야기한 것처럼, 참여연대를 지지하는 시민들을 찾고 소통하는 과정이라고 생각하면서 계속 접근을 했어요. 잠재지지자 육성 과정을 '리드젠 사업'이라고 내부에서는 불러요. 그런데 이 소통 과정을 하려면 적어도 6개월은 내다보고 준비를 해야 하거든요. 그런 세팅이 되어야 우리가 연락처만 모으는게 아니라 우리 활동을 제대로 알릴 수 있지 않냐, 하고 끊임없이 이야기를 해 왔어요.

그렇지만 실행을 해야 하는 활동가 입장에서는 당장 내일 기자회견이 급하고, 캠페인 페이지 여는 게 급하고 하다 보니까, 처음에는 전체 조직이 리드젠 사업을 하진 않고 일부 부서가 진행을 했었습니다. 그런데 올해 리드젠 사업을 지속했던 부서에서 성과를 내고 내부에서도 계속 회자가 되다보니까, 앞으로는 이것 조직적으로 중심 사업으로 설정하고 가져가려고 하고 있어요.

돌아보면 저희가 리드젠 사업을 적극적으로 해보자고 결정할 수 있었던 계기는 '코로나19'였어요. 경제적 사정 등으로 참여연대 회원가입이 줄어들고, 참여연대 활동이 언론에 적게 보도되거나 보도되더라도 회원가입으로 연결되는 수치가 급격히 줄어드는 상황을 겪으면서, 절실하게 돌파구를 찾아야 하는 상황이 됐죠. 그래서 그동안 잘 쌓아왔던 잠재지지자들에게 적극적으로 전화 모금 요청을 해야 한다는 게 설득이 됐고, 2년 동안 논의를 통해 결정을 했어요.

그런 공감대 안에서 전체 간사들이 이 작업에 참여를 했는데, 전화모금에 참여한 활동가 30명 중에 대부분은 큰 성취감을 느꼈어요. 왜냐하면 전화를 해보니 활동을 잘한다고 응원도 해주고, 회원가입까지 진행을 해주시니까, 활동가들도 보람을 느끼는 거죠. 그래서 이제는 잠재후원자 모금의 중요성이 조직 안에서는 어느 정도 공감대가 형성이 된 것 같아요.

## 본질은 진정성 있는 소통과 관계 형성



**김자유** 잠재후원자 모금이 크게 봤을 때는 새로운 잠재후원자를 발굴하는 것과, 이들을 후원자로 만드는 것, 두 가지 파트가 있는 것 같아요. 여기 계신 분들은 그 과정들을 처음부터 끝까지 다 겪어보신 분들인데, 특별히 신경써야 할 디테일들이 있다면 알려주실 수 있을까요?



**송정윤** 저는 모금 관점보다는 홍보 관점에서 공부를 하고 실험도 해왔는데요. 처음에는 어떤 채널을 운영해서 사람들을 끌어올 것인지 많은 고민을 했었는데, 결국엔 '메세지와 콘텐츠의 차별점을 어떻게 만들까'가 중요한 것 같아요. 인권은 항상 논쟁적인 영역이라서 저희가 보내는 메시지를 한쪽에서는 너무 속 시원하다고 하지만, 한쪽에서는 너무 과하다고 하는 상황이거든요. 학습이 더 필요한 사람도 있고, 머리로는 이해하지만 공감이 안되는 분들도 있는데, 결국 이 두 가지를 모두 해결해야 후원으로 이어진다고 생각해요.

기존에는 주로 학습에 방점을 찍고 말을 걸었다면, 앞으로는 '어떻게 자기 일처럼 공감하게 할까'를 풀어야 해요. 사실을 알려주고 재미를 조금 부여해주는 방식으로는 한계가 있고, 인권활동을 하는 사람들의 가치관이나 개인적인 이야기들을 길어올려주고 그걸 통해서 잠재후원자들과 공감대를 형성하는 작업이 필요하지 않나 생각하고 있어요.

그래서 저희가 이전에 갖고 있던 언어만으로는 안 되겠다 싶어서, 리브랜딩도 진행을 하고 있어요. 2024년이 저희에게는 새로운 커뮤니케이션을 시작하는 시기가 될 것 같아요.



**이계정** 저도 똑같은 이야기를 많이 해요. 왜 내가 이 활동을 하는지, 이 활동을 왜 시민들에게 알리고 싶은지, 정리를 계속 시도하자고 해요. 그게 정리가 되면 어려운 일이 있어도 방향을 찾게 되더라고요.

저도 시행착오를 많이 겪고, 좌충우돌하면서 진행을 해보니까, 다른 분들에게는 ‘하루라도 빨리 해 보라’는 이야기 외에 할 게 없더라고요. 어려우면 우선 리드를 모으고 이메일을 보내 보고, 과정을 하나씩 밟다 보면 감이 올 거라고 생각해요. 매뉴얼을 아무리 자세히 제시해도 해보지 않으면 감이 안 오는데, 매뉴얼만 보고 복잡해보인다고 포기하는 경우도 오히려 있거든요. 저도 처음에는 그런 두려움이 있었는데, 결국엔 차근차근 하나씩 해보니까 진행이 되더라고요.



**박혜민** 저도 너무 공감해서 하고 싶은 이야기가 있는데, 저희처럼 작은 조직은 리소스가 부족하니까 한 번에 다 할 수가 없거든요. 그래서 모금을 하는 캠페인도 1년에 한 번 하고 있어요. 하지만 우리 가치에 동의하고 함께 할 리드 그룹을 모으는 것은 그냥 저희가 매일매일 하는 일이라고 생각해요. 저희는 누구나데이터에서 ‘잠재후원자를 잘 모으셨네요’라고 이야기해 주기 전까지는 그게 잠재후원자라고 생각하기보다는 우리와 함께하는 ‘캐스팅 매니저’를 찾는 것이라고 생각을 했거든요. 비영리 조직에게 중요한 일 중 하나가 우리 가치에 공감하고 함께하는 사람들을 많이 모으는 일이잖아요.

작은 조직이 결국 변화의 과정을 만들어 가려면 꼭 모금을 하지 않더라도 우리가 같이 하는 사람들을 설득해 나가고, 동의하는 수준을 높여 나가는 게 일이고, 그 과정에서 후원을 제안해 볼 수도 있지만, 이분들이 후원을 안 하더라도 뭔가 참여할 수 있게 계속 호명해주고 자리를 만들어주는 것이 필요하다고 생각해요. 그 과정을 본질로 이해하는 것이 그 조직의 문화이기도 한 것 같고요. 그 이야기를 꼭 하고 싶어요.



**장지은** 저도 너무 공감해요. 잠재후원자 모금은 기부를 안 하더라도 개인을 사회운동에 참여시키는 일이라고 생각해요. 이렇게 저희의 활동에 참여해주신 분들이 저는 참 대단하다고 생각하고요. 그래서 잠재후원자와 소통할 때 정보성 내용 중심으로 전달하기보다는 ‘참여해줘서 고마워, 너 정말 멋지다’, ‘우리 행동으로 이미 많은 게 변화했어’, ‘이 문제를 해결하기 위해서 너가 필요해’ 라는 메시지를 계속 전달해요. 잠재후원자들의 행동이

가진 의미와 그것이 만들어줄 변화에 대해 적극적으로 말해주고 있어요.

환경문제는 단기간에 성과를 내기 어렵기도 하고, 갈 수록 문제는 심각해지는 상황에서 회의감과 허무함을 갖지 않도록, 우리의 행동에 대한 자부심과 성취감을 느끼실 수 있도록요. 긍정적인 경험을 해야 행동이 지속될 수 있어요. 한 분 한 분의 참여가 모이고 지속된다면 가속이 붙어서 별 관심 없던 사람에게까지도 확산이 되고 사회를 변화시켜요. 결국 우리의 미션과 비전을 실현하는 일이고 그 여정을 함께 할 내 편을 만드는 일이에요. 잠재후원자를 내 편으로 설득하고 접점을 늘리기 위해 이분들이 좋아할 만한 소식이나 참여할 만한 캠페인을 소개드리고, 어떨 때는 오프라인 전시와 같은 이벤트에 초대하기도 해요.

## 잠재후원자 모금이 처음인 조직을 위한 조언

---



**김자유** 정리하는 차원에서 제가 마지막 질문을 드려도 될까요? 이 책이 나오면 독자들이 이 책을 읽고 잠재후원자 모금을 시도해 보기로 결심하고 다양한 고민을 하실 텐데, 그분들은 대부분 작은 단체에서 일하는 분들이겠죠. 그분들에게 해주시고 싶은 조언이 있다면 자유롭게 해주시면 좋겠습니다.



**장지은** 초반에도 말씀드렸지만 결국에는 작은 규모의 단체에서 비용이 적게 들면서 효율적으로 후원자 모집을 함과 동시에 우리의 문제를 해결하기 위한 지지자를 모을 수 있는 채널이 잠재후원자 모금이라고 생각해요. 요즘 개인정보 정책이 강화되고 디지털 공간에서 데이터 활용이 제한되면서, 온라인으로 시민과 상호 작용하기가 어려워지고 있어요. 이런 외부환경의 변화 속에서 우리가 고유하게 모은 잠재후원자 리스트는 고관여인 타겟에게 메시지를 직접 전달할 수 있는 수단이며, 굉장히 중요한 온라인 자산이라고 생각해요.

꼭 후원으로 이어지지 않더라도, 우리 단체의 활동을 안정적으로 알리고 확산할 수 있는 든든한 자산이 바로 잠재후원자 풀이라고 생각합니다. 우리 활동에 관심을 가질 만한 분들이 누구인지 생각해 보고, 이들을 우리 단체로 모으는 일부터 시작하시길 추천합니다. 첫 시도하는 단계에서 리드 수집 캠페인에 너무 공들여서 기획하고 실행하기보다는 가볍고 빠르게

실행하고 우리 단체에 맞는 방식을 찾아가시길 바래요.



**송정윤** 저의 경험이긴 한데, '어차피 처음 시도를 하면 실패하게 된다'고 말씀드리고 싶어요. 그러니까, 너무 처음부터 성공해야 한다는 압박감 없이 해보시면 좋겠고요. 실패하게 되더라도 무조건 이전보다 훨씬 나아질 거라고 말씀드리고 싶어요. 왜냐하면 시도를 하면서 우리 단체가 어떤 걸 바꿔야 될지 구체적으로 알게 되는 학습 과정이기 때문에, 빨리 시도를 해보시라고 말씀드리고 싶고요.

또 하나는 너무 인력이 부족해서 나랑 동료 한 명 정도가 같이 있는 정도 상황이라면, 내 동료가 이 활동에 대해서 같이 이해를 해 주는 게 제일 중요한 것 같아요. 잠재후원자 모금 활동에 대해 잘 모르는 주변 사람들의 비판적 이야기는 흘러들으면서, 2~3년 동안은 동료와 함께 꾸준히 시도를 해 보시라는 말씀을 꼭 드리고 싶습니다.



**박혜민** 저는 처음 잠재후원자 기반 모금을 시도하는 분들이 '커뮤니티를 만든다'고 생각하고 접근하면 좋겠다고 생각해요. 제대로 역할을 못하고 있는 조직에게 후원을 하진 않잖아요. 잠재후원자만 실컷 모은다고 후원이 되는게 아니기 때문에, 오히려 어떻게 커뮤니티를 만들고, 우리가 함께 하는 삶을 어떻게 두텁게 만들지, 우리가 어떤 동료나 관계로서 가져가야 할지 설정하고 나면, 후원은 그게 잘 됐을 때 가져갈 수 있는 상호작용이라고 생각해요.

그게 되고 나면, 실제로 후원을 요청할 때는 오히려 철저하게 고객 관점으로 생각하면서, 구매전환율 같은 성과를 달성하기 위해 전략적으로 접근할 수 있거든요. 후원이라는 행동을 생각하다 보면 결국에는 본질을 잘하는 게 가장 중요하다고 말씀드리고 싶어요. 본질을 잘 하기 위한 커뮤니티를 키워간다는 관점으로 시작하면 좋겠고요. 그렇지 않으면 잠재후원자 모금을 꼭 실행하고 나서도 공허해질 수도 있을 것 같아요.



**이계정** 저는 중요한 건 우리 단체에 대한 스스로의 자신감인 것 같아요. 내가 활동하는 단체에 대한 자신감이 있어야 시민 분들에게도 활동을 참여하고 지지해달라고 요청을 할 수 있고, 소통하면서 그 관계를 유지할 수 있지 않을까라는 생각이 들고요.

실행 단계로 들어가면 가장 중요한 요소는 같이 문제를 해결해 나갈 동료라고 생각하거든요. 꼭 그 동료를 단체 내부에서만 찾지 않아도 되고, 주변에서 같은 일을 하고 있는 사람들을 동료로 꼭 만드시라고 말씀드리고 싶어요. 사실 비영리단체가 1~2명이 다양한 일을 하는 경우가 많은데,

같이 이야기 나눌 수 있고 해결 방법을 찾아줄 수 있는 사람을 외부 네트워킹을 통해서 적극적으로 찾으라고 말씀드리고 싶어요. 필요하다면 누구나데이터처럼 가이드를 해줄 수 있는 그룹과 적극적인 협력을 해야 한다고 반복적으로 말씀드리고 있습니다.



김자유 오늘 소중한 경험 나누어주셔서 다시 한번 모든 분들께 감사드려요. 감사합니다.



**<비영리단체 성장 공식, 잠재후원자 모금>  
정체된 후원자 수를 돌파하는 기술**

발행일 2023년 12월 15일  
발행처 서울시공익활동지원센터  
주소 서울시 용산구 백범로99길 40 용산베르디움프렌즈  
101동 지하1층  
이메일 contact@seoulpa.kr  
홈페이지 www.seoulpa.kr  
발행번호 seoulpa 2023-B-002

만든이 누구나데이터 <https://nuguna.co>

\* 이 책에 실린 사례들은 누구나데이터가 진행한  
'잠재후원자모금포럼' 강의를 정리한 내용입니다. 해당 사례의  
각종 수치는 강의를 진행할 당시 기준으로 작성되었습니다.

## “6가지 성공 사례를 공개한 디지털 시대의 모금교과서”

디지털 시대의 모금은 달라야 합니다. 온라인에서 잠재후원자를 찾고 체계적으로 관리하는 일을 누구나 쉽고 저렴하게 도전할 수 있는 시대가 왔습니다. 후원자 수가 정체되어 돌파구가 필요한 비영리단체라면, 잠재후원자 모금을 실행해보세요.

### 디지털북 다운로드

모바일 앱에서 더 많은 콘텐츠를 확인하세요



<https://donordata.do>