

# DM의 기획과 실제(1)

전략사업실 실장 김하범

DM(Direct Mailing)은 모금에 있어서 가장 고전적이고 기본적인 방식이다. 아직도 세계의 비영리기구들은 모금액의 절대 다수를 DM을 통해 확보한 후원자들에게 의존하고 있다. 눈부신 통신기술의 발달과 새로운 커뮤니케이션 질서 속에서도 구닥다리(?)에 속하는 우편통신이 아직 유효한 이유는 그것이 후원자와 비영리기구 사이에 신뢰를 바탕으로 한 장기적이고 안정적 관계를 구축해주는 거의 유일한 수단이기 때문이다. DM을 어떻게 기획하고 활용할 것인가, 그리고 원하는 편지를 쓰려면 어떻게 해야 할 것인가를 두 회에 나누어 신는다. (편집자 주)

## 1. DM의 전략적 활용

인터넷의 발달로 촉발된 IT열풍을 서부개척시대의 골드 러쉬(Gold rush)에 빗댄 말이 있다.

- 1) 금이 나오리라는 확신이 없어도 모두들 서부로 가야만 했다. → 인터넷이 돈이 된다는 확신 없어도 이 IT열풍에 뒤처지는 것이 불안한 사람들은 이에 몰려들었다.
- 2) 서부에 가서 실제로 금을 발견하여 돈을 번 사람은 극소수였다. → IT사업으로 돈을 번 업체는 그야말로 극소수였다.
- 3) 그럼에도 불구하고 돈을 번 사람들이 있었는데 그들은 금광 자체 보다는 많은 사람들이 몰려들어서 생긴 특수효과 덕으로 돈을 번 주점, 대장간, 각종 자재, 청바지 업자들이었다. → 인터넷 열풍으로 돈 번 사람들도 인터넷 자체보다는 파생된 상품, 즉 회선, 하드웨어, 테헤란로의 사무실 임대업자, 야식배달업체 등이었다.

이와 비슷한 이론이 DM에도 적용된다. 1) DM은 모금실적에 직접적, 즉각적으로 영향을 주지는 못한다. 그럼에도 불구하고 안 할 수가 없다. 2) 실제 아무리 잘 써진 DM에 대해서도 첫 응답률은 0에 가깝다. 3) DM은 여타 모금수단과 결합할 때 커다란 간접 지원효과를 낳는다.

DM은 이미 모든 비영리기구에서 시행하고 있다고 보아도 과언이 아니다. 단지 기부자들을 모으는 역할뿐만이 아니라 회원모집이나 구독권유 등 다양한 형태로 이루어지고 있는 것이다. 대표적인 종류로는;

회원갱신안내, 연회비 납부안내, 뉴스레터, 특별 기부요청, 특정 행동요청, 연례보고, 불특정 대상에 대한 안내우편, 대표자의 편지, 긴급호소, 구독갱신통보 등이 포함된다.

DM은 모금활동뿐만 아니라 비영리기구 자신의 다른 일들에 대해서도 영향을 주게 된다. 지나치게 남발되는 “긴급 요청”들은 기구의 신뢰도를 떨어뜨리기도 하고 날짜를 넘겨버린 갱신통지는 회원 수를 감소시킨다. 상호 모순되는 메시지가 회원들을 혼란 시키기도 한다. 후원자들에게 적절한 시점에 뉴스레터를 통해 최신의 정보를 알리지 않으면 그 결과는 모금의 연례 실적에 고스란히 드러난다. 같은 우편을 중복되게 보내는 것은 거의 모두 역효과를 낳는다는 점도 명심해야 한다. 결국 이 모든 것을 하나의 과정, 즉 단체와 그 회원 및 후원자 사이의 커뮤니케이션 과정으로 인식하여 총체적으로 관리해야만 하는 것이다.

그럼에도 불구하고 분명한 것은 후원자나 기부자는 우편을 통해 무엇인가를 기대한다는 사실이다. DM 모금은 그래서 모금액수와 직접적이거나 즉각적인 연관성을 갖고 있는 것이 아니다. 그것은 때로는 자원봉사자를 개발하고 양성하거나 잠재 후원자를 확대할 때, 혹은 단체의 명분과 뿌리를 지역사회, 혹은 지지계층 사이에 굳건하게 하기 위해 사용된

다.

그렇다면 단순한 모금도구로서 DM의 위력은 얼마나 될까? 2002년도 미국 통계에 의하면 미국 내 전체 기부금은 2천4백억 달러였는데 그 중 DM을 통한 모금은 약 4백40억 달러로 추산한다. 약 18%인 셈. 물론 DM이 역사적으로나 문화적으로 생활 속에 정착되어있는 미국과 우리 사정을 그대로 비교하긴 좀 어렵다. 무시할 수도 없고 기대하기도 어려운 DM. 그래서 여기에는 전략적 활용이 중요하다.

## 2. DM의 특성

DM은 다른 모금방법에 비해 효과가 더딘 대신 지속적으로 나타나는 것이 특성이다. 단체로 첫 우편에 대한 응답률이 1%라면 성공한 축에 속한다. 그런데 두 번째 요청편지를 보내면 첫 번째 응답자의 약 10%가 응답한다. 그러다 보면 이는 전혀 경제적 가치가 없는 모금방법으로 보일 수 있다. 그럼에도 불구하고 아직도 세계적으로 많은 나라의 비영리기구들이 DM에 사활을 걸고 있는 이유가 무엇일까?

그것은 DM이 잠재기부자의 발굴과 확대에 매우 효과적인 수단이기 때문이다. 소위 Donor base라 불리는 잠재 기부자의 기반을 확대하는 시작점으로 매우 유효한 방법이다. 실제로 오랜 기간 동안 꾸준한 DM을 통해 축적된 후원자 리스트는 단체의 가장 중요하고 값진 자산이라 할 수 있다. 이렇게 다져진 후원자들은 몇 년 후에는 그 단체의 1년 총 모금액의 50-90%까지 감당하기도 한다.

그 이유는 DM에 반응하는 사람들의 다음과 같은 일반적 특성 때문이다. 전문적이고도 집중적인 조사 결과에 의하면 DM에 응답하는 사람들은 1)우편물 받는 것을 매우 즐기며 2)여러 단체에 기부를 하고 3)자신의 마음이 가장 끌리는 곳에 지속적으로 기부를 한다고 나타났다.

DM은 일년에도 몇 차례씩 지속적으로 보내야 한다.(매월 1회 정도) 대부분의 DM응답자들은 버르고 버르다가 거액을 한꺼번에 기부하는 사람들이 아니다. 그들은 매 월 비정규적 수입이 있을 때 기부를 한다. 뜻하지 않게 5-10만원 정도가 생겼을 때 미리 예정에 없는 기부를 하기 때문에 요청편지를 자주 보내는 것이 효과적이다. 지나치게 잦은 우편물에 짜증을 낼까 우려하는 것은 보내는 사람의 생각이다. 대부분의 DM기부자들은 그렇게 생각하지 않는다. 의외로 그들은 “적당히 보낸다.” 혹은 오히려 “너무 적게 보낸다.” 고들 응답하곤 한다.

## 3. DM의 종류

DM은 크게 cold-mail과 hot-mail로 나누어 볼 수 있다.

- 1) **Cold-mail**이란 잠재 후원자를 얻기 위해 불특정 다수에게 보내는 편지이다. 주로 대량, 무차별로 살포되는 이런 우편물은 일반 상업 메일의 경우 0.5-2.5%의 응답률을 보인다. 따라서 그 자체로만 보면 이는 밀지는 장사이다. 그러나 이것을 통해 얻을 수 있는 신규 회원이라든가 잠재 기부자의 기여도는 미래가치라 볼 수 있다. 이러한 미래가치를 정교하게 측정하여 원가를 계산하는 것이 DM의 전략적 활용의 첫 번째 과제이다.

만약 50만원 정도의 비용을 들여 40만원과 2천5백명의 새로운 회원을 가입시켰다면 이 개발 프로그램의 단가는 회원 1인당 40원정도가 되는 셈이다. ((500,000원-400,000원)÷2500명) 따라서 회원가입 수를 증가시키고 단가를 줄이는 것이 효용도를 높이는 가장 첫 스텝이다. 편지의 내용과 시기 방법 등에 따라 그 결과를 예측하는 것은 오랜 기간 동안 축적된 경험과 데이터가 필요한 일이다.

- 2) Hot-mail은 그와 반대로 단체나 기구가 이미 확보하고 있는 회원, 후원자 및 관련자 리스트를 활용한 편지이다. 대체로 회원기간 연장이나 각종 갱신 요청에 사용된다. 응답율은 보통 3-20%정도이나 일반적으로 유효 회원들에게 보낼 경우 6-12%의 응답을 얻는 게 보통이다.

#### 4. DM의 전략과 예시

일반적으로 회원/구독 갱신/연장 등은 다음과 같은 계획표 속에서 진행된다.

	마감일 전/후 기간	테마	일반적 응답율
1	12주 전	“미리미리 연장하시겠어요?”	10-20%
2	8주 전	“지금 바로 연장하세요”	6-15%
3	4주 전	“친절한 알리미”	4-8%
4	1주 전	“혹 잊으신 건 아니죠?”	3-6%
5	4주 후	“마지막 뉴스레터가 지금 막 발송되었습니다”	3-5%
6	8주 후	“혹시 무슨 일이 있으신 건 아니신지...”	10-15%
7	12주 후	Telephone reminder	36-69%
계	24주 주기		

DM의 계획은 따라서 증장기로 세워야 한다. 일반적으로 미국의 경우 3개년 계획을 세우는데 일반적으로 아래와 같다.

#### 1차년도

	잠재 후원자 발송대상 (Cold-mail)	재 후원/갱신발송대상 (Hot-mail)	확보 리스트 크기
1월	75,000		500
2월			1,500
3월		1,350	1,500
4월	125,000		1,500
5월			3,250
6월		3,000	3,250
7월	150,000		3,250
8월			5,350
9월		4,750	5,350
10월	150,000		7,350
11월			7,350
12월		6,500	7,350
계	500,000	15,600	7,350

#### 2차년도

	잠재 후원자 발송대상	재 후원/갱신발송대상	확보 리스트 크기
1월	200,000		7,000
2월		6,500	10,000
3월			10,000
4월	150,000	9,000	10,000
5월			12,000
6월		10,500	12,000
7월	150,000		12,000
8월		10,500	14,000
9월			14,000
10월	200,000	12,000	14,000
11월			17,000
12월		15,000	17,000
<b>계</b>	<b>700,000</b>	<b>63,500</b>	<b>17,000</b>

### 3차년도

	잠재 후원자 발송대상	재 후원/갱신발송대상	확보 리스트 크기
1월	200,000		16,000
2월		14,000	18,500
3월		3,500	18,000
4월	150,000	15,500	18,000
5월			19,500
6월		16,000	19,500
7월	150,000		19,000
8월		17,000	21,000
9월			20,500
10월	200,000	16,000	20,500
11월		5,000	22,500
12월		20,000	22,500
<b>계</b>	<b>700,000</b>	<b>107,000</b>	<b>22,500</b>

단체는 위와 같은 중장기적 전략에 따라 DM 발송을 계획하고 총 발송대상 대비 실제로 확보할 수 있는 리스트의 크기를 가늠하여 1년, 3년에 걸친 장기적 DM 발송에 필요한 비용과 이에 대한 효과 등을 가늠하여 모금을 진행 할 수 있을 것이다.