

# 비영리조직 모금활동의 성과와 실패요인 분석 :모금 캠페인 사례를 중심으로

2014년 11월 21일

노 연 희

가톨릭대학교 사회복지학과 교수  
아름다운재단 기부문화연구소 연구위원

# 1. 문제제기

- 1) 비영리조직은 일반 시민들로부터 재정자원을 모금하기 위해 어떤 활동을 수행하는가?
- 2) 이러한 모금활동의 수행과정에서는 어떤 일들이 일어나는가?
- 3) 어떠한 요인들이 모금활동의 성공과 실패에 영향을 미치는가?

## 2. 문헌검토

- 기부자 특성에 관한 연구
  - 기부자의 인구· 사회학적 특성
  - 특정단체 기부자 특성
  - 기부지속· 중단자 특성
- 비영리조직의 자원동원활동에 관한 연구
  - 기부자와의 관계형성
  - 조직특성과 자원동원성과
  - 기부요청방식과 기부행위

### 3. 연구방법

- 다중사례연구
- 사례(분석단위): 일반시민 대상의 모금캠페인
- 자료수집: 비영리조직 모금가 대상 심층면접
- 연구대상: 모금활동 담당자 12인

# 4. 분석결과

## 1) 사례 분류

분류주제	사례	성공 또는 실패요인	
		조직차원	전략차원
어려운 사회적 이슈를 적절하게 풀 어내다	사례1 사례2	사업의 차별성	시기적절한 메시지 선택, 유명인 참여
평소에 쌓아온 신뢰와 친밀함이 모 금을 이끌어내다	사례3 사례4	조직의 인지도 및 친 밀도	네트워크의 활용, 직 접적인 의사소통, 지 속적인 정보제공
전략적으로 세분화된 이슈로 장기 모금캠페인으로 정착하다	사례5	조직에 대한 신뢰	이슈의 세분화, 적절 한 수혜대상 선정
정성스런 조직의 반응이 기부자를 감동시키다	사례6 사례7	조직정체성과 사업의 연관성, 조직에 대한 신뢰, 모금구조 체계 화	기부자 욕구분석, 개별화된 조직의 반 응, 적절한 메시지 선정
장기적인 노력이 고액기부라는 결 실을 맺다	사례8	조직의 미션	네트워크 활용, 장기 적이고 체계적인 기 부자 관리

분류주제	사례	성공 또는 실패요인	
		조직차원	전략차원
일대일 관계형성은 어떤 경우에도 성공의 요인이 된다	사례9	모금기획능력	개별화된 관계형성, 적절한 이미지 사용, 적절한 모금스토리 구성
좋은 행사도 모금에 대한 욕구가 없으면 실패한다	사례 10	조직 내 협력실패	모금욕구/목표의 부재, 직접적인 요청의 실패
알려지지 않은 조직이 이름을 너무 강조하여 실패하다	사례 11	조직의 낮은 인지도	낮은수준의 홍보내용, 구체적이지 않은 메시지
홍보와 모금은 다르다	사례 12		기준모금액 산정실패, 기부개념화 실패
모금을 위한 모금이 되다	사례 13	조직의 목표달성에 맞지 않는 모금활동	모금액, 기부자수, 기부문화 확산 등에서 성공
기부자의 만족도는 높지만 양날의 칼이 되다	사례 14	기부에 대한 잘못된 인식	대상자에 대한 편견

## 2) 사례분석 요약

- 핵심메시지: 아동에 초점(네 가지 사례)
- 영향요인
  - ① 조직적 차원: 신뢰도, 친밀감, 인지도, 조직미션 또는 정체성과 관련된 사업, 조직의 차별성, 체계적인 모금구조 및 모금기획 능력
  - ② 전략적 차원: 구체화된 메시지, 기부자의 체계적 관리 (피드백, 기부자 욕구에 따른 반응 등) 지속적인 의사소통, 정보제공, 개별화된 관계의 형성, 네트워크 활용

## 5. 결론

- **특수성이 아닌 보편성에 기반한 활동**
  - 커뮤니케이션 전략: 감정적 반응 유도
  - 자원동원을 위한 기본적 활동의 수행
  - 조직의 미션/목표와 연관된 전략의 수립
- **비영리조직은 모금을 위해 무엇을 고민해야 하는가?**
  - 조직의 목표는 무엇이며 어떻게 전달할 것인가?
  - 어떤 내용으로 구체화하여 전달할 것인가?
  - 자원동원을 위한 기본 활동은 어떻게 이루어지나?