

파타고니아 ‘원 웨어(Worn wear)’의 기업의 사회적 책임(CSR) 사례 연구

박소현[†]

중앙대학교 패션디자인과 강사[†]

A case study on the corporate social responsibility in Patagonia ‘Worn wear’

So-Hyun Park[†]

Lecturer, Dept. of Fashion Design, Chung-Ang University[†]

(2020. 1. 6 접수; 2020. 1. 30 수정; 2020. 2. 4 채택)

Abstract

This study looks at ‘Corporate Social Responsibility’ which is required for the fashion industry and brands in modern times. The American fashion brand known for its corporate social responsibility activities, ‘Patagonia’ is the case study for this research. The purpose of this study is to make suggestions to eco-friendly, outdoor and casual apparel fashion brands that want to introduce corporate social responsibility programs by considering the case of Patagonia’s “Worn Wear” campaign. The method of this study was to review corporate social responsibility, previous studies on Patagonia, and literature, such as domestic and foreign media, Patagonia’s official homepage, specialty publications, and media. The study concerning corporate social responsibility is focused on Patagonia’s “Worn Wear”. Worn Wear is Patagonia’s system that repurchases and repairs products from Patagonia’s own consumers. The study found that the well known corporate social responsibility led to increased sales. Patagonia’s social responsibility activities are thought to be part of the brand identity that goes beyond marketing. In the Worn Ware case, repurchasing products from consumers and reselling them or reprocessing them resulted in increased sales, increased consumer engagement, and higher brand attention. The suggestion for a fashion company or brand in a category similar to Patagonia that is looking to engage in corporate social responsibility is to adopt and continue a campaign that ‘consists of a successful marketing image, connecting memories and new experiences, separated shopping channels while diversifying the creation of distribution and contact channels’.

Key Words: Patagonia(파타고니아), Worn wear(원 웨어), corporate social responsibility(사회적 책임)

[†] Corresponding author ; So-Hyun Park
E-mail : lenipark7@gmail.com

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

자본주의의 발달과 경제성장으로 인해 지속적인 성장을 해온 패션 산업은 유행이라는 개념이 출현하면서 대량 생산과 소비로부터 발생하는 폐기물과 환경을 저해하고 자원을 낭비하는 요소들로 심각한 환경오염문제를 일으키고 있다(신초연, 김정실, 2018).

1972년 미국에서 시작된 아웃도어 패션브랜드인 파타고니아(Patagonia)는 런칭 이후 줄곧, 기존의 패션 산업부터 기업의 제조 및 판매 방식에 역행하는 친환경과 기업의 사회적 책임을 바탕으로 브랜드를 이끌어 왔다. 그간의 노력을 인정받아 2015년 8월 파타고니아는 미국의 종합 경제지 포춘지(Fortune)가 선정한 '세상을 변화시키는 기업' 중 24위를 했다. 이 순위 발표의 목적은 기업의 수익 창출 전략을 통해 생활(삶)을 개선시키는 자본주의의 힘을 새롭게 조명하기 위함(김보라, 2016)이라고 한다. 포춘지의 취지처럼 현대에는 기업이나 브랜드가 단순히 이익을 창출하는 단체가 아닌 세상을 변화시키는 사회적 영향력을 가진 집단으로 변모하도록 요구하고 있다. 이 같은 사회, 기업, 브랜드의 역할 변화는 '기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility)'에서 찾아볼 수 있다.

최근에는 이와 유사한 ESG(환경·사회책임·지배구조)를 중요시하는 '착한 기업'에 대한 투자자들의 관심이 높아지고 있다고 한다. 관련 기사에 따르면, ESG가 장기적으로 기업의 성과(자기자본 조달비용, 재무적 성과, 주가)에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과도 나오고 있다. KB증권의 김준섭 연구원은 '기업의 사회적 가치 추구가 기업의 영속성에 밀접한 영향을 미치는 형태로 변화하고 있으며, 특히 밀레니얼 세대(1980년대 초반~2000년대 초반 출생자)나 고액 자산가 등을 중심으로 ESG 투자자산을 적극적으로 편입하려는 의지가 확인된다'라고 하였다. 기업이나 브랜드가 판매 수익이 사회적 가치를 증대시키는데 기여하면, 기

업의 소비자들(사회)이 투자자로 변모하여 투자하게 된다는 것이다. 즉, '세상을 변화시키는 기업'이라는 명제로 지속가능하면서 윤리적인 것을 지향하는 기업의 사회적 책임은 단순히 친환경 또는 아웃도어 패션브랜드인 파타고니아의 카테고리에만 국한된 것이 아니라 21세기 패션 기업이나 브랜드가 지향해야 할 대주제로 도래했다고 할 수 있다(채선희, 2020).

따라서 본 연구는 현대 패션 기업이나 브랜드에게 요구되는 기업의 사회적 책임을 파타고니아의 사례를 통해 살펴보고, 파타고니아가 패션 제품 판매를 통해 기업의 사회적 책임을 어떻게 시행하고 마케팅하였는지 고찰하고자 한다. 연구의 방법은 기업의 사회적 책임과 패션 기업의 사회적 책임에 대해 고찰하고, 파타고니아 관련 선행 연구논문 및 국내외 언론 매체, 전문서적, 미디어 매체 등의 문헌 자료를 고찰하였다. 사례 연구를 위해 파타고니아의 패션제품 판매를 통한 기업의 사회적 책임 마케팅과 그 외 패션브랜드를 분석하였다. 연구의 범위는 파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR)과 2013년부터 시행된 파타고니아의 '원 웨어(소비자 구매 제품의 자사매입과 재판매 및 수선)'로 하였다. 파타고니아의 원 웨어가 시행된 6년간의 행동을 살펴보기 위해 원 웨어의 공식 홈페이지, 블로그, 언론 자료를 중심으로 분석하여 내용을 도출하였다.

본 연구는 파타고니아의 '원 웨어' 사례 고찰을 통해 패션 기업의 사회적 책임의 방향성을 관련 패션 기업과 브랜드에 제언하는 데 그 목적이 있다.

II. 이론적 배경

1. 기업의 사회적 책임(CSR)의 개념과 정의

기업의 사회적 책임(CSR-Corporate Social Responsibility)에 관한 개념과 정의는 여러 관점이 주창되고 있다.

사회적 책임의 사전적 의미를 살펴보면, 사회적 책임은 기업이 사회의 일원으로 사회와 환경

에 미치는 영향에 대해 책임의식을 갖고, 투명경영·봉사 등에 앞장서는 것을 의미한다(한경 경제용어사전, 2019). 중소벤처기업부의 중소기업 사회적 책임경영에서는 사회적 책임을 다음과 같이 정의하였다. 기업 활동 때문에 영향을 받거나 영향을 주는 직·간접적 이해관계자들에 대하여 발생 가능한 제반 이슈들에 대한 법적, 경제적, 윤리적 책임을 감당할 뿐 아니라, 기업의 위험을 줄이고 기회를 포착하여 중장기적 기업 가치를 높일 수 있도록 추진하는 일련의 “이해관계자 기반 경영활동”이다(중소기업 사회적 책임경영, 2019).

기업의 사회적 책임(CSR)의 경우, 경제학자인 필립 코틀러(Philip Kotler)는, 기업의 사회적 책임은 임의의 경영 프랙티스와 내부 자원의 기부활동을 통해 지역 사회의 복지, 즉 삶의 질과 환경의 문제에 대한 복지를 향상시키는 의무라고 정의하였다(Philip, 2004). 경영학자인 마이클 포터(Michael E. Porter)와 기업의 사회적 책임 관련 컨설팅 회사 대표인 마크 크레이머(Mark Kramer)는 2001년 하버드 비즈니스 리뷰(Harvard Business Review)에서, 기업의 사회적 책임 활동이 단순한 자선과 선행 활동을 넘어 사회 및 경제 문제를 해결하기 위한 전략적 자선이 되어야 한다고 주장했다.

2006년에는 전략적 기업의 사회적 책임이라는 개념을 발전시켜 기업의 사회적 책임이 기업 경쟁력을 높일 수 있는 경쟁우위의 원천이 될 수 있다고 하였다(박흥수, 이장우, 오명열, 유창조, 전병준, 2004).

2. 패션브랜드의 사회적 책임(CSR)

패션 기업의 사회적 책임(CSR)을 패션 연구자와 패션 기업인의 관점에서 보면 다음과 같다.

이정임, 신수연(2011)은 패션 기업은 사회적 책임 활동을 계획하기 이전에 자사와 자사의 소비자에 적합한 활동인지를 고려하여 장기적 관점에서 호의적인 기업 태도를 형성할 수 있도록 지속적인 노력을 기울여야 한다고 했다. 따라서 패션 기업은 이윤 창출과 사회에 대한 책임 활동을 균형 있게 지속해서 추구해야 한다. 패션 기업의 사회적 책임 활동에 경우 자원봉사활동 유형이 소비자의 자사 활동에 대한 인식과 기업에 대한 태도, 구매 의도 측면에서 가장 영향력이 있는 것으로 나타났다. 소비자의 사회적 책임 활동의 적합성과 패션 기업의 사회적 책임 활동에 대한 인식 측면에서는 공익사업 활동이 가장 효과적인 것으로 나타났다.

〈표 1〉 관점에 따른 사회적 책임의 정리

	관점	요약	차이점
패션의 분야	사전적 의미 (한경 경제용어사전, 2019)	기업이 사회와 환경에 미치는 영향에 대한 책임의식을 갖고, 투명경영·봉사 등에 앞장서는 행위.	기업이 주체가 되어 기업의 사회적 책임 실행
	중소기업 (중소벤처기업부, 2019)	기업에 영향을 받거나 영향에 책임을 감당하고, 중장기적 기업 가치를 높이는 이해관계자 기반 경영활동.	
	경제학자 (필립 코틀러, 2004)	기업이 속한 지역 사회의 삶의 질, 환경의 문제에 대한 복지를 향상시켜야 하는 기업의 의무.	
	경영학자와 기업 대표 (마이클 포터 & 마크 크레이머, 2004)	경제의 문제를 해결하기 위한 전략적 자선이자 기업 경쟁력을 높일 수 있는 경쟁우위의 원천.	
패션	패션 연구자 (이정임, 신수연, 2011)	자사와 자사의 소비자에 적합한 활동으로 장기적 관점에서 호의적인 기업 태도를 형성할 수 있는 행위로 자사의 이윤 창출과 사회에 대한 책임 활동을 균형 있게 지속해야 실효를 거둘 수 있는 전략.	소비자와 기업이 주체가 되어 기업의 사회적 책임 실행
	패션(파타고니아) 기업가 (이본 쉬나르, 2013)	소비자와 패션 기업은 건강한 신체와 경제적 삶의 영위를 위하여 자연 가치를 존속시키는 활동.	

파타고니아를 창립한 이본 쉬나르(Yvon Chouinard)는 ‘리스판서블 컴퍼니 파타고니아(Responsibility Company Patagonia)’에서 다음과 같이 말했다. ‘우리는 먹고살기 위해 일을 한다. 그런데 이 먹고사는 일 자체가 자연과 인간의 기본적인 삶을 위협하고 있다는 사실을 알고 있을까? 자연의 가치를 너무 가볍게 생각하고 자연의 훼손을 계속해서 방조한다면 인간의 육체적, 경제적 웰빙은 보장될 수 없다(Chouinard, Stanley, 2013)’고 하였다. 즉, 소비자와 패션 기업은 건강한 신체와 경제적 삶의 영위를 위하여 자연 가치를 존속시키는 활동을 해야 한다는 것이다.

패션 기업의 사회적 책임 활동은 자사 소비자 자군에 적합한지를 고려하여 지속적으로 자사와 관련 높은 봉사활동과 공익사업 활동을 기업의 이윤 창출을 고려하여 시행해야 한다. 일반 기업의 사회적 책임(패션 외 분야)은, 기업이 무엇을 해야 하는가가 중심이지만, 패션 분야는 소비자와 기업이 상호 간에 이해를 통해 함께 사회적 책임을 실현해야 함을 주창하고 있다. 이를 정리하면 <표 1>과 같다.

Ⅲ. 파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR)

1. 파타고니아의 브랜드 스토리

미국의 친환경 아웃도어 캐주얼 브랜드인 파타고니아(Patagonia)의 사명은, “우리는 우리의 터전, 지구를 되살리기 위해 사업을 합니다”이다. 파타고니아는 “최고의 제품, 불필요한 환경 피해의 최소화, 환경 보호를 위한 사업, 새로움”을 지향한다고 한다(파타고니아, 2019). 파타고니아는 환경 위기의 심각성을 알리고, 급진적인 환경 활동을 위해 2019년에 사명을 위와 같이 변경했다(곽선미, 2019).

파타고니아 홈페이지의 브랜드 스토리를 정리하면 다음과 같다. 파타고니아는 창립자 이본 쉬나르(Yvon Chouinard)가 1957년에 한 개에 1.5 달러를 받고 만들어 팔던 철로 된 피톤에서 시작되었다. 그러다 1970년에는 미국

에서 가장 큰 등반 장비 회사가 되었고, 이후 자신이 만든 피톤 때문에 환경이 파괴되는 것을 알게 되어 기업의 사회적 책임을 고려한 연구 끝에 1972년에 환경에 무해한 알루미늄 초크를 만들었다. 같은 해에 해외 아웃도어 패션 제품을 수입해서 팔다가 사업이 번창하자 사람들이 먼 곳의 아름다운 장소라고 생각하는 ‘파타고니아’를 사명이자 브랜드명으로 삼고 패션 아웃도어 제품을 생산하였다. 이후에도 기업의 사회적 책임을 지향하며 사람과 자연 모두에 이로운 농약과 화학 비료를 쓰지 않는 유기농 목화, 친환경 소재(재활용 폴리에스테르)를 사용하여 아웃도어 패션 제품을 생산한다.

파타고니아는 2008년 재무담당자로 입사한 로즈 마르카리오(Rose Marcario)의 영입 전후로 브랜드의 성장과 확장에 큰 변화를 겪었다. 마르카리오가 처음 부임한 2008년부터 10년 사이 파타고니아의 매출과 이윤은 모두 4배 정도 늘었다. 마르카리오는 2014년 파타고니아의 CEO로 승진했다. 이후 틴셰드 벤처스(Tin Shed Ventures)라는 자체 벤처캐피털 부서도 운영하게 되었는데 파타고니아는 친환경 사업을 하는 스타트업 벤처에 지금까지 총 7,500만 달러를 투자했다. 파타고니아는 음식 사업도 시작하였는데 파타고니아 프로비전(Patagonia Provisions)에서 말린 물소고기, 렌틸콩을 끓인 수프, 맥주 등을 판다. 파타고니아 액션 위크라는 소셜 네트워크를 시작하여 환경운동에 뜻이 있는 소비자들과 지역 환경운동 캠페인을 연결해주는 역할을 한다(The New York Times, 2018). 파타고니아는 자연 보호와 환경 문제를 해결하기 위해 다양한 환경 보호 활동을 벌이고 있다. 매년 자사 매출액의 1%를 써서 전 세계에서 환경을 위해 가장 앞장서서 일하는 풀뿌리 단체들을 후원한다(파타고니아, 2019).

2. 파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR)

파타고니아의 홈페이지에는 ‘기업의 책임(Corporate Responsibility)’과 ‘환경과 사회적 책임(Environmental & Social Responsibility)’을 따로 공시하며 브랜드 사명에 따라 기업의 사회적 책

임을 강조하고 있으며, 파타고니아의 홈페이지를 방문하는 소비자들이 모두 찾아볼 수 있도록 하고 있다.

브레멘 슈멜츠(Bremen Schmeltz) 파타고니아 아시아 총괄 이사는 진정성을 언급하며, '다른 기업 또는 기존 기업의 사회적 책임'과 파타고니아는 다르다고 했다. 보통 기업에선 '기업의 사회적 책임' 조직을 만든 후, 그 부서가 기획한 기업의 사회적 책임 활동을 사내 각 부서에 지시하는 방식으로 한다면(리스크 또는 평판 관리 정도), 파타고니아는 모든 기업의 사회적 책임 활동을 각 부서에서 각자 계획하고 결정해서 진행한다. 이때 원활한 부서 간 협의를 진행하기 위한 시스템이 파타고니아 내에는 정착되어 있다. 또한, 파타고니아 기업의 사회적 책임 활동 예산은 매출 상승이나 하락과 상관없이 '무조건' 전년 영업이익의 10%로 배정하고 있다(안재후, 2019).

2019년 파타고니아는, 환경에 대한 확고한 철학을 바탕으로 성공적인 비즈니스 모델의 지속가능성을 부여한 정책의 역동적인 조합을 높이 평가받아, UN 환경 계획(UNEP)의 지구환경경대상(Champions of the Earth Award)에서 '기업가 비전(Entrepreneurial Vision)'을 수상했다. 지구환경경대상은 UN의 주력 글로벌 환경상으로 2005년부터 UN 환경계획이 시상하기 시작했으며, 환경에 긍정적인 영향을 미치는 인물이나 단체에 상을 수여한다. 총괄 책임이사인 잉저 앤더슨(Inger Andersen)은 '파타고니아의 성공적인 기업 운영에 비춰 지속가능성이 가진 경제적 의미를 재발견하고, 기업과 소비자 사이에서 기후 변화와 환경 악화에 대처하는 데 주도적인 역할을 하며, 이러한 활동이 현실적으로 가능하며 잘 수행될 수 있음을 보여준다'라고 말했다(곽선미, 2019).

3. 파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR) 마케팅 활동

파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR)에 소비자가 크게 호응한 것은 2011년의 블랙 프라이데이(Black Friday) 때 '이 재킷을 사지 마세요(Don't

buy this jacket)'라는 뉴욕타임스(NYT)에 실은 광고부터이다. 블랙 프라이데이(Black Friday)는 매년 미국에서 열리는 대대적인 할인 행사로 할인 폭이 90%에 육박하여 소비자들의 큰 호응을 얻고 있다. 2011년 미국 포춘지에 따르면 이 역설적인 광고가 실린 이후 파타고니아의 매출액은 40% 정도로 급상승했다고 한다(윤신원, 2019). 이 광고에 대해 파타고니아의 사회공헌 부사장인 릭 리지웨이(Rick Ridgeway)는 다음과 같이 말했다. 파타고니아의 '이 재킷을 사지 마세요' 광고에 나오는 재킷을 생산하는데 발생하는 에너지 사용량은 아무리 줄이려고 해도 200L가량의 물과 20파운드 이상의 온실가스가 발생할 수밖에 없다. 개선을 위한 노력을 지속하더라도 새롭게 발생하는 소비량을 감당할 수 없기에 절약하자는 뜻의 '이 재킷을 사지 마세요'라는 광고를 만들었다고 한다. 또한, 사람들이 이 충격적인 헤드라인을 보고 광고 캠페인의 본문을 읽고, 옷을 사야 한다면 '이 옷이 꼭 필요한가?'라고 스스로 자문하고 만약 산다면 오래 입을 수 있는 잘 만들어진 수명이 긴 옷을 소비하길 바랐다고 한다(유부혁, 2017). 이로 인한 매출액 증가는 리지웨이와 파타고니아의 진정성이 소비자에게 전달된 것으로 사료 된다. 이후부터 파타고니아는 자사의 제품을 좀 더 오래 입을 수 있도록 의류 관리에 대한 부분을 매뉴얼화 하여 온라인 안내서를 배포하고 있다. 이 매뉴얼에는 각각의 소재와 제품에 따라 세탁, 건조, 오염처리 등에 대한 자세한 내용이 담겨있다.

2016년 파타고니아는 2011년의 블랙 프라이데이 때와 정반대의 마케팅 활동을 했다. 당시 파타고니아는 환경을 위해 블랙 프라이데이 때 모든 파타고니아 매장의 문을 닫는, 정치나 사회 이슈에 대한 항의 표현의 하나인 자체적 보이콧(boycott) 정책을 검토했었다. 그러다 당일 매출의 100%를 환경단체에 기부하는 '100% 지구세(100% for the Planet)'로 전환했다. 즉, 옷을 사지 말라던 브랜드가 '옷을 사라'는 정책을 펼친 것이다. 본 광고를 통해 2016년 파타고니아의 블랙 프라이데이 하루 매출액은 한화 100억 원에 이르렀다. 본래 이때 파타고니아의 하루 매출액은 15~20억 원이었다(윤신원, 2019). 소비자들이 2011년 이어 2016년에도 파타고니아 기업의 사회적

〈표 2〉 파타고니아의 사회적 책임마케팅 활동

	2011년	2011년 이후	2016년	2019년
이미지				
명칭·출처	- '이 재킷을 사지 마세요 (Don't buy this jacket)' http://www.patagonia.co.kr/shop/main/index.php	- '제품 관리' 온라인 안내서 https://wornwear.patagonia.com/repair-and-care#/Wiki/Patagonia_Product_Care	- '100% 지구세(100% for the Planet)' http://www.patagonia.co.kr/shop/main/index.php	- 홈페이지의 랜딩 페이지 http://www.patagonia.co.kr/shop/main/index.php

책임이자 브랜드 철학에 적극적인 호응을 한 것이다.

2019년 현재 파타고니아는 홈페이지 랜딩 페이지(Landing page)로 '일회용 플라스틱을 줄이기 위해 노력하는 그들의 이야기를 확인하세요'를 디자인하였다. 이를 통해 파타고니아의 홈페이지를 방문하는 모든 소비자는 파타고니아의 상품보다 파타고니아 기업의 사회적 책임 활동을 먼저 접하게 되었다. 그 외에도 홈페이지에는 '환경과 사회에 대한 책임'이라는 카테고리에서 'The Activist Company, 발자국 찾기, Social Initiatives 2017, 파타고니아 사회 환경 보고서, 환경단체 후원, 신지역주의, 원단 & 기술, 파타고니아 식품'까지 총 9가지에 달하는 기업의 사회적 책임을 시행하고 있다. 파타고니아는 2025년까지 100% 재생 가능성이 있는 소재나 재활용 소재를 사용하는 것을 목표로(곽선미, 2019) 하고 있다.

일련의 사례를 미루어 보아 앞서 언급한 파타고니아의 브랜드 사명 자체가 브랜드의 정체성이며 기업의 사회적 책임이 단순한 마케팅 방법의 하나가 아닌 파타고니아가 추구하는 단일화된 1개의 마케팅 활동이라 사료된다.

IV. 파타고니아 기업의 사회적 책임(CSR): 원 웨어(Worn Wear)

1. 파타고니아의 원 웨어

파타고니아 원 웨어의 'Worn'은 '입는다'를 뜻하는 'Wear'의 과거 분사로, 입거나 써서 해지거나 닳았다는 의미로 쓰인다. 따라서 원 웨어는 '해진 옷' 또는 '닳아 빠진 옷'으로 해석될 수 있다. 원 웨어는 소비자와 함께하는 프로그램으로 "제품을 최대한 지속 가능할 때까지 사용하자"라는 기업의 사회적 책임 캠페인(유부혁, 2017)이다. 파타고니아의 사회공헌 부사장인 릭 리지웨이(Rick Ridgeway)에 따르면 원 웨어는 R로 시작하는 4가지 책임 있는 소비를 권장한다고 한다.

Repair(고쳐서 입기). 파타고니아는 소비자들이 옷에 문제가 생겼을 경우 고쳐 입기가 편하도록 처음부터 제품을 설계하고 수선 서비스를 제공한다.

Reuse(재사용). 파타고니아는 소비자들이 사용하지 않는 제품이 있다면, 그 제품의 계속 쓰일 수 있도록 필요한 사람에게 주거나 판매할 수 있도록 한다.

Recycle(재활용). 만약 더는 고칠 수도 누군가에게 줄 수도 없는 상황이라면 재활용한다. (파타고니아는 직접 재활용에 동참하고 있다)

Reduce(절약). 소비를 줄인다. 파타고니아를 연구한 일부 경제학자에 따르면 파타고니아의 환경 친화적 활동들을 모두 합쳐도 지구상에서 소비되는 에너지의 총량을 감당하지는 못한다고 한다

〈표 3〉 파타고니아의 원 웨어 마케팅 활동

	2013년	2013년	2019년
이 미 지	 <p>Better Than New</p> <p>Patagonia® Surf Trunks from 1994</p>	 <p>A Party to Celebrate What You Already Own</p> <p>Black Friday 11/29/13 at 4pm</p> <p>patagonia</p> <p>Seattle Portland Chicago - Lincoln Park Palo Alto Boston Denver NY/Meatpacking NY/Bowery Santa Monica San Francisco Ventura Santa Cruz Washington DC Cardiff Austin</p> <p>Patagonia® Puffball Fleece from 1995</p>	 <p>WORN WEAR</p> <p>FREE REPAIRS</p>
명 칭 · 출 처	<p>- 뉴욕타임스(NYT) 광고 '새것보다 나은(Better than new)' https://www.patagonia.com/blog/2013/09/better-than-new-fashion-week-new-york-times-worn-wear-patagonia-common-threads-partnership/</p>	<p>- 파타고니아 블로그에 실린 '원 웨어'캠페인 https://www.patagonia.com/blog/2013/11/worn-wear-a-film-about-the-stories-we-wear/</p>	<p>- '원 웨어'차량을 통한 옷 교환 방법 http://www.newsworks.co.kr/news/articleView.html?idxno=393613</p>

(유부혁, 2017).

파타고니아 블로그는 원 웨어 캠페인이 2011년의 '이 재킷을 사지 마세요'처럼 2013년 뉴욕타임스(NYT)에 유사한 광고인 '새것보다 나은(Better than new)'으로 알려지게 되었다. 원 웨어 캠페인으로, 2013년 9월 29일에 미국의 4개 도시에서 원 웨어를 오프라인 매장에서 구매할 수 있게 되었으며 블로그는 원 웨어의 개별 홈페이지 개설을 알렸다.

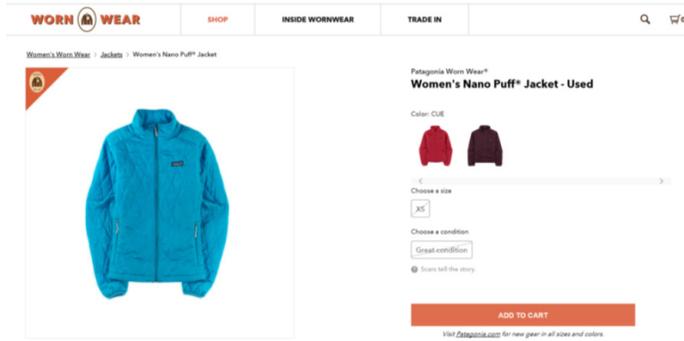
원 웨어의 시작을 알리기 위해 파타고니아는 2011년의 '이 재킷을 사지 마세요'처럼 2013년 미국의 블랙 프라이데이 때, '이미 우리가 가진 것에 대한 축하 파티(A party to celebrate what you already own)'라는 원 웨어 파티의 개최 포스터를 공개하였다. 포스터는 2011년 때처럼 재킷 이미지를 활용하였는데, 1995년에 만든 자사의 재킷 이미지에 파티가 열릴 15개 도시명을 넣었다. 2013년 11월 29일 오후 4시에 이 15개 도시에서 동시에 파티가 열렸다. 원 웨어 파티는 브랜드가 한번 판매한 옷을 되사는 방식의 원조가 되었으며, 2017년부터 파타고니아가 있는 전 세계에서 이루어지고 있다. 이 파티의 입장권은 소비자가

입었던 파타고니아의 옷이다. 옷의 상태에 따라 현장에서 10~100달러의 쿠폰을 발급했는데 파티에서 이 쿠폰으로 옷을 수선하거나 리폼된 파타고니아의 옷이나 신상품을 70%~50% 할인된 가격에 구매할 수 있는 깜짝 세일도 진행했다. 2018년 2일간 열린 포틀랜드(Portland)의 원 웨어 파티에는 하루에 2만여 명이 찾아 왔다(김지현, 2019).

원 웨어 서비스는 가까운 파타고니아 매장을 통해서 옷을 교환하거나 파타고니아 홈페이지나 이메일로 교환 의사를 밝히면 된다. 소비자는 원 웨어 프로그램을 통해 의류 무상수선 서비스를 받을 수 있다. 매장에서 전문 수선사를 두고 서비스를 진행하는데, 파타고니아 제품뿐 아니라 다른 브랜드의 제품까지 제약 없이 수선할 수 있어 환경을 우선시하는 파타고니아의 진정성을 느낄 수 있다. 또한, 직접 찾아가는 수선 서비스를 위한 원 웨어 차량도 있다(문병도, 2019).

2. 파타고니아 원 웨어의 온라인 매장

파타고니아의 원 웨어는 자사에서 소비자에게 판매 제품을 재구매하여 재판매 및 재가공 후 판



〈그림 1〉 파타고니아 ‘원 웨어’ 중고제품의 상세 화면

(출처: <https://wornwear.patagonia.com/p/patagonia-ws-nano-puff-jacket-womens/84215?color=CUE>)

〈표 3〉 ‘원 웨어’ 제품 판매 화면

	중고제품 판매 화면	‘원 웨어’재가공 제품 판매 화면
이 미 지	<p>Just Added: Men's Worn Wear 109 products</p> <p>CATEGORY</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jackets <input type="checkbox"/> Shirts <input type="checkbox"/> Sweaters & Pullovers <input type="checkbox"/> Pants <input type="checkbox"/> Shorts <input type="checkbox"/> Vests <p>SIZE</p> <p>  M's Lightweight Bullhead Shirt \$16  M's Nano Puff Jacket \$129  M's Anorak Pullover \$65  M's Lightweight Synchilla® Sleep 'N' Pullover \$65 </p>	<p>  Recrafted Down Vest \$257  Recrafted Down Vest \$231-\$257  Recrafted Tin Shed Toolkit - Small \$47 </p>
	<p>Women's Worn Wear 282 products</p> <p>CATEGORY</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jackets <input type="checkbox"/> Sweaters & Pullovers <input type="checkbox"/> Dresses & Skirts <input type="checkbox"/> Pants <input type="checkbox"/> Shirts <input type="checkbox"/> Vests <input type="checkbox"/> Bottoms & Sleepwear <p>  W's French Heist Jacket \$19  W's Denim Skirt \$36  W's Margot Dress \$47-\$51  W's Nano Puff Light Hybrid Vest \$82 </p>	<p>  Recrafted M's T-Shirt \$57  Recrafted M's T-Shirt \$57  Recrafted Down Jacket \$327 </p>
	<p>Kids' & Baby Worn Wear 122 products</p> <p>CATEGORY</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Shirts <input type="checkbox"/> Jackets <input type="checkbox"/> Sweaters & Pullovers <input type="checkbox"/> Pants <input type="checkbox"/> Shirts <input type="checkbox"/> Vests <input type="checkbox"/> Bottoms & Sleepwear <input type="checkbox"/> Dresses & Skirts <p>  Girl's Swing Skirt \$14  Girl's Baggies® Shorts \$14  Baby Baggies® Two Piece \$14  Girl's Baggies® Shorts \$14 </p>	<p>  Recrafted Down Jacket \$327  Recrafted Down Jacket \$327  Recrafted Down Jacket \$327 </p>
	<p>Packs & Gear Worn Wear 8 products</p> <p>CATEGORIES</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jackets <p>COLOR</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Blue <input type="checkbox"/> Green <input type="checkbox"/> Grey <input type="checkbox"/> Neutral/Orange <p>  Alon Pack 18L \$55  Alon Sling 8L \$41  Nine Trails Pack 14L \$88  Nine Trails Pack 20L \$90 </p>	<p>  Recrafted Dirt Bag - Small \$27  Recrafted Dirt Bag - Large \$47  Recrafted Overnight Bag - Medium \$107 </p>
출 처	https://wornwear.patagonia.com/shop/recrafted	https://wornwear.patagonia.com/shop/recrafted

매하는 홈페이지를 운영하고 있다. 온라인으로 구매하고자 한다면 현재 홈페이지의 'Shop' 카테고리에서 선택할 수 있다. 크게 보면 소비자는 파타고니아의 중고 상품인 '원 웨어'와 이를 수선한 '재가공(Recrafted)' 상품으로 나뉜다.

원 웨어의 중고 상품은 크게 남자, 여자, 아동과 유아, 가방과 기구로 나뉜다. 패딩류를 제외한 대부분 상품이 100달러 미만이다. 파타고니아의 신상품 패딩이 500달러~600달러 선인 것에 반해 원 웨어가 저렴한 편이라 하겠다. 홈페이지

〈표 3〉 '원 웨어'의 소비자 참여 화면

	폴 에드킨	엘리자베스 반스	에밀리 울프	로스 백
이 미 지				

(출처: <https://wornwear.patagonia.com/stories>)

이지는 아이템, 가격, 사이즈를 자세하게 기록하여 소비자가 쉽게 구매할 수 있게 했다. 예를 들어 파타고니아 원 웨어의 상품인 'Women's Nano Puff® Jacket-Used' 선택하면 소비자는 동일 상품의 색상, 사이즈, 생산연도, 상태 등을 선택사항을 홈페이지 화면에서 볼 수 있으며 이를 고려하여 제품을 선택할 수 있다.

원 웨어의 재가공(Recrafted) 부분은 크게 아우터, 티셔츠, 소품으로 구성되어 있다. 아우터는 300달러 선이라 파타고니아 새 상품보다 저렴하고 티셔츠는 50달러 선이라서 재가공 제품과 파타고니아의 새 상품의 가격이 비슷하다. 파타고니아의 재가공 상품은 새 상품에 비해 디테일과 색감이 풍부하여 꽤서너블하다.

3. 파타고니아의 원 웨어의 소비자 참여

파타고니아 기업의 사회적 책임을 보여주는 원 웨어는 앞선 파타고니아의 사례들처럼 실제 기업의 이익과 직결되었다. 파타고니아 원 웨어 파티를 통해 판매한 헌 옷은 실제 파타고니아가 이베이(E bay)에서 거래된 것보다 많았다고 한다. BCG 컨설팅은 “패션브랜드가 친환경적인 사업에 노력을 기울이게 되면 브랜드 충성도는 33%, 의류 구입은 18%가량 증가한다고 하였다(김지현, 2019).

2019년 원 웨어 홈페이지의 '우리가 입은 이야기(The story we wear)'라는 카테고리를 보면, 소비자들이 그간 파타고니아를 입고 겪었던 일과

함께 파타고니아를 수선해서 입거나, 리폼 또는 재활용한 내용이 〈표 4〉와 같이 올라와 있다.

오리건주(Oregon)에 사는 폴 에드킨(Paul Adkins)이 파타고니아의 바지를 산에서 수선에 입는 사진을 올리며 앞으로 자신은 40일 동안 더 이 바지를 입고 여행할 것이며, 앞으로 20년은 더 입을 것이라고 했다. 시카고(Chicago)에 사는 엘리자베스 반스(Elizabeth Burns)는 부모님이 자신의 오빠를 위해 80년대에 구매한 파타고니아 옷을 자기 아들에게 입힌 사진을 글과 함께 올려놓았다. 보즈먼(Bozeman)에 사는 에밀리 울프(Emily Wolfe)는 자신의 결혼식에서 파타고니아의 흰색 아우터를 입고 결혼했으며 이후 아이를 낳고 지금까지 어디서나 파타고니아의 이 흰색 아우터를 입고 다닌다고 했다. 시애틀(Seattle)에 사는 로스 백(Ross Beck)은 90년대에 아버지가 구매한 후리스 점퍼를 얼마 전부터 물려받아서 입고 있다고 전했다. 그는 이것이 자신과 아버지 그리고 파타고니아의 문화와 역사라고 했다.

'우리가 입은 이야기'를 통해 소비자들이 파타고니아의 제품을 자연스럽게 오래 물려 입거나 수선하고 리폼 하는 것이 당연한 듯이 받아들일 수 있도록 하였다.

V. 결론

패션 기업이나 브랜드에 기업의 사회적 책임이 요구되고 있는 요즘, 파타고니아의 원 웨어

는 자원의 선순환과 마케팅 관점에서 유의미한 활동이라 하겠다. 또한, 파타고니아는 기업의 사회적 책임을 통해 대중의 지지를 얻어 자사의 매출 상승과 함께 브랜드 주목성을 높인 긍정적인 사례라 할 수 있다. 본 연구를 통해 도출한 파타고니아 원 웨어의 기업의 사회적 책임과 마케팅을 중심으로 파타고니아와 유사한 친환경 또는 아웃도어 및 캐주얼 의류를 제조하는 패션 기업이나 브랜드를 위해 제안하자면 다음과 같다.

첫째, 성공한 마케팅 이미지 방식의 일관된 적용이다. 파타고니아는 2011년 ‘이 재킷을 사지 마세요’, 2013년 ‘새것보다 나은’과 ‘이미 우리가 가진 것에 대한 축하 파티’까지 광고 이미지는 늘 파타고니아의 옷이었고 그 옷의 상단에는 일관되게 메시지가 있었으며 그 내용은 역설적인 ‘반어법’이 쓰였다. 파타고니아는 1972년부터 사회적 책임에 중점을 두는 비즈니스를 하였지만, 파타고니아 기업의 사회적 책임이 주목받은 것은 2011년 ‘이 재킷을 사지 마세요(Don't buy this jacket)’부터이다. 이후 이미지 표현 방식을 일관되게 고수하면서 소비자들에게 기업의 사회적 책임을 각인시켜 이슈몰이를 했다. 패션 기업이나 브랜드는 기업의 사회적 책임을 도입하기 위해서 자사에 맞는 표현방식을 찾고 이를 고수해야 할 것이다.

둘째, 추억과 새로운 경험의 연결과 소비 채널의 분리이다. 파타고니아의 원 웨어는 중고 상품, 재가공 상품, ‘우리가 입은 이야기’를 한 홈페이지에서 관리한다. 이를 통해 소비자는 파타고니아의 저렴한 중고 물건부터 재가공된 디자인성이 있는 제품을 구매할 수도 있으며, 파타고니아를 오래도록 입는 이들의 이야기를 통해서 복합적인 경험을 하게 된다. 그러나 이 경험이 파타고니아의 신상품을 사는 행동과는 분리되도록 홈페이지를 따로 개설하여 사용하고 있다. 즉 똑같은 5만 원대 가격대인 원 웨어 티셔츠와 파타고니아의 신상품 티셔츠는 같은 쇼핑몰 공간에서 존재하지 않게 하는 것이다. 효과적인 사회적 책임 관리를 위해서는 ‘착한 소비’와 ‘일반 소비’를 분리하는 것을 지향해야 할 것이다.

셋째, 유통 및 접촉 경로의 창의적 다양화이

다. 원 웨어 프로그램은 온라인 홈페이지에서 구매 및 교환과 수선을 할 수 있다. 오프라인 원 웨어 파티를 통해서도 할인 쿠폰, 구매 및 교환과 수선을 할 수 있으며 신상품 할인도 받을 수 있다. 차량 서비스를 통해서 찾아가는 수선 서비스도 있다. 매장에서 수선할 때는 타 브랜드의 제품도 파타고니아에 수선을 맡길 수 있다. 이 같은 유통 및 접촉 경로의 다양성은 소비자에게 기업의 사회적 책임을 계속해서 각인시키는 효과와 함께 브랜드가 신선하고 창의적이라는 이미지를 심어줄 수 있다. 특히 파타고니아처럼 런칭한지 수십 년이 지난 브랜드라면 특히 이런 브랜드의 창의성을 강조할 필요가 있다 하겠다.

뉴욕타임스(NYT)의 패션 디렉터인 바네사 프리드먼(Vanessa Friedman)은 “고객과 긍정적인 관계를 맺어야 하고 창의적이라는 것을 증명해야 한다. 그 방법의 하나가 헌 옷을 이용하는 것이다”라고 했다(김지현, 2019).

본 연구의 한계는 다음과 같다. 아직 소비자가 구매한 자사의 헌 옷을 재구매하여 가공 또는 재판매하는 방식을 패션 기업의 사회적 책임으로 활용하는 사례가 적고, 파타고니아도 원 웨어를 시행한 지 6년 남짓이라 다양한 사례분석을 통한 결과는 도출하지 못하였다. 또한, 파타고니아의 주력 카테고리가 친환경 아웃도어 및 캐주얼 의류임으로 본 연구에서 도출된 패션 기업의 사회적 책임 사례 결과를 다른 패션 카테고리에 적용하기에는 어렵다고 사료 된다. 후속 연구에서는 보다 다양한 카테고리의 패션브랜드에 적용가능한 기업의 사회적 책임 및 마케팅에 관한 연구가 이루어지길 바란다.

참고문헌

- 곽선미. (2019. 10. 11). 파타고니아, UN 지구 환경 대상 '기업가 비전' 수상. 패션비즈. 자료검색일 2019. 12. 18, 자료출처 <http://www.fashionbiz.co.kr/TN/?cate=2&recom=2&idx=174660>
- 김보라. (2016). *패션 기업의 사회적 책임 활동 차별화 전략 연구*. 이화여자대학교 대학원 석사

- 학위논문.
- 김지현. (2019. 6. 28). 옷 회사는 옷만 팔아선 안 된다. 손님한테 사기도 해야 한다. 티타임즈. 자료검색일 2019. 11. 28, 자료출처 <http://www.ttimes.co.kr/view.html?no=2019062717517736064>
- 문병도. (2019. 9. 10). 파타고니아코리아, 의류 무상수선 서비스 '원 웨어' 캠페인 전개. 뉴스웍스. 자료검색일 2019. 11. 10, 자료출처 <http://www.newsworks.co.kr/news/articleView.html?idxno=393613>
- 박홍수, 이상우, 오명열, 유창조, 전병준. (2014). *공유가치 창출 전략*. 서울: 박영사.
- 신초연, 김정실. (2018). 현대 패션에 나타난 업사이클 디자인의 특성. *한국디자인포럼*, 59, 97-106.
- 안재후. (2019. 8. 12). [인터뷰] 슈멜츠 파타고니아 아시아 총괄 이사. 서울경제. 자료검색일 2019. 12. 10, 자료출처 <https://sedaily.com/NewsView/1VMXXJP94H/GC13><https://sedaily.com/NewsView/1VMXXJP94H/GC13>
- 유부혁. (2017. 10. 23). 릭 리지웨이(Rick Ridgeway) 파타고니아 사회공헌 부사장. 이코니미스트. 자료검색일 2019. 12. 23, 자료출처 <http://jmagazine.joins.com/forbes/view/318627>
- 윤신원. (2019. 4. 25). "사지 말라"는 광고로 매출 40% 급증...브랜딩은 '파타고니아'처럼. 아시아경제. 자료검색일 2019. 11. 19, 자료출처 <https://www.asiae.co.kr/article/2019042415300510725>
- 이정임, 신수연. (2011). 패션 기업의 CSR 활동 유형에 대한 소비자의 인지적 적합성이 소비자 행동에 미치는 영향. *한국유통산업학회지*, 13(6), 888-899.
- 채선희. (2020. 1. 6). 착한 기업 골라 사는 'ESG 펀드'의 깜짝 수익률[이슈+]. 한국경제. 자료검색일 2020. 1. 10, 자료출처 <https://www.hankyung.com/finance/article/2020010645026>
- 한경 경제용어사전. (2019. 12. 4). Naver. 자료검색일 2020. 1. 02, 자료출처 <https://terms.naver.com/entry.nhn?cid=42107&docId=2078908&categoryId=42107>
- Chouinard & Stanley. (2013). *리스판서블 컴퍼니 파타고니아*. 서울: 틱옴 출판.
- Patagonia. 자료검색일 2019. 12. 5, 자료출처 <https://www.patagonia.com/blog/>
- Patagonia. 자료검색일 2019. 12. 1, 자료출처 <http://www.patagonia.co.kr/shop/main/index.php>
- Patagonia Worn Waer Homepage. 자료검색일 2019. 11. 23, 자료출처 <https://wornwear.patagonia.com/>
- Philip Kotler. (2006). *착한 기업이 성공한다* (남문희 역). 파주: 리더스북.
- The New York Times. (2018. 5. 5). Patagonia vs. Trump. The New York Times. 자료검색일 2019. 11. 19, 자료출처 <https://www.nytimes.com/2018/05/05/business/patagonia-trump-bears-ears.htm>