

패션 브랜드 ‘에버레인’의 스토리스케이핑 차별화 연구

박 소 현*

중앙대학교 패션디자인과 강사*

요 약

본 연구는 패션 브랜드 ‘에버레인’의 ‘스토리스케이핑 차별화’에 대한 사례연구 논문이다. 본 연구의 목적은 달라진 패션 마케팅 환경에 따라 혁신하기 위해, 스토리스케이핑 차별화를 고찰하여 실제 패션 브랜드 사례분석에 적용하는 것이다. 연구를 위하여 혁신 브랜드라고 평가받는 에버레인을 고찰한 후 스토리스케이핑 차별화에 따라 분석하여 차별화 방안을 도출하였다. 본 연구의 의의는 새롭게 주창되어 아직 사례가 적은 스토리스케이핑 차별화와 론칭한지 10년 미만으로 혁신적인 패션 브랜드라 평가받는 미국의 에버레인 사례를 고찰하고 분석하여 급변하는 해외의 사례를 알리고 이를 국내 패션 브랜드의 패션 마케팅 환경에 활용하기 위한 제언을 하는 데 있다. 본 연구는 에버레인의 스토리스케이핑 차별화 연구를 위해서 문헌 고찰과 사례 연구를 병행하였으며 에버레인을 가격 차별화, 스토리 차별화, 경험 차별화, 스토리스케이핑 차별화로 나누어 고찰하였다.

본 연구를 통해 첫째, 여러 활용 사례를 통해 스토리스케이핑 차별화 방법을 도입하기 위해서는 소비자와 제품에 대한 투명성과 진정성이 전제되어야 브랜드가 확장될 수 있음을 알 수 있었다. 둘째, 스토리스케이핑 차별화는 에버레인처럼 점진적으로 가격 차별화부터 시작해서 스토리 차별화, 경험 차별화, 스토리스케이핑 차별화로 브랜드의 성장에 따라 도입할 수도 있다. 또한, 차별화는 소비자의 참여와 개입을 브랜드가 소비자와 어떻게 소통하여 유입시키는지가 중요한 것으로 나타났다. 셋째, 에버레인의 스토리스케이핑 차별화는 소비자의 기대를 이해하고, 소비자를 ‘영웅’이 되게 돕고 브랜드가 ‘멘토’의 역할을 함에 있었다. 패션 브랜드 ‘에버레인’의 스토리스케이핑 차별화는 소비자의 기대를 이해하고 반영하며 소통하는 동시에 변함없이 투명하고 진정성 있게 브랜드를 운영하며, 사람들이 쉽게 올바른 선택을 할 수 있도록 돕는 데 있다.

주제어 : 에버레인, 스토리스케이핑, 패션 브랜드, 차별화, 스토리스케이핑 차별화

*교신저자: 박소현, lenipark7@gmail.com

접수일: 2019년 11월 16일, 수정논문접수일: 2019년 12월 6일, 게재확정일: 2019년 12월 14일

I. 서론

1. 연구의 배경

미국의 금융서비스 업체인 웨드부시(Wedbush) 증권사의 애널리스트 젠 레딩(Jen Redding)은, 현재 우리가 번복점에서 있으며 패션 트렌드는 H&M, 자라(Zara)와 같은 패스트 패션(Fast Fashion)에서 슬로우 패션(Slow Fashion)으로 이동하고 있다고 했다. 이는 일시적 유행이 아니라 강력한 흐름이라고 강조하며 그 예로 패션 브랜드 ‘에버레인(Everlane)’을 꼽았다. 레딩은 에버레인이 오래 입을 수 있는 품질 좋은 기본 디자인 의류로, 패션 소매업의 새로운 형태를 제시했다고 설명했다(King, 2019).

에버레인은 2010년 론칭한 미국의 윤리적 패션 브랜드로 ‘급진적인 투명성(radical transparency)’을 지향한다. 브랜드 론칭 당시, 온라인으로만 패션 제품을 유통하여 매장·광고·할인 없는 3無 경영으로 비즈니스 모델을 짰다(Kim, 2017). 또한, 각 품목의 생산 비용(자재, 운송, 직무 등)과 마크업(markup)을 소비자들에게 공개하였다. 윤리적인 소싱(sourcing), 책임감 있는 생산 및 눈에 보이는 크라우드 펀딩(crowd funding) 브랜드에 관심이 있는 소비자가 주요 고객층이다(Moon, n.d.). 기본 디자인 의류를 합리적인 가격에 공급하는 유니클로(Uniqlo)와 유사하다는 평으로 인해, ‘온라인 유니클로, 밀레니얼(Millennials)들의 유니클로’라는 별명을 얻었다(One day One Trend, 2017). 세계 최대의 브랜드 컨설팅 회사인 인터브랜드(Interbrand)도 에버레인을 2016년에 발표한 ‘우리의 삶을 빠르게 변화시키는 신흥 브랜드(break through brands)’ 55개 중 하나로 꼽았다. 2016년과 2018년에 에버레인은 미국 경제 전문 매체인 패스트 컴퍼니(Fast company)가 매년 선정하는 ‘세상에서 가장 혁신적인 50대 회사(The world's 50 most innovative companies)’로 뽑혔다. 2019년에는 글로벌 광고 컨설팅 회사

인 애드에이지(AdAge)에서 에버레인을 ‘올 한해 미국에서 가장 인기 있었던 20개 브랜드’ 중 하나로 방탄소년단, 펑크퐁 등과 함께 선정했다(Kim, 2019).

에버레인과 같은 차별화된 브랜드의 차별화 마케팅은 기존의 브랜드 스토리텔링(Storytelling)보다 ‘스토리스케이핑(Storyscaping)’에 가깝다. 스토리스케이핑은 브랜드의 가치, 가격, 스토리, 경험을 바탕으로 소비자와 브랜드를 하나로 엮는 차별화된 마케팅이다(McColl & Legorburu, 2015).

선행연구를 살펴보면 에버레인에 관한 연구는 Duffy and Shaw(2017), Park(2019), The Principals(2013) 등이 있다. 각각 에버레인 쇼룸의 가변성과 아이덴티티 고찰, 지속가능한 순환성과 의류 소비에 관한 에버레인의 사례연구, 패션 브랜드의 수명주기 활성화를 위한 에버레인의 사례연구 등이다. 스토리스케이핑에 관한 연구는 Kim(2015), Park and Park(2016), Park et al.(2017) 등이 있다. 연구를 보면 스토리스케이핑의 개념을 구체화하여 분류한 브랜드 사례분석, 패션 브랜드 샤넬(Chanel)을 스토리스케이핑을 활용하여 마케팅 전반의 문화·감성적 부분을 분석한 연구 등이다. 에버레인과 스토리스케이핑이 출범한 지 10년이 채 되지 않아 다양한 연구를 찾기는 어려웠다. 선행연구를 통하여 에버레인 연구의 필요성과 Park and Park(2016)의 사례처럼 패션 브랜드를 스토리스케이핑으로 분석하고 활용할 수 있음을 확인할 수 있었다.

2. 연구의 목적과 방법

본 연구의 목적은 변하고 있는 패션계의 흐름에 따라 달라진 패션 마케팅 환경에 맞춰 혁신하기 위해, 스토리스케이핑 차별화를 중심으로 혁신 브랜드라고 평가받는 에버레인을 분석하여 급변하는 시장에서 생존하기 위한 차별화 방안을 도출하는 데 있다. 연구를 위해 실제 에버레인의 사례를

스토리ске이핑 차별화에 따라 분석하여 급변하는 시장 환경에 따른 패션 브랜드의 탄력적인 마케팅을 활용을 연구하는데 그 의의가 있다.

본 연구는 문헌 고찰 중심의 이론적 연구를 토대로 브랜드 사례분석을 하였다. 이론적 배경으로는 스토리와 스토리ске이핑의 개념을 관련 전문서적 및 연구를 통해 문헌적 고찰을 하였다. 에버레인 사례연구는 패션 브랜드 에버레인이 2010년 론칭 이후부터 행한 일련의 마케팅 활동을 조사하고 이를 스토리ске이핑 차별화 방법에 따라 살펴 보았다. 본 연구를 위하여 에버레인의 홈페이지, 소셜 미디어 및 전문지, 언론기사 등을 토대로 관찰하여 에버레인의 차별화를 세세히 분석하였다.

II. 스토리ске이핑 차별화

1. 차별화와 스토리ске이핑

차별화의 사전적 의미는, 둘 이상의 대상을 각각 등급이나 수준 따위의 차이를 두어 구별된 상태가 되게 함이다(Standard Korean Dictionary, n.d.). 현대의 마케팅에서 차별화는 전략으로 명명되어 있다. 차별화 전략은, 1960년대 미국의 로저 리브스(Roger Reeves)가 주창한 그의 USP(unique selling proposition) 전략에서 그 개념을 찾아볼 수 있다. 첫째, 자사 제품만이 지닌 독창적인 장점을 전달

한다. 둘째, 이 장점이 경쟁사 제품에는 없다는 것을 소비자들에게 알린다. 셋째, 그 장점을 많은 수의 소비자들의 마음이 움직일 만큼 크고 강하게 전파한다. 차별화 전략은 크게 3가지로 분류할 수 있는데 이는 ‘최초, 전통, 속성’이다. 최초-차별화 전략으로는 콜라의 원조-코카콜라(Coca-Cola), 최초의 청바지-리바이스(Levi’s)가 있다. 전통-차별화 전략은 ‘100년 전통의 00집’이나 ‘스위스 시계’처럼 오랜 기간 축적된 요소를 마케팅 전략으로 활용하는 것이다. 속성-차별화 전략은 자사 제품 또는 서비스의 독특한 속성을 소비자에게 강하게 인식시키는 것으로 ‘볼보(Volvo)=안전한 차’ 등이 있다(Kim, 2014).

스토리ске이핑은 스토리텔링과 다르다. 스토리텔링의 ‘telling’은 ‘어떤 것을 효과적으로 보여 준다’라는 의미의 형용사이다. 스토리ске이핑의 ‘scaping’의 원형인 ‘-scape’은 풍경(landscape), 도시경관(cityscape) 등에 쓰이는 접미어이다(Cambridge Dictionary, 2019). 즉, ‘telling’ 보다 넓은 의미로 스토리를 조망한다(-scape)는 뜻으로 해석할 수 있다. 또한 ‘-ing’를 붙임으로써 동작이나 작업을 행함을 의미한다(YBM All in All English-Korean Dictionary, n.d.). McColl and Legorburu(2015)의 저서에서도 스토리ске이프(Storyscape)와 스토리ске이핑을 분리해서 쓰고 있다. 스토리ске이프는 브랜드와 소비자 간의 목적과 욕망이 공유된 가치로 연결되거나, 제품과 욕구로 공유된 경험으로 연결되는 두 유형

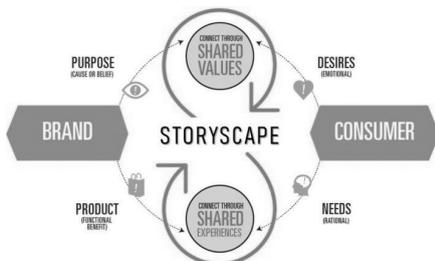


Figure 1. Storyscape.
From "Deciphering the Code". (2014).
<https://www.storyscaping.com>

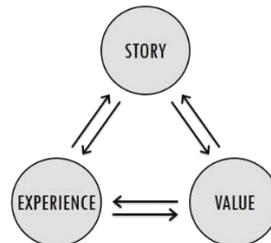


Figure 2. Storyscaping Differentiation Elements.
From McColl & Legorburu. (2015).
Storyscaping, p. 16.

모두를 포함하는 것을 말한다(Figure 1). 스토리스케이핑은 이를 전제로 하는 방법으로, 사람들이 몰입할 수 있는 새로운 경험을 제공하고 브랜드와 소비자가 진정으로 소통하고 연결되는 세계를 창조하는 것이라고 정의했다. ‘광고 만들기는 그만, 세계 만들기를 시작하자(Stop creating ads, start creating worlds)’라는 부제처럼 스토리텔링을 넘어서는 확장성을 가지는 것이 스토리스케이핑이다.

브랜드 구루(Guru) 중 한 명인 데이비드 아커(David Aaker) 교수도 2019년 최근 인터뷰에서, 예나 지금이나 브랜드 성공의 유일한 방법이 차별화할 수 있는 분야를 개척하는 것이며 요즘은 브랜드가 소비자가 연결되어 어떤 관계를 맺고 있는지를 봐야 한다고 했다. 소비자들에게 가격이 유일한 고려사항이 아니니 소비자가 품질을 보고 성능의 차이를 느끼게 해야 한다고 피력했다(Yun, 2019).

2. 스토리스케이핑 차별화

가격, 스토리, 경험의 세 가지 요소(Figure 2)의 차별화와 스토리스케이핑(가격+스토리+경험) 차별화를 분류하기 위해 McColl and Legorburu(2015)는 가상의 인물인 ‘수 제네릭(Sue Generit)’의 피자 배달 가게를 예로 들었다. 수의 피자 가게는 작은 마을에 있으며 이 마을에는 다른 피자 체인점이 2개 있는 것을 전제로 했다.

(1) 가격 차별화: ‘싸다’. 수는 가게 매출을 올리기 위해서 피자를 한판 구매하면 한판을 더 주는 ‘원 플러스 원(1+1)’ 마케팅 방식을 취했다.

(2) 스토리 차별화: ‘100년의 비밀, 신선도, 제한성’. 수는 100년간 집안에서 내려오던 피자의 비밀 소스를 자신이 12살 때 어떻게 배웠는지 공개했다. 이 소스의 ‘비밀’ 허브와 주재료들을 매주 들여오며 수의 가게는 예약 불가라서 매일 고객들이 가게 앞에 줄을 서지만, 수는 그날 준비한 재료를 소진하면 가게 문을 닫았다.

(3) 경험 차별화: ‘신속성, 맞춤화, 모바일’. 수는 ‘30분 안에 피자를 배달한다’라는 원칙으로 사업을 확장했다. 모바일 앱에 투자해서 고객이 원하는 맞춤 피자를 휴대전화로 주문할 수 있다. 이런 곳은 마을에서 수의 가게뿐이라 저변이 확대되고 있다.

(4) 스토리스케이핑 차별화: ‘가격, 스토리, 경험, 소통’. 수는 가격, 스토리, 경험을 조화시켜 자신의 피자가 고객의 세계에 일부가 되도록 사업을 재수정했다. 고객과 진정으로 소통하는 스토리로 쉽게 흉내 낼 수 없는 고가의 피자를 만들다 보니 수의 고객들은 비싼 가격에도 피자를 주문해서 먹었다(McColl & Legorburu, 2015).

스토리스케이핑은 가격, 스토리, 경험의 요소가 연결되어야 하며 매력적인 스토리를 차별화된 몰입 경험과 적정가격(가치)과 연계해 모든 요소를 종합하는 전략으로 볼 수 있다. 또한, 제품이나 서비스 제공 방식을 재구성해서 새로운 비즈니스 모델, 즉 진정으로 차별화된 경험이나 혁신을 창출하는 비전도 필요하다 하겠다.

3. 스토리스케이핑 차별화의 사례

1) 장난감 산업의 사례

McColl and Legorburu(2015)는 스토리스케이핑 차별화를 기준으로 장난감 산업의 인형 브랜드 사례를 분석하여 다음과 같이 설명하였다.

(1) 가격 차별화: ‘이름 없는 Made in China 곰 인형’.

1개에 7달러 99센트밖에 하지 않는 저렴한 곰 인형이 있다. 값이 ‘싸다’라는 가격 차별화가 강점이 될 수는 있으나 그 이상의 차별되는 점을 찾기는 어렵다.

(2) 스토리 차별화: ‘양배추 인형(Cabbage patch kids)’ 새로운 의미 부여.

1980년대 초에 유행했던 양배추 인형은 기능적

차별화는 없으나 스토리가 독특했는데 바로 인형을 구매하려면 '입양'을 해야 한다는 점이였다. 즉, 제품의 스토리이자 제품을 구매하는 소비자에 관한 '인형의 양부모'라는 스토리가 생기는 것이다. 당시 양배추 인형은 엄청난 인기를 끌었고 웃돈을 주고도 거래되었다.

(3) 경험 차별화: '빌드 어 베어(Build a bear)' 물입할 수 있는 경험, 맞춤형.

빌드 어 베어를 구매하려면 먼저 예약을 하고 매장을 방문해야 한다. 매장에 도착한 후에는 소비자는 자신이 원하는 만큼 곰 인형에 숨을 넣고, 함께 넣을 심장을 고르고, 소리를 내는 부자재도 넣을 수 있고, 자신의 마음에 드는 곰 인형을 만든 뒤 입힐 옷까지 골라 입힌 후 이름을 지어서 집에 데려갈 수(구매) 있다.

(4) 스토리ске이핑 차별화: '아메리칸 걸(American girl)' 경험, 맞춤형, 확장성.

아메리칸 걸은 1980년대 교재 출판업자가 시대로 별로 하나씩 만든 3개의 인형이 미국 역사를 가르친다는 아이디어에서 출발했고, 교재와 함께 교육용으로 판매하였다. 1995년 마텔(Mattel)사가 인수했을 때 인형은 50가지에 이르러 사실상 전 세계 민족의 이야기를 담고 있었다. 근래에는 프랜차이즈화되어 아메리칸 걸 레스토랑, 미용실, 생일 파티장도 있다. 아메리칸 걸 앱도 있으며 소셜 미디어에서 인형의 주인들이 서로 정보 교환도 하고 인형과 주인들이 참가하는 실제 패션쇼도 열린다. 2012년에 아메리칸 걸의 연간 방문객 수는 수백만 명에 이르렀고, 연 매출은 1억 50만 달러이며 아메리칸 걸 웹사이트 방문자 수는 연간 7천만 명이 넘었다.

2) 패션 브랜드의 사례

스토리ске이핑 차별화를 통해 '성장을 이끄는 진정한 브랜드 행동'에 대해서 McColl and Legorburu(2015)는 영국의 패션 디자이너인 비비안

웨스트우드(Vivienne Westwood)의 '언행일치'를 꼽았다. 웨스트우드는, '브랜드는 안과 밖이 모두 투명해야 한다. 브랜드가 말하는 바와 실제로 브랜드가 행하는 바가 서로 모순되지 않아야' 하며 브랜드는 항상 진실해야 한다고 했다. McColl and Legorburu(2015)는 웨스트우드의 브랜드가 펑크록(Punk rock) 시대부터 지금까지 자사의 관점을 정직하고 솔직하게 표현하였고, 펑크록 이후에도 일관되게 행동하는 그녀의 솔직한 스토리는 연결, 소통, 공유, 이야기 방식이 크게 달라져 온 대혁신의 시대를 관통하여 지금까지 성공이 이어지게 했다고 설명했다. 펑크는 사회계층 간의 갈등, 인종 차별에 대한 무언의 항거, 기성세대가 독점한 사회 속 좌절과 미래에 대한 야망의 포기를 철저히 허무주의, 무질서, 무정부주의를 표현한다. 잔드라 로즈(Zandra Rhodes)는 옷이란 '입는다'라는 단순한 오브제가 아니라, '이념의 표현'에 대한 매개체로서 물질 만능에 대한 도전이며, 인간성 말살을 고발의 장(field)으로 삼았다. 비비안 웨스트우드는 '아름답다', '추하다'라는 가치를 무시하고 '펑크 스타일'을 창조하여 전 세계적으로 유명해졌다(Naver encyclopedia, n.d.).

McColl and Legorburu(2015)에 따르면, 웨스트우드는 자신이 생각하는 '소비자와 브랜드 스토리'를 설명하기 위해서 팔로마 피카소(Paloma Picasso)와 패션 브랜드 이브 생 로랑(Yves Saint Laurent)의 관계를 예로 들었다. 팔로마는 죽기 전에 이브생로랑에게 '당신이 내게 나 자신을 주었고, 당신의 옷을 입음으로써 나의 모든 면을 새롭게 발견하게 되었어요'라는 감사의 인사를 했다. 웨스트우드는, 이브 생 로랑의 옷을 입음으로써 팔로마는 더 팔로마 다울 수 있었고 더 에스파냐(Espana)사람답고 40대답게 또 더 극적인 자신을 발견할 수 있었다고 했다. 모든 브랜드가 이브 생 로랑이나 비비안 웨스트우드일 필요는 없지만, 브랜드와 기업이 자신의 목적에 충실하면서 직접 몸으로 보여주는 '언

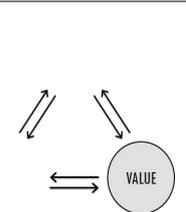
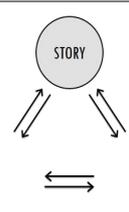
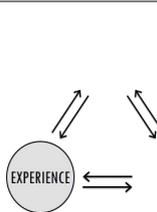
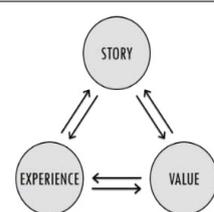
행일치'를 해야 하며 그 행동은 진실하고 투명할 때 브랜드 스토리는 소비자의 스토리가 될 수 있는 것이다. 목적에 부합되는 진실한 행동이 소비자와 관계를 맺을 때 보다 더 의미 있는 연결과 경험을 구축하게 해주기 때문이다. 그러나 진실성만으로는 경험을 불러일으키기 어려우니 '소비자들의 기대를 이해'해야 한다. 그러기 위해서 소비자를 '영웅'으로 만들고 브랜드는 그 영웅의 '멘토'가 되어야 한다. 브랜드는 훌륭한 멘토처럼 목적(신념과 존재 이유)을 통해서 영웅의 욕망과 하나가 되고, 영웅의 욕구 만족 추구를 감성적으로 지지하고 격려함으로써, 소비자(영웅)와 멘토(브랜드)가 공유하는 가치가 생기게 된다. 즉, 소비자의 기능적 욕구와 결부된 연관성과 연결을 확실하여 브랜드 스토리에 참여할 수 있는 공유 경험을 체험하게 해주며 팔로마와 이브 생 로랑과 같은 관계가 가능하다는 것이다. 본 장의 스토리ске이핑 차별화와 스토리ске이핑 차별화 사례(장난감과 패션 브랜드)를 분석하여 각각의 차별화에 따라 요소, 역할, 내용에 따라 정리하면 <Table 1>과 같다.

III. 에버레인의 스토리ске이핑 차별화 분석

본 장에서는 패션 브랜드 에버레인의 '스토리ске이핑 차별화'에 근거하여 가격, 스토리, 경험, 스토리ске이핑(가격+스토리+경험)으로 패션 브랜드 에버레인의 마케팅 활동을 고찰하였다.

'급진적인 투명성'을 지향하는 에버레인의 창업자인 마이클 프레이스먼(Michael Preysman)은, 1984년생으로 스타트업(start-up)들과 테크(tech) 기업에 투자하는 사모펀드(Private Equity Fund) 회사에서 일했다(Yun, 2017). 그러다가 우연히 50달러 티셔츠의 원가가 7.5달러라는 것을 알고 이를 바꿔야겠다는 생각에서 에버레인을 창업한다(Kim, 2017). 프레이스먼은 가격이 그렇게 책정되는 것이 이해는 가지만, 이제는 바뀔 때가 되었고 인터넷을 활용하면 50달러짜리 티셔츠를 15달러에 팔 수 있다고 생각했다고 한다. 그러나 그는 창업 직후 생산·제조를 잘 몰라서 고생했고, 서서히 회사 경영 방식, 구조 등을 조절하는 등 수차례 시행착오를 통

Table 1. The Organization of Storyscaping Differentiation.

스토리ске이핑 차별화의 정리				
	가격 차별화	스토리 차별화	경험 차별화	스토리ске이핑 차별화
요소				
	Value	Story	Experience	SDE
역할	소비자=단순 구매자 브랜드=판매자	소비자=스토리 이용자 브랜드=스토리 제공자	소비자=맞춤 주문자 브랜드=맞춤 전문가	소비자=동반자, 영웅 브랜드=소통처, 멘토
내용	화폐 가치의 이점 중 '저가격'을 소비자에게 어필하여 우위를 점하는 것.	제품이나 브랜드에 소비자가 감정을 이입시킬 수 있는 스토리를 부여하는 것.	제품이나 브랜드에 소비자 개입 또는 취향 반영을 경험토록 하는 것.	소비자가 제품이나 브랜드와 소통하며 가격, 스토리, 경험이 혁신이나 비즈니스 모델의 일부가 되어 브랜드의 규모나 가치가 확장되는 것.

Adapted from McColl & Legorburu. (2015). p. 16.

해 지금의 에버레인을 구축했다(Yun, 2017). 2013년 에버레인의 매출은 1,200만 달러(137억 원), 2015년 5천만 달러(약 570억 원), 2016년 1억 달러(약 1,145억 원)로 꾸준히 성장하고 있다. 기업가치는 2억 5,000만 달러로 추산된다(Kim, 2017).

에버레인의 자사 소개는 다음과 같다. “우리 모두의 힘으로 세상을 바꿀 수 있습니다. 저희는 뛰어난 품질, 윤리적인 공장 운영, 철저한 투명성을 고집합니다”, “에버레인은 여러분이 티셔츠를 고르는 것만큼이나 쉽게, 올바른 선택을 하기를 원합니다. 그래서 세계 최고의 윤리적인 공장들과 협력하고, 최고급 소재만 사용합니다. 또한, 모든 제품을 보다 합리적인 가격으로 제공하고, 이 모든 내역을 고객에게 공개합니다. 이러한 새로운 방법을 철저한 투명성이라고 부릅니다”(Everlane-about, n.d.). 패스트 컴퍼니는 에버레인에 대해서 ‘2010년, 패션 업계에서 들어보지 못한 콘셉트로 시작했다’라고 설명하였다(“MOST INNOVATIVE”, n.d.).

1. 가격 차별화

창업자인 마이클 프레이스먼은 제품의 가격 투명성을 시각화한 ‘투명한 가격정책’의 인포그래픽(infographic)에 대해서 “우리가 누구이고, 왜 우리

가 이런 식으로 일하는지를 고객들에게 설명하기 위해 시작했다”라고 말했다. 그는 고객의 알 권리를 위해 전 상품에 대해서 타사와 가격 비교를 직접 해준다. 현재 판매 중인 ‘브이넥 캐시미어 니트’를 보면, 제품의 원료, 부자재, 봉제 비용, 세금, 운송비와 2.5배 정도의 이익을 붙여서 12만원에 팔고 있는 것을 볼 수 있다. 타사의 경우 같은 아이템을 25만원 대로 팔고 있다고 비교 해준다(Figure 3).

에버레인은 판매가는, 원자재 가격이 내려가면 같이 내려간다. 실제로 2012년부터 125달러에 팔았던 캐시미어 스웨터의 원자재의 값이 2016년 16% 떨어지자 스웨터의 판매가를 100달러로 낮췄다. 에버레인은 회원들에게 ‘기업은 원자재 가격이 상승하면 값을 올리지만, 원자재 가격이 하락했을 때는 값을 내리지 않는다. 이는 정직하지 않다’라고 메일을 보냈다(Kim, 2017).

2012년에는 미국 유통업계에서 매년 관례처럼 이루어지는 70%~90% 파격적인 세일 프로그램인 블랙 프라이데이(Black friday)에 불참한다고 밝히며 휴업을 선언했다. 2014년 에버레인은 블랙 프라이데이 행사 참여를 재개했는데, 당시 자사의 홈페이지 회원들에게 ‘이건 세일이 아닙니다(This is not a sale)’라는 제목의 메일을 보냈다. “에버레인은 지난 2년간 블랙 프라이데이에 브랜드 홈페이지

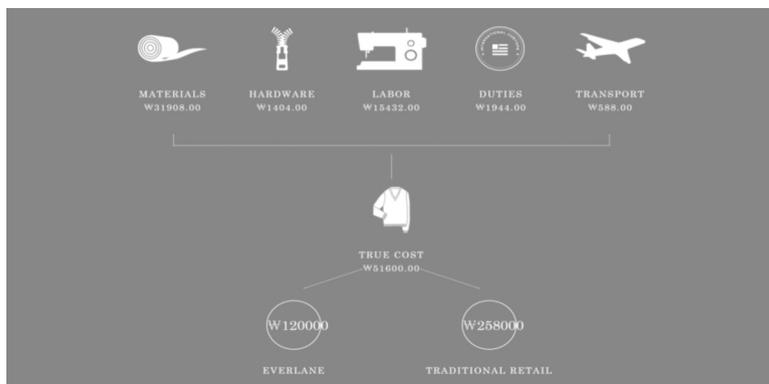


Figure 3. The Cashmere V-Neck.
From The Cashmere V-Neck. (n.d.).
<https://www.everlane.com>

이지를 단았었습니다. 모두가 소비 광풍에 휩쓸릴 때 잠깐 멈춰 보자는 취지였습니다. 올해는 합리적 소비를 실천하기 위해 적극적으로 나섭니다. 오늘 하루 수익금으로 중국 항저우(Hangzhou)에 있는 협력공장 직원 320여 명과 가족들에게 실외 농구장과 여가시설을 지어주려고 합니다”라고 전했다. 이 이벤트는 소셜 미디어를 통해 빠르게 퍼져나갔고 에버레인의 이날 하루 주문은 2,754건이었으며 6,380점의 제품을 팔아서 목표 금액의 네 배에 가까운 11만 3,928달러를 모았다(Choi, 2014). 에버레인도 세일을 한 적이 있는데 이때 소비자에게 지불 가격을 고르게 했다. 정가가 98달러인 모두 똑같은 바지를 각각 47달러, 56달러, 89달러의 가격 중에서 소비자가 골라서 살 수 있게 했다. 이는 소비자에게 일종의 ‘도덕적 압박’을 주는 것이었다.

-소비자가 47달러를 지불하면, 에버레인의 수익은 전혀 발생하지 않는다(투명하게 비용을 공개하기 때문에 소비자는 이를 알 수 있다).

-소비자가 56달러를 지불하면, 에버레인의 이익은 9달러며 이렇게 판매하게 되면 약 70명의 경성비를 커버할 수 있다고 소비자에게 알렸다.

-소비자가 89달러를 지불하면, 소비자가 받는 할인 혜택은 적어지지만, 에버레인 성장에 기여해주어 고맙다는 인사말을 받게 된다.

에버레인과 비슷한 바나나 리퍼블릭(Banana Republic)이나 제이크루(J.Crew)는 할인에 의존하다 최근 실적이 낮아졌다. 이 도덕적인 가격 제안은 오히려 에버레인이 더 많은 수익을 낼 수 있게 해주었다(Yun, 2017). 합리적이고 저렴한 가격책정에 소비자를 참여시키고 직접 경험토록 하여 단순 가격책정에도 차별화를 두어, 에버레인의 제품을 구매하면 소비자가 회사 운영을 돕는 ‘영웅’과 같은 기분이 들게 만들었다. 에버레인은 합리적인 소비에 대해 제안하여 멘토의 역할도 하였다.

2. 스토리 차별화

앞서 언급한 ‘브이벡 캐시미어 니트’의 상품설명에는 이 옷이 ‘중국의 동구안(Dongguan)’에서 만들어졌다고 설명하고 있다. 그 옆에는 링크로 ‘공장 보기’가 있는데 이를 클릭하면 에버레인이 추구하는 ‘급진적인 투명성’의 방식으로 실제 공장에 대한 모든 정보를 열람할 수 있다(Table 2). 이는 ‘made in 000’으로 국가명만을 제공하는 기존의 패션 기업과는 결이 다른 혁신이라 하겠다.

나아가 2017년 에버레인은 환경 파괴의 주범으로 불리는 패션 아이템인 청바지를 윤리적으로 생산하여 판매하기 시작했다. 청바지 원단인 데님을 만들기 위해서 방출되는 오수는 환경 기준치의 약 128배를 웃돈다. 에버레인은 소비자 가격, 생산 여건뿐만 아니라 환경을 고려하여 데님을 생산해줄 공장을 창업 후 7년간 찾아다녔다고 한다. 선정된 공장은 데님을 세척할 때 쓴 물을 다시 재활용하고 식수로 쓸 수 있는 수준으로 정수되어 배출한다고 한다(One day one trend, 2017).

에버레인은 공장 한 곳 한 곳을 직접 방문하여 시찰하고 윤리적으로 운영되는지를 검토하여 이를 소비자들에게 투명하게 보여주며 근로자들의 안녕도 체크하는 진정성을 담고 있다. 또한, 생산 공장을 어떻게 찾게 되었는지까지도 사실에 근거한 스토리라인을 짜서 마치 다큐멘터리처럼 보여주며 소비자와 공유한다. 이 스토리를 보다 보면 소비자는 자신이 그 공장을 견학하거나 에버레인의 이윤리적 활동에, 소비로써 일조하고 있다는 기분이 들게 만든다.

3. 경험 차별화

초창기 에버레인의 주 유통경로는 중간 마진이 적은 온라인이었다. 덕분에 에버레인은 고객과 직접 소통하며 바로바로 제품을 판매할 수 있었고,

Table 2. The Factory Organization of Everlane’s V-Neck Cashmere.

	내용
이름	Dongguan Leroy Far East Knitwears, Ltd.
기본 정보	위치 : 남중국 동구안 근로자 : 800명 설립연도 : 2000년
색상 분야	에버레인의 캐시미어 컬렉션의 생산 공장.
에버레인의 최근 방문기	근로자들과 이야기해보면 이들은 일하는 것이 재미있으며 주말에는 영화를 보러 가거나 공터에서 피크닉을 할 수 있는 여유가 있다.
어떻게 찾았는가?	캐시미어 생산을 결정했을 때 최고의 브랜드 캐시미어를 만드는 공장이라고 알고 싶어서, 지인의 도움을 받아 공장장인 Mr. Chu를 소개받았다.
원자재	10곳의 수급처를 본 후, A등급 캐시미어를 공급할 수 있는 내몽고(Neimenggu)지역을 골랐고 실을 짜는 공장은 중국 닝보에서 이탈리아 기계로 짜다.
공장장에 대하여	Mr. Chu가 협력 벤처로 Mr. Lee와 함께 운영한다. 에버레인과 일하기 위해서 Mr. Lee는 2일간 실 뽑기, 염색하기, 니트 방식에 대해서 팀 튜터링을 받았다.
공장 이미지	 <p>Figure 4. Dongguan Factory. From "Dongguan Leroy". (n.d.). https://www.everlane.com</p>

Adapted from "Dongguan Leroy". (n.d.).
<https://www.everlane.com>

소비자는 좋은 품질의 미니멀한 에버레인의 옷을 경쟁사들보다 저렴하게 구매할 수 있었다. 프레이스먼은 ‘인스타그램(Instagram)은 하나의 거대한 백화점 같다’라며 브랜드를 소개하고, 소통하고, 10명~20명의 팔로워(소비자)가 이를 공유하면 각각의 팔로워 수가 제품의 제곱이 된다고 했다. 소셜 미디어를 위해 ‘투명한 화요일’도 만들었는데 매주 화요일 에버레인의 스냅챗(Snapchat) 계정은 에버레인의 소셜 미디어 대표 레드 가스켈(Red Gaskell)이 고객들의 질문에 답하는 서비스를 한다. ‘에버레인 나우(Everlane Now)’는 영업시간 내에 홈페이지에 들어가면, 1시간 이내에 배달이 가능한 상품의 경우 옷 이미지에 작은 리본이 뜬다. 그 상품을 구매하면 1시간 안에 무료배송이 되며 현재는 뉴욕(New York)과 샌프란시스코(San Francisco) 고객들에게만 제공되고 있다(Yun, 2017).

온라인에 치중하던 에버레인은 이후, 유통경로를 오프라인으로까지 확대한다. 에버레인의 홈페이지에 따르면 총 5개의 오프라인 매장은 샌프란시스코, 뉴욕, 브루클린(Brooklyn), 로스앤젤레스(Los Angeles), 팔로알토(Palo Alto)에 있다. 매장에서는 보통 의류 매장이 문을 열지 않는 아침 9시부터 10시 사이에 예약한 소비자는 오전에 쇼핑할 수 있으며, 에버레인의 브랜드 대사인 앰배서더(ambassador)에게 1시간의 스타일링 세션(style session)을 받을 수 있다. 에버레인의 전 매장은 문자 메시지로도 문의할 수 있다.

에버레인은 온라인 특화 서비스와 함께 오프라인의 강점을 살려 O2O(online to offline) 방식으로 새로운 공간의 경험을 제공하는 차별화 전략을 펼치고 있다.

4. 스토리ске이핑 차별화

현재 에버레인 홈페이지에서는 ‘리뉴(Re new)’와 ‘리다운(Re down)’을 판매 중이다. 리뉴와 리다운은 재활용 기반의 제품라인으로 이를 만들고 전파하는 방식은 ‘가격+스토리+경험’을 모두 담은 스토리ске이핑 차별화라 하겠다.

리뉴 라인인 재활용 페트병으로 만든다. 에버레인은 제품 컬렉션을 위해 무려 300만개 이상의 플라스틱 페트병을 재활용하여 패딩 점퍼(padding jumper), 후리스 아우터(fleece outer)까지 다양한 상품군에 사용하였다. 지퍼와 같은 일부 부자재를 제외한 99%가 재활용 원료를 쓴다. 프레이스먼은 리뉴를 소개하며 앞서 ‘세일’을 할 때 에버레인 회원들에게 이메일을 남긴 것과 같은 글을 이를 정리하면 다음과 같다.

‘언제 마지막으로 플라스틱을 구입했나요? 당신이 우리 대부분과 같다면 아마 오늘날 것입니다. 체육관에서 물 한 병. 아마 단 30초 동안 사용했을 수도 있습니다. 이렇게 한번 사용된 플라스틱이 버려지면 영원히 지구상에 남습니다. 불과 60년 만에 80억 톤의 플라스틱 쓰레기를 생산했고 이는 바다를 독살하고 매립지를 막고 환경을 파괴하고 있습니다. 해결책은 단 하나뿐입니다. 새로운 플라스틱 생산을 중단하고 대신 버려진 플라스틱을 재활용하는 것입니다. 우리는 오늘부터 시작하고 있습니다. 리뉴를 만듭니다. 2021년까지 공급망에서 모든 제품에서 플라스틱을 제거하기 위해 노력할 것입니다. 여기에는 당사 제품뿐만 아니라 에버레인의 창고와 사무실부터 매장까지 포함됩니다. 쉽지 않겠지만 세상에 가치 없는 일이란 없습니다 (“Companies are making”, n.d.)’

에버레인에서는 ‘리다운’도 판매하고 있다. 리다운은 겨울 패딩을 만들기 위해 희생되는 오리나 거위를 보호하기 위해서 버려지는 깃털 베개나 이불을 수거하여 만든 것이다. 리다운을 만들기 위

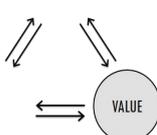
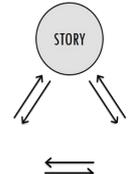
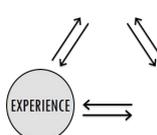
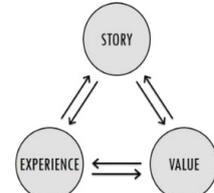
해서 수거한 깃털은 품질별로 분류한 다음 뜨거운 물로 세척하고 135도(275°F)에서 소독한 후, 국제 우모심사기관(IDFL-International Down and Feather Testing Laboratory)의 표준을 충족하는지 전문가의 확인을 거쳐 만들어진다.

에버레인의 ‘리뉴’와 ‘리다운’이 ‘가격+스토리+경험’을 모두 담은 스토리ске이핑 차별화인 것은 현재 패션계가 당면한 ‘저성장 시대, 소비 양극화, 세대 전환(밀레니얼 세대, Z세대), 환경오염, 윤리적 패션’을 모두 아우르기 때문이다.

2019년 9월 APF 통신은 ‘윤리적 패션’을 두고, 유엔 기후 행동 정상회의에 참여한 16살 스웨덴 소녀 그레타 툰베리(Greta Thunberg)와 온라인 설전을 벌인 LVMH의 베르나르 아르노(Bernard Arnault) 회장을 보도하였다. 본 보도에서 영국의 패션 디자이너인 비비안 웨스트우드의 남편이자 크리에티브 디렉터인 안드레아스 크론타러(Andreas Kronthaler)는 ‘환경 소녀’라 불리는 툰베리를 지지했으며 아르노 회장을 비판했다. 그는 현재의 패션은 환경 파괴의 주범이 되고 있으며 툰베리로 인해 서구사회가 깨어나고 있으니 감사해야 한다고 했다(An, 2019).

영국의 패션 전문 매체인 BoF과 글로벌 컨설팅 회사인 맥킨지(McKinsey)가 발행한 2018년도의 보고서에서 소개한 뉴욕의 패션 비즈니스 전문학교인 림 칼리지(LIM College)의 연구를 보면, 밀레니얼 세대 중 약 90%가 지속가능한(sustainable) 패션을 지향하지 않는 브랜드의 구매를 거부할 의사가 있다고 했다. 그러나 또 다른 림 칼리지의 조사를 보면, 밀레니얼 세대의 구매 결정의 핵심 요인은 구매의 용이성(95%), 가격-가치(95%), 제품의 고유성(92%), 브랜드 인지도(60%) 순이었고 지속가능성은 35%에 그쳤다. 전문가들은 윤리적 패션에 대한 정보나 기업의 노력은 마케팅의 핵심이 될 수 없으며 소비자들의 구매를 자극하는 것은 브랜드의 심플하고 강력한 ‘메시지와 품질’이라고 했다(FS Newsroom, 2018).

Table 3. The Organization of Everlane's Storyscaping Differentiation.

에버레인의 스토리ске이핑 차별화				
	가격 차별화	스토리 차별화	경험 차별화	스토리ске이핑 차별화
요소	 Value	 Story	 Experience	 SDE
역할	소비자=합리적 구매자 브랜드=솔직한 판매자	소비자=혁신 관찰자 브랜드=윤리적 혁신가	소비자=O2O 체험자 브랜드=O2O 설계자	소비자=환경 운동가 브랜드=환경운동 리더
내용	투명하게 ‘합리적 가격’을 소비자에게 시각적으로 제시하며, 원부자재 가격변동을 탄력적으로 반영하여 가격 재설정을 함.	통념을 깨고 생산처를 솔직하게 공개 및 보도하여 소비자가 쇼핑을 통해 윤리적 생산을 관찰할 수 있는 장을 만들.	각각의 유통 매체나 지역적 특성에 따라 개별 전략을 펼치며, 소비자 소통 및 맞춤 플랫폼이나 소셜 미디어를 적극 활용함.	윤리적 생산의 범주를 리사이클링과 업사이클링까지 넓히고 친환경 소비 의식의 비전을 제시하고 실제 브랜드 내에서 선행함.

Adapted from McColl & Legorburu. (2015). p. 16.

에버레인의 그간의 행보는, 환경보호와 윤리적 패션을 지향하는 할리우드 배우인 안젤리나 졸리(Angelina Jolie), 제시카 알바(Jessica Alba)와 영국의 왕세자비 메간 마클(Meghan Markle) 등이 구매하도록 이끌었다(Kim, 2017). 이들의 파파라치 컷으로 인해 에버레인은 유명세를 타기도 했다. 2019년의 ‘리뉴와 ‘리다운’의 출시는 급진적 투명성이 한 단계 더 발전한 것으로 사료된다. 에버레인의 투명성이 제품의 원부자재 재활용부터 회사 운영 전반까지 확장되었으며 환경 운동에 앞장서는 행태를 취하기 때문이다. 또한, 이는 에버레인을 구매하는 소비자의 소비가치 변화도 반영하였다. 본 장의 내용을 정리하면 다음 <Table 3>과 같다.

IV. 결론

백발이 성성한 LVMH의 아르노 회장이 미성년자와 맞서고 LVMH와 비슷한 고가의 패션 브랜드인 비비안 웨스트우드의 디렉터가 나서서 어린 소

녀를 지지할 만큼 ‘윤리적 패션’은 현재의 패션계가 당면한 시대적 과제이다. 현대의 패션은 시시각각 변하는 트렌드를 추종하는 패션 브랜드에서 벗어나 에버레인과 같은 지속가능한 품질의 혁신과 스토리ске이핑처럼 같은 새로운 관점으로 시장에 ‘차별화’로 접근하는 것이 요구되는 시기이다.

본 연구는 새로운 마케팅 전략인 스토리ске이핑 차별화와 혁신 브랜드라 평가받는 에버레인의 혁신성에 주목하였다. 급변하는 시장에서 생존하기 위해 탄력적으로 시대를 반영한 차별화를 고찰하였다.

첫째, 문헌적 연구와 활용 사례를 중심으로 차별화 전략과 스토리ске이핑, 스토리ске이핑 차별화의 상관관계를 살펴 ‘가격 차별화, 스토리 차별화, 경험 차별화, 스토리ске이핑 차별화’의 특징과 중요성을 고찰하였다. 상기 4가지 스토리ске이핑 차별화 방법을 도입하기 위해서는 여러 활용 사례를 통해 소비자와 제품에 대한 투명성과 진정성이 전제되어야 브랜드가 확장될 수 있음을 알 수 있었다. 또한, 각각의 차별화에는 소비자와

브랜드 간의 특징적 역할이 있는 것으로 나타났다.

둘째, 에버레인의 스토리ске이핑 차별화를 살펴보면, ‘가격, 스토리, 경험’ 3가지가 합쳐진 스토리ске이핑이 가장 강력한 차별화일 수는 있으나 **McColl and Legorburu(2015)**가 수의 피자가게를 예로 보여준 것처럼 가격, 스토리, 경험의 차별화가 브랜드의 성장에 따라 에버레인처럼 점진적으로 도입할 수도 있다고 사료된다. 또한, 차별화는 소비자의 참여와 개입을 브랜드가 소비자와 어떻게 소통하고 유입시키는지 중요하다는 것을 확인할 수 있었다.

셋째, 에버레인의 스토리ске이핑 차별화는, **McColl and Legorburu(2015)**의 주장했던 것처럼 소비자의 기대를 이해하고, 소비자를 ‘영웅’이 되게 돕고 브랜드가 ‘멘토’의 역할로 나타났다. 스토리ске이핑 차별화의 활용 사례였던 아메리칸 걸이 판매 상품의 카테고리 확장으로 갔다면, 에버레인은 윤리적 패션이 대두됨에 따라 브랜드 자체의 윤리적인 부분을 소비자에서 소비자가 속한 환경으로 확대하였다. 이는 아메리칸 걸의 사용자가 대부분 아동인 데 반해, 에버레인의 구매자가 성인 또는 성인에 준하는 소비자 의식이 있음에 기인하는 것으로 사료된다.

미국 마케팅 협회(American Marketing Association [AMA])는 마케팅 환경변화를 반영하여 마케팅의 정의를 수정한다. 2013년에 재정의한 마케팅의 정의는, ‘마케팅은 사회 전반(소비자, 클라이언트, 파트너, 지역 사회 등)에 가치가 있는 제품이나 서비스에 대한 커뮤니케이션, 창조 과정, 고객과의 약속, 소비자가 기대하는 가치제공을 위한 조직구성, 과정 및 활동을 말한다’이다. 패션 브랜드 에버레인은 이 같은 브랜드의 마케팅 환경 변화를 반영한 사례라 하겠다. 에버레인의 차별화는 가격, 스토리, 경험, 스토리ске이핑의 전 측면에서 소비자의 기대를 이해하고 반영하고 소통하는 동시에 변함없이 투명하고 진정성 있게 브랜드를 운영하며,

에버레인의 자사 소개처럼 사람들이 티셔츠를 고르는 것만큼이나 쉽게, 올바른 선택을 할 수 있도록 돕는 데 있다.

앞으로의 밀레니얼 세대나 Z세대를 대상으로 하는 패션 브랜드는 환경을 우선시하는 윤리적 비즈니스 활동이 요구되는 현 상황에 탄력적으로 대응하기 위해서, 사회 전반에 가치가 있는 제품을 만들고 마케팅하는데 에버레인의 사례와 스토리ске이핑 차별화를 참고하길 제안한다.

본 연구는 에버레인과 스토리ске이핑 차별화를 고찰하여 급변하는 패션 환경에 탄력적으로 대응하기 위함이다. 그러나 에버레인이 2010년 창업하였고 스토리ске이핑이 2015년에 주창된바 선행 연구나 전문서적이 적고 구체적 사례 또한 그 수가 많지 않아 본 연구의 분석내용을 패션 브랜드 전반에 이를 적용하기에는 한계가 따른다고 하겠다. 그러나 에버레인과 유사한 창업 10년 미만의 스타트업 패션 브랜드나 대중적인 증가대의 캐주얼 패션 브랜드의 차별화를 위한 가이드라인의 역할은 할 수 있을 것이다. 학계 및 패션 산업계의 후속 연구로는 앞서 언급한 루이뷔통이(LVMH)나 비비안 웨스트우드처럼 고 가격대의 패션 브랜드를 위한 스토리ске이핑 차별화에 관한 사례연구를 제안하고자 한다.

References

- An, S. (2019, September 29). 패션계로 번진 툰베리 논란 [Thunberg controversy in fashion]. *Seoul Newspaper*. Retrieved November 8, 2019, from https://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20190929500059&wlog_tag3=naver#csidx77de3538eb5ac6f975e02d4b430eb77
- Cambridge Dictionary. (n.d.). *scape*. Cambridge Dictionary. Retrieved 2019, October 1, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/scape>
- Choi, Y. P. (2014, December 28). 어떤 ‘합리’에 대하여 [What ‘reason’]. *Hankook Ilbo*. Retrieved November 1, 2019, from <https://www.hankookilbo.com/News/Read/201412281560665615>

- Companies are making more virgin plastic than ever. (n.d.). *Everlane*. Retrieved November 1, 2019, <https://www.everlane.com/renew>
- Deciphering the Code to Creating Worlds. (2014, July 22). *Storyscaping*. Retrieved November 1, 2019, from <https://www.storyscaping.com/deciphering-the-code-to-creating-worlds/>
- Dongguan Leroy Far East Knitwears, Ltd. (n.d.). *Everlane*. Retrieved November 1, 2019, from <https://www.everlane.com/factories/cashmere>
- Duffy, k., & Shaw, D. (2017, July 16). Embedding the loop: Sustaining circularities in clothing consumption. *Proceeding of Global Fashion Management Conference*, Vienna, 268-268.
- Everlane-about. (n.d.). *Everlane*. Retrieved November 01, 2019, from <https://www.everlane.com/about>
- FS Newsroom. (2018, June 08). [지속가능한 패션] 윤리적 패션, 그 이상과 현실 사이 [(Sustainable Fashion) Ethical fashion, between more and reality]. *Fashion Seoul*. Retrieved November 12, 2019, from <https://www.fashionseoul.com/158898>
- Kim, E. Y. (2017, July 4). 패션 포커스기업: 생산 원가, 하청 공장까지 전 과정 공개해 소비자 설득한 美 패션 기업 에버레인 [Fashion focus company: Everlane, a US fashion company that persuaded consumers by revealing production costs and subcontracting processes]. *Chosun.com*. Retrieved September 12, 2019, from http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2017/07/03/2017070301668.html
- Kim, M. S. (2014). *디자인기획과 전략* [Design planning and strategy]. Seoul: Communication Books.
- Kim, S. K. (2019, July 16). BTS·북면가왕·아기상어... 에드페이지, 美서 가장 인기있는 20개 브랜드 발표 [BTS, masked king, baby shark... Adage unveils 20 most popular brands in the US]. *Newdaily*. Retrieved August 29, 2019, from <http://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2019/07/15/2019071500194.html>
- Kim, W. H. (2015). Storytelling, story doing, and storyscaping—storytelling is killing?. *Marketing*, 49(4), 9-15.
- King, R. (2019, March 5). 포춘US 콘마리 경제학 [fortune US Konmari economics]. *Fortune Korea*. Retrieved September 1, 2019, from <http://www.fortunekorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=10930>
- McColl, D., & Legorburu, G. (2015). *Storyscaping*. Seoul: Isang Media.
- Moon, J. H. (n.d.). Breakthrough Brands: 우리의 삶을 빠르게 변화시키는 신흥 브랜드 [The emerging brands that rapidly changes our lives]. *Interbrand*. Retrieved September 10, 2019, from <https://www.interbrand.com/kr/views/break-through-brands-%ec%9a%b0%eb%a6%ac%ec%9d%98-%ec%82%b6%ec%9d%84-%eb%b9%a0%eb%a5%b4%ea%b2%8c-%eb%b3%80%ed%99%94%ec%8b%9c%ed%82%a4%eb%8a%94-%ec%8b%a0%ed%9d%a5-%eb%b8%8c%eb%9c%9c%eb%93%9c/>
- MOST INNOVATIVE COMPANY Everlane. (n.d.). *Fast Company*. Retrieved November 1, 2019, <https://www.fastcompany.com/company/everlane>
- Naver encyclopedia. (n.d.). 펑크 스타일 [Punk style]. *Naver*. Retrieved October 10, 2019, from <https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=3573806&cid=58794&categoryId=59127>
- One day one trend. (2017, August 30). LIFEWEAR DENIM BATTLE IS IMMINENT. *One Day One Trend*. Retrieved August 18, 2019, from <https://www.onedayonetrend.com/lifewear-denim-battle-is-imminent/>
- Park, H. S., & Park, S. H. (2016). Storyscaping of fashion brand Chanel. *Journal of Fashion Design*, 16(1), 49-66.
- Park, S. H. (2019). A study on the fashion brand life cycle activation of Korea brand management Unpublished doctoral dissertation, Chung-Ang University, Seoul.
- Park, M. S., Shin, J. K., Kim, M. R., & Kim, J. H. (2017, July). The Effect of Luxury Brand Advertising by Storyscaping. *Proceeding of Global Fashion Management Conference*, Vienna, 277-277.
- Standard Korean Dictionary. (n.d.). 차별화 [Differentiation]. *Standard Korean Dictionary*. Retrieved October 1, 2019, from <https://stdict.korean.go.kr/search/searchResult.do>
- The Cashmere V-Neck. (n.d.). *Everlane*. Retrieved November 1, 2019, <https://www.everlane.com/products/womens-cashmere-v-neck-loden?collection=womens-sweaters>
- The Principals. (2013). Workshop for Everlane a New York. *Moniteur Architecture AMC*, 226(-), 108-109.
- YBM All in All English-Korean Dictionary. (n.d.). ing. Retrieved October 1, 2019, from <https://www.ybmallinall.com/style/V2/dicview.asp?kwdsq=161612&kwdsq2=&DictCategory=DictEng&DictNum=1&ById=1&PageSize=5&StartNum=&GroupMode=&cmd=0&kwid=ing>
- Yun, S. M. (2019, October 14). 데이비드 아커, “완벽해지길 기다리지 말라...현대차 영리해” [David Acker, “Don’t wait for it to be perfect...Smart Hyundai Car”]. *Aju News*. Retrieved October 30, 2019, from <https://www.ajunews.com/view/20191013141101586>
- Yun, S. W. (2017, January 12). 「에버레인」 주역 ‘마이클 프레이스먼’ [Michael Preysman, the leading figure of Everlane]. *Fashionbiz*. Retrieved November 1, 2019, from <http://www.fashionbiz.co.kr/tc/view.asp?idx=158261>

A Study on the Storyscaping Differentiation of Fashion Brand ‘Everlane’

Park, So Hyun⁺

Lecturer, Dept. of Fashion Design, Chung-Ang University⁺

Abstract

The research focuses on the Storyscaping differentiation case studies of fashion brand, ‘Everlane’. The significance of this study is to analyze the actual case of Everlane according to storyscaping differentiation and to study how to use elastic marketing of the fashion brand according to a rapidly changing market environment. This study combines literature review and case study. For the purpose of research on Everlane’s Storyscaping differentiation, the study examined Everlane in terms of price, story, experience, and storyscape differentiation. Through this study, first, in order to introduce a storyscaping differentiation method, it can be seen that the brand can be expanded only when transparency and authenticity of consumers and products are premised through various utilization cases. Second, price differentiation, story differentiation, experience differentiation, and Storyscaping differentiation can be introduced gradually like Everlane as the brand grows. In addition, for differentiation, it is important for the brand to communicate with consumers and engage their involvement and intervention. Third, Everlane’s Storyscaping differentiation requires understanding consumers’ expectations, helping consumers to become “heroes,” and facilitating the brand to act as “mentors.” The key to Storyscaping differentiation from fashion brand Everlane is to understand, reflect and communicate consumer expectations, and to run the brand in a transparent and sincere manner, helping people make the right choices.

Key words : Everlane, Storyscaping, fashion brand, differentiation, Storyscaping differentiation