

심층분석보고서

26상_뉴발란스코리아_E-

CommercePerformanceCoordinator

마감일: 5월3일23시59분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

Executive Summary

뉴발란스코리아 E-Commerce Performance Coordinator 지원을 준비하는 사람이 가장 먼저 붙잡아야 할 사실은, 2026년 6월 현재 '뉴발란스코리아'라는 이름이 가리키는 회사가 지난 16년간 뉴발란스를 키워 온 이랜드월드와 같은 조직이 아니라는 점입니다. 미국 본사 뉴발란스 애슬레틱 슈(New Balance Athletic Shoe)는 2025년 2월 이랜드월드와의 라이선스 계약을 2030년까지 연장하는 동시에 2027년 1월 1일부터 한국 법인 '뉴발란스코리아'를 세워 국내 사업을 스스로 전개하겠다고 발표했습니다. 2025년 6월에는 나이키스포츠코리아 세일즈 총괄과 나이키골프코리아 대표, 언더아머코리아 대표를 지낸 박성희 대표를 초대 대표이사로 선임했습니다. 이번 2026년 상반기 공개 채용은 뉴발란스 자체 채용 사이트에서 커머셜, 이커머스, 오퍼레이션, 파이낸스 여섯 개 직무를 한꺼번에 뽑는 방식으로, 2027년 본격 가동을 앞두고 신설 법인의 실무 조직을 짜는 과정에 해당합니다. 지원자가 분석해야 할 대상은 이랜드가 운영하던 기존 조직이 아니라, 지금 막 세워지는 글로벌 본사의 한국 법인입니다.

이 구분은 채용 준비의 방향 전체를 바꿉니다. 이랜드가 운영하던 공식 온라인스토어 (nbkorea.com)와 이랜드몰의 뉴발란스 판매는 2026년 12월 31일 종료되며, 적립금과 쿠폰도 같은 날 소멸합니다. 다시 말해 신설 법인은 자사 D2C 커머스를 백지 위에서 새로 만들어야 하고, E-Commerce Performance Coordinator는 그 신설 커머스의 온사이트 운영, 트래픽·퍼포먼스 모니터링, CRM·멤버십 운영, 시스템 프로젝트를 뒷받침하는 실무 엔진입니다. 기존 시스템을 유지·보수하는 자리가 아니라, 플랫폼·회원·캠페인·데이터 체계를 세우는 초기 국면의 자리입니다.

산업 환경도 이 회사에 유리하면서 동시에 까다롭습니다. 국내 스포츠웨어 시장은 경기 부진 속에서도 10조원대를 유지하며 러닝 붐에 힘입어 성장했고, 운동화 시장은 2021년 2조7761억원에서 2024년 4조원에 육박했습니다. 러닝 인구는 1000만 명으로 추산되고, 뉴발란스는 아식스·호카·온과 함께 이 흐름의 수혜 브랜드입니다. 백화점 스포츠·애슬레저 매출에서 뉴발란스는 2021년부터 아디다스를 제치고 나이키에 이어 2위에 올랐고, 2024년 국내 매출 1조원을 돌파해 아디다스·노스페이스와 함께 '빅3'로 불립니다. 반대로 나이키는 D2C 과속의 후유증으로 2026 회계연도를 '전환의 해'로 규정하며 도매로 회귀하는 중이고, 아디다스는 삼바·가젤 오리지널스와 도매 협력 강화로 2025년 사상 최대 매출 248억1000만 유로를 기록했습니다. 뉴발란스코리아가 자사 판매 조직을 새로 세우는 시점이, 세계 1위 나이키가 자사 판매 과잉에서 후퇴하는 시점과 겹친다는 역설이 이 회사가 마주한 전략적 질문의 핵심입니다.

이 보고서는 다섯 장으로 구성됩니다. 1장은 스포츠웨어·애슬레저·러닝 산업과 이커머스 유통 구조를, 2장은 나이키·아디다스·온·호카·아식스·데상트·토종 애슬레저·플랫폼을 회사별로 뜯어보고 뉴발란스의 좌표와 비관 시나리오를 제시합니다. 3장은 뉴발란스 브랜드와 한국 사업의 전환을 이랜드 시기와 신설 법인 시기로 나누어 분석합니다. 4장은 채용 주체를 정확히 식별한 위에서 뉴발란스 글로벌 문화와 신설 법인의 조건을 다루며, 흔히 붙이기 쉬운 이랜드 인재상이 왜

지금 기준이 아닌지를 짚습니다. 5장은 직무 네 갈래 과업을 신설 D2C 맥락에서 구체화합니다. 마지막에 20개 용어 해설과 실제 참고 자료를 붙였습니다.

1장: 산업(섹터) 분석

1-1. 스포츠웨어·애슬레저 산업의 정의와 한국 시장의 좌표

스포츠웨어 산업은 운동과 신체활동을 위해 설계한 의류와 신발, 용품을 기획·생산·유통·판매하는 산업을 가리킵니다. 여기에는 러닝화·농구화 같은 퍼포먼스 슈즈, 레깅스·트레이닝복 같은 기능성 의류, 그리고 운동복의 미감을 일상복으로 끌어온 애슬레저(athleisure)가 포함됩니다. 애슬레저는 '애슬레틱(athletic)'과 '레저(leisure)'를 합친 말로, 운동할 때 입는 옷을 사무실·카페·여행 같은 일상 공간에서도 그대로 입는 소비 방식과 그 제품군을 뜻합니다. 이 용어가 산업에서 중요한 이유는, 운동복 수요를 운동하는 시간에만 묶어 두지 않고 하루 전체의 옷 입기로 확장시켜 시장의 크기 자체를 키웠기 때문입니다. 뉴발란스 같은 브랜드의 관점에서 애슬레저는, 러닝화를 사는 러너뿐 아니라 러닝을 하지 않는 사람에게도 '뉴발란스 스니커즈를 신는 라이프스타일'을 팔 수 있게 해 주는 통로에 해당합니다.

한국 시장의 좌표를 숫자로 보면 규모와 회복력이 동시에 드러납니다. 패션 전문 매체가 정리한 2025년 국내 스포츠웨어 시장은 10조원대를 유지하며 러닝 붐에 힘입어 약 3% 성장했고, 코로나19 국면을 지나온 뒤에도 2019년 규모 대비 28.4% 커졌습니다. 경기 부진과 소비 위축이 이어지는 국면에서 이 정도의 우상향은 스포츠·건강 소비가 경기 방어적 성격을 가진다는 점을 보여 줍니다. 시장조사기관 자료를 인용한 국내 보도에 따르면 운동화 시장만 따로 떼어 봐도 2021년 2조7761억원에서 2023년 3조4150억원으로 늘었고 2024년에는 4조원에 육박한 것으로 추정됩니다. 이 가운데 러닝화 부문은 1조원을 넘어 전체 운동화 시장의 25% 이상을 차지하며 가장 빠르게 커지는 영역으로 꼽힙니다. 애슬레저만 별도로 집계한 글로벌 리서치사의 한국 시장 추정치는 2024년 기준 76억7100만 달러이며, 2025년부터 2033년까지 연평균 6% 안팎의 성장을 이어갈 것으로 전망합니다.

이 좌표 위에서 뉴발란스코리아 이커머스 조직이 서 있는 위치를 이해하는 일이 중요합니다. 시장은 크고 방어적으로 성장하지만, 성장의 무게 중심이 러닝화와 애슬레저, 그리고 라이프스타일 스니커즈로 옮겨가는 중입니다. 뉴발란스는 이 세 영역 모두에서 강점을 가진 드문 브랜드이며, 자사 커머스는 이 강점을 회원 데이터와 캠페인으로 수익화하는 채널이 됩니다.

1-2. 가치사슬과 수익이 발생하는 지점

가치사슬(value chain)은 제품이 원재료 상태에서 소비자 손에 들어가기까지 거치는 일련의 활동을 이어 놓은 개념입니다. 스포츠웨어의 가치사슬은 크게 기획·디자인, 소싱·제조, 브랜드·도매, 소매·자사 판매(D2C), 그리고 소비자 순으로 이어집니다. 이 개념이 중요한 이유는, 같은 신발 한 켤레라도 어느 단계에서 마진이 붙고 어느 단계에서 위험이 쌓이는지를 알아야 회사의 전략을

읽을 수 있기 때문입니다. 뉴발란스코리아 이커머스 담당자의 일은 이 사슬의 마지막 두 단계, 곧 소매·자사 판매와 소비자 접점에 놓입니다.

기획·디자인 단계에서는 어떤 실루엣과 소재, 기능을 어떤 가격대로 낼지 결정합니다. 소싱·제조 단계에서는 대부분 아시아권 위탁생산(OEM·ODM) 공장이 신발과 의류를 만듭니다. 예컨대 아디다스 신발을 위탁 생산하는 한국 벤더 화승엔터프라이즈는 베트남·인도네시아 공장에서 오리지널스 라인 신발을 60% 이상 만들며, 2024년 매출 1조6096억원에 영업이익이 여섯 배 넘게 뛰었습니다. 이는 제조 단계의 실적이 브랜드의 흥망에 얼마나 민감하게 연동되는지를 보여 주는 사례입니다. 브랜드·도매 단계에서는 브랜드가 제품을 백화점·멀티숍·온라인 플랫폼 같은 유통 채널에 넘기고, 소매·자사 판매 단계에서 매장과 자사몰이 소비자에게 파는데, 바로 이 마지막 단계에서 정가 판매 비중과 고객 데이터가 마진과 재구매를 좌우합니다.

수익이 가장 두텁게 쌓이는 지점은 정가로 팔리는 인기 제품과, 중간 유통 수수료를 남에게 내주지 않는 자사 채널입니다. 뉴발란스·나이키·아디다스 같은 글로벌 스포츠 브랜드는 전체 매출의 약 70%가 신발에서 나오며, 이 카테고리의 경쟁력이 곧 브랜드의 시장 경쟁력이라는 분석이 업계에 통용됩니다. 자사 판매(D2C)가 매력적인 이유는 유통·도매 단계를 거치지 않아 마진율이 높고, 무엇보다 고객이 누구이며 무엇을 언제 사는지에 대한 데이터를 회사가 손에 쥌 수 있기 때문입니다. 이 데이터가 왜 중요한지, 그리고 자사 채널이 어떻게 함정이 될 수도 있는지는 2장에서 나이키 사례로 다시 풀겠습니다. 여기서 붙잡을 것은, E-Commerce Performance Coordinator가 다루는 온사이트 캠페인과 회원 데이터가 가치사슬에서 마진과 재구매가 결정되는 바로 그 지점의 일이라는 사실입니다.

1-3. 러닝 인구 1000만 시대와 애슬레저의 구조적 성장

2020년대 중반 한국 스포츠웨어 시장을 밀어 올린 가장 강한 동력은 러닝 열풍입니다. 업계는 국내 러닝 인구를 1000만 명 이상으로 추산하며, 서울의 주요 러닝 크루는 매주 수백 명이 모이고 브랜드 러닝 이벤트는 1분 안에 마감되는 완판 행사가 됐습니다. 러닝이 단발성 유행이 아니라 자기관리와 힐링을 겸한 생활 루틴으로 자리 잡으면서, 운동이 특별한 이벤트가 아니라 일상이 되었고 기능성과 패션성을 겸비한 제품 수요가 꾸준히 늘었습니다. 국내 대표 애슬레저 브랜드 안다르와 젝시믹스가 2025년 3분기에 나란히 분기 최대 매출을 기록한 사실은, 러닝을 기반으로 한 애슬레저 시장이 아직 성숙기 이전 단계임을 보여 주는 신호로 읽힙니다.

이 흐름이 뉴발란스에 갖는 의미는 두 가지입니다. 첫째, 러닝은 러닝화라는 고관여·고빈도 소비를 만들어 냅니다. 러너는 신발을 소모품으로 쓰기 때문에 재구매 주기가 짧고, 기록·부상·주법에 대한 관심이 높아 브랜드 커뮤니티에 몰입하기 쉽습니다. 이 특성은 회원 기반 커머스와 궁합이 좋습니다. 러너를 회원으로 확보하면 신제품 발매, 러닝 클래스, 기록 챌린지 같은 이벤트로 반복 접점을 만들 수 있기 때문입니다. 둘째, 러닝은 애슬레저로 번지며 비러너까지 스포츠웨어 소비자로 끌어들이니다. 러닝을 하지 않아도 러닝화 실루엣의 스니커즈를 신고, 트레이닝 팬츠를 일상복으로 입는 소비가 늘어나면서 브랜드의 잠재 고객 풀이

넓어집니다.

애슬레저의 성장이 구조적인 이유는, 단기 유행이 아니라 소비자의 생활 방식 변화에 뿌리를 두기 때문입니다. 직장·여가·운동을 넘나드는 다목적 활용성, 건강 관리의 일상화, K-팝과 셀럽의 영향, 사무실 캐주얼 복장의 확산, 여성의 스포츠 참여 증가가 겹치며 수요가 지속됩니다. 뉴발란스코리아 이커머스 담당자의 실무 언어로 옮기면, 러닝·애슬레저의 구조적 성장은 유입(트래픽)과 재구매(리텐션) 양쪽을 떠받치는 순풍입니다. 다만 이 순풍이 언제까지 같은 세기로 불지는 다음 절에서 다룰 2026년의 논쟁거리입니다.

1-4. 러닝화 초고성장의 정점 논쟁과 워킹화로의 수요 확장

2026년 상반기 산업에서 가장 뜨거운 논쟁은 러닝화 초고성장이 정점을 지났는가입니다. 스위스 브랜드 온을 운영하는 온 홀딩은 2025년 매출 30억 프랑(약 5조6000억원)으로 30% 성장했지만, 실적 발표 뒤 주가가 31%가량 급락했습니다. 지난 5년 연평균 성장률 47.9%와 비교하면 명백한 감속 신호로 읽혔기 때문입니다. 온의 매출 증가율은 2021년 70%에서 2022년 68%, 2023년 46%, 2024년 29%로 낮아졌고 2026년 가이드는 최소 23%입니다. 호카를 보유한 데커스도 비슷해서, 호카 매출 증가율이 2021년 62%에서 2022년 56%, 2023년 58%, 2024년 27%, 2025년 23%로 매년 줄었습니다. 매출은 여전히 늘지만 초고성장 국면은 지나갔다는 평가입니다.

이 국면에서 브랜드들이 찾은 새 성장처가 워킹화입니다. 러닝화가 운동 중심 제품이라면 워킹화는 출퇴근·여행 같은 일상까지 아우를 수 있어 수요층이 더 넓습니다. 주목할 점은 이 흐름의 한복판에 뉴발란스가 있다는 사실입니다. 이랜드월드 뉴발란스는 2026년 2월 워킹화 신제품 '1880 v2'를 내놓았는데, 출시 한 달 만에 약 2만 족이 팔렸고 이 제품 출시 이후 뉴발란스 가맹점 전체 결제액이 29.8% 늘었습니다. 워킹화 라인을 갖춘 스케쳐스도 가맹점 매출이 66.2% 증가했습니다. 러닝화 성장세가 완전히 식기 전에 워킹이라는 인접 수요를 선점하려는 움직임이 2026년 트렌드로 뚜렷합니다.

여기에 러닝화 기술의 표준화도 겹칩니다. 나이키 줌엑스 베이퍼플라이가 처음 채택한 탄소섬유 플레이트는 이제 아디다스·호카·온을 비롯한 퍼포먼스 러닝화의 표준이 됐고, 학술 연구에 따르면 이 플레이트는 러닝 효율을 4~5% 높이는 것으로 나타났습니다. 기술이 표준이 되면 제품 간 기능 격차가 좁아지고, 그다음 승부는 브랜드 서사와 디자인, 커뮤니티, 그리고 자사 채널에서의 고객 경험으로 넘어갑니다. 뉴발란스코리아 이커머스 조직이 신설되는 시점에 이 흐름이 갖는 함의는 분명합니다. 제품 기능만으로 차별화하기 어려운 시대에는, 회원을 얼마나 잘 이해하고 캠페인과 콘텐츠로 얼마나 매끄러운 구매 경험을 만드느냐가 성장의 지렛대가 됩니다.

1-5. 유통 구조의 재편: 백화점·가맹점·플랫폼·자사 판매

스포츠웨어가 소비자에게 닿는 경로는 크게 백화점, 가맹·직영 매장, 온라인 플랫폼, 그리고 자사 판매로 나뉩니다. 각 경로는 마진과 데이터, 브랜드 통제력에서 성격이 다릅니다. 이 구조를 이해해야 뉴발란스코리아가 왜 자사 커머스를 새로 세우려 하는지, 그리고 그 안에서

이커머스 담당자의 일이 어떤 무게를 갖는지 보입니다.

백화점은 프리미엄 이미지와 집객을 제공하지만 높은 입점 수수료를 요구하고, 고객 데이터는 백화점이 상당 부분 집니다. 뉴발란스는 백화점 스포츠·애슬레저 매출에서 2021년부터 아디다스를 제치고 나이키에 이어 2위에 오르며 오프라인 프리미엄 채널에서 강한 입지를 확보했습니다. 가맹·직영 매장은 브랜드가 접점을 넓게 확보하는 통로로, 2025년 초 기준 뉴발란스 전국 매장은 직영점 8곳을 포함해 총 210개에 이릅니다. 앞서 본 것처럼 신제품 하나가 가맹점 결제액을 30% 안팎 끌어올릴 만큼 오프라인 매장은 여전히 매출의 큰 축입니다.

온라인 플랫폼의 힘은 갈수록 커지고 있습니다. 국내 최대 패션 플랫폼 무신사는 2025년 연결 매출 1조4679억원, 영업이익 1405억원을 기록하며 온·오프라인 합산 거래액(GMV) 5조원을 넘겼고, 자체 브랜드 무신사 스탠다드의 2025년 거래액은 약 4700억원으로 2026년 1조원을 목표로 합니다. 이런 플랫폼은 방대한 트래픽과 젊은 이용자층을 제공하지만, 브랜드 입장에서는 수수료를 내야 하고 고객 관계의 상당 부분이 플랫폼에 귀속됩니다. 자사 판매는 이 문제를 풀어 줍니다. 중간 유통 수수료를 남에게 내주지 않아 마진이 높고, 회원 데이터를 회사가 온전히 확보해 재구매와 개인화 마케팅에 쓸 수 있기 때문입니다.

뉴발란스코리아가 신설 법인으로서 자사 커머스를 새로 구축하려는 배경이 여기 있습니다. 본사가 나서서 한국 시장을 운영한다는 것은 곧 브랜드가 고객 관계와 데이터, 그리고 정가 판매 통제력을 스스로 쥐겠다는 뜻입니다. E-Commerce Performance Coordinator는 이 자사 채널의 트래픽·전환·회원을 관리하는 실무자로서, 회사가 유통 재편의 흐름 속에서 확보하려는 가장 값진 자산, 곧 소비자와의 관계 데이터를 다루는 자리에 놓입니다.

1-6. 리셀 시장과 스니커즈 문화, 한정판 경제

스포츠웨어, 특히 스니커즈 산업을 이해하려면 리셀(resale) 시장을 빼놓을 수 없습니다. 리셀은 한정판이나 인기 제품을 정가로 사서 웃돈을 붙여 되파는 거래를 말합니다. 이 시장이 산업에 중요한 이유는, 리셀 프리미엄이 붙는 제품일수록 브랜드의 열망 가치(aspirational value)가 높다는 신호이며, 발매 순간의 완판과 웃돈이 다시 브랜드의 화제성을 키우는 선순환을 만들기 때문입니다.

국내 리셀 시장은 네이버 계열 크림(KREAM)이 주도합니다. 크림은 2024년 연간 거래액 3조원을 넘긴 것으로 추정되며, 2025년 합산 매출은 3975억원으로 역대 최대를 기록했습니다. 주목할 변화는 카테고리 다변화입니다. 초기 성장을 이끈 스니커즈 비중이 2024년 전체 거래액의 약 절반에서 2025년 약 37%로 낮아졌고, 스마트폰을 중심으로 한 테크와 트레이딩 카드 같은 영역이 빠르게 커졌습니다. 러닝 열풍은 리셀에도 번져서, 크림이 2024년 8월 러닝 탭을 신설한 뒤 6개월 만에 러닝 카테고리 검색량이 741%, 거래량이 61% 늘었습니다. 한편 무신사가 운영하던 리셀 플랫폼 솔드아웃은 2021~2024년 누적 순손실 873억원을 기록한 끝에 2025년 3월 본사로 흡수합병되며, 리셀 단독 사업의 수익성 한계를 드러냈습니다.

뉴발란스의 관점에서 리셀은 양날의 검입니다. 992·993 같은 헤리티지 모델이나 인기 협업 제품이 리셀 시장에서 웃돈에 거래되는 현상은 브랜드의 문화적 위상을 증명합니다. 실제로 2025년 992 재발매 당시 미국에서는 회색 모델이 한정판이 아님에도 발매 당일 매진되었고, 뉴발란스 992가 리바이스 501보다 몇 배 비싸게 거래된다는 이야기가 나올 만큼 열망 가치가 높습니다. 동시에 리셀은 정가 판매 채널의 재고를 러셀러가 선점하게 만들어 진성 고객의 구매를 막고, 완판이 곧 실수요 충족이 아니라는 왜곡을 낳기도 합니다. 자사 커머스 담당자는 발매 방식(추첨·선착순·회원 우선), 구매 수량 제한, 회원 인증 같은 장치로 리셀러와 진성 고객의 균형을 조율하게 되며, 이는 5장에서 다룰 온사이트 캠페인 운영의 실제 과제와 이어집니다.

1-7. 산업을 움직이는 거시 변수

스포츠웨어 산업은 몇 가지 거시 변수에 민감하게 반응합니다. 첫째는 소비심리와 가처분소득입니다. 스포츠·건강 소비가 경기 방어적이라고는 하나, 고가 퍼포먼스 러닝화나 프리미엄 헤리티지 라인은 재량적 소비에 속해 경기 위축기에 구매가 미뤄질 수 있습니다. 2026년 상반기 국내 소비 환경이 여전히 부진하다는 점은, 브랜드가 정가 판매를 지키면서도 회원 혜택으로 구매를 유도해야 하는 이유가 됩니다.

둘째는 환율과 관세입니다. 뉴발란스 제품은 상당 부분을 해외에서 수입하며, 원화 약세는 수입 원가를 높입니다. 여기에 미국의 관세 정책이 신발업계 전반에 부담을 주고 있습니다. 미국이 베트남 수입품에 높은 상호 관세를 예고한 사례에서 보듯, 신발 소싱이 아시아에 집중된 브랜드는 관세와 공급망 변동에 노출됩니다. 나이키 실적 부진의 배경에도 거시 압력이 자리하며, 뉴발란스 역시 예외가 아닙니다. 자사 커머스 담당자에게 이 변수는 가격·프로모션 정책의 여지를 좁히는 제약으로 나타납니다.

셋째는 기술·트렌드 사이클입니다. 앞서 본 러닝화의 탄소 플레이트 표준화, 러닝에서 워킹으로의 수요 확장, 레트로 스니커즈의 부침이 모두 사이클을 이룹니다. 넷째는 계절성과 이벤트입니다. 러닝은 봄·가을 성수기가 뚜렷하고, 여름·겨울은 각각 냉감 의류와 아우터로 수요가 갈립니다. 2026년에는 북중미에서 열리는 FIFA 월드컵이라는 대형 스포츠 이벤트가 스포츠 소비를 자극하는 변수로 작동합니다. 나이키가 홈그라운드 효과를 기대하는 이 이벤트는 축구 카테고리나 스포츠 전반의 관심을 끌어올려, 러닝·라이프스타일 중심의 뉴발란스에도 간접적인 시장 확대 효과를 줄 수 있습니다. 이런 이벤트 캘린더는 온사이트 캠페인 기획의 배경 달력이 됩니다.

1-8. 시장 규모·성장률 종합과 전망

지금까지의 숫자를 하나의 그림으로 모으면 이렇습니다. 국내 스포츠웨어 시장은 2025년 기준 10조원대를 유지하며 러닝 붐에 힘입어 약 3% 성장했고, 그 안에서 운동화 시장은 2024년 4조원에 육박했으며 러닝화가 전체의 4분의 1을 넘겼습니다. 애슬레저는 2024년 76억 달러 규모에서 연평균 6% 안팎으로 커질 전망이고, 세부 성장률로 보면 2025년 스포츠화가 3.3%, 스포츠 의류가 2.1% 성장하며 신발이 성장을 이끄는 구조입니다. 글로벌로

넓히면 스포츠웨어 시장은 2025년 4036억 달러에서 2030년 6247억 달러로 커질 것으로 예측됩니다.

성장의 질을 보면 세 가지 특징이 눈에 띕니다. 신발이 성장을 주도하고, 러닝·워킹·레트로 스니커즈가 카테고리를 넓히며, 헤리티지와 기술 전문성을 갖춘 브랜드가 선호됩니다. 2025년 국내 시장에서 헤리티지에 집중한 아디다스·푸마·엠브로와 신발에 전력한 아식스·뉴발란스·데상트·스케쳐스·호카, 애슬레저 전문 롤루레몬·젝시믹스·안다르가 나란히 높은 성장률을 기록한 사실이 이를 뒷받침합니다.

전망의 핵심 변수는 러닝화 초고성장의 감속을 워킹·라이프스타일·의류 확장이 얼마나 메우느냐, 그리고 브랜드가 자사 채널과 회원 데이터로 얼마나 재구매를 다지느냐입니다. 뉴발란스코리아는 러닝 헤리티지, 레트로 스니커즈, 키즈, 워킹까지 폭넓은 포트폴리오를 갖췄고 신설 자사 커머스로 데이터를 확보하려는 국면에 있어, 시장 재편의 방향과 회사의 준비가 같은 쪽을 향합니다. 이 정합성이 이 회사와 이 직무를 매력적으로 만드는 산업 차원의 근거입니다.

1장 전략적 함의

산업 분석에서 얻어야 할 판단은 세 가지입니다. 첫째, 이 시장은 크고 방어적으로 성장하되 성장의 무게 중심이 신발과 러닝·워킹·애슬레저·레트로로 옮겨가고 있으며, 뉴발란스는 이 이동의 수혜 지점에 폭넓게 걸쳐 있습니다. 둘째, 러닝화 초고성장은 2026년 들어 감속 국면에 들어섰고, 브랜드들은 워킹화와 라이프스타일·의류 확장, 그리고 커뮤니티·자사 채널로 성장을 이어가려 합니다. 뉴발란스의 워킹화 1880v2와 자사 커머스 신설이 모두 이 흐름 위에 있습니다. 셋째, 유통 재편의 방향은 브랜드가 고객 데이터와 정가 통제력을 스스로 쥐는 쪽이며, 그 실무 최전선이 바로 E-Commerce Performance Coordinator가 다룰 온사이트 운영·트래픽·회원 데이터입니다. 산업의 큰 흐름과 이 직무의 일이 같은 방향을 향한다는 점이, 이 자리를 이해하는 출발점입니다.

2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

2-1. 나이키: 자사 판매 과속의 후유증과 'Win Now' 회귀

나이키는 세계 1위 스포츠 브랜드이지만, 2026년 상반기 현재 오랜 부진에서 회복을 시도하는 중입니다. 부진의 뿌리는 자사 판매(D2C) 전략의 과속에 있습니다. 나이키는 2010년대 후반부터 '컨슈머 다이렉트' 기치 아래 도매·소매 거래처를 크게 줄이고 자사 온라인몰과 매장에 집중했으며, 전 세계 유통 채널을 수만 개에서 수십 개 수준으로 줄였습니다. 그러나 이 전략은 예상과 다른 결과를 낳았습니다. 소비자는 여전히 멀티숍과 소매점에서 쇼핑했고, 자사 판매 집중은 오히려 운영의 복잡성과 비효율을 키웠으며, 라이프스타일 상품에 치우친 사이 러닝 같은 스포츠 본연의 혁신이 얕아졌습니다.

2024년 10월 취임한 엘리엇 힐 최고경영자는 이 방향을 되돌리는 데 힘을 쏟고 있습니다.

그가 내건 'Win Now' 전략의 핵심은 도매 기능을 다시 넓히고 라이프스타일이 아닌 스포츠에 초점을 맞춘 제품 개발로 요약됩니다. 2019년 이후 중단했던 아마존 거래를 재개하고 풋 락터를 비롯한 200개 넘는 소매 브랜드로 제품을 다시 내보내기 시작했으며, 러닝·농구·축구·트레이닝으로 조직을 재편했습니다. 실적 회복은 더딥니다. 2025 회계연도 매출은 전년 대비 10% 줄어든 463억 달러, 이익은 44% 줄어든 32억 달러였고, 2026 회계연도를 나이키 스스로 '전환의 해'로 규정했습니다. 2026 회계연도 4분기(2026년 3~5월) 기준 나이키 자사 판매(Nike Direct)는 9% 줄었고 도매 매출은 1% 늘었으며, 러닝·트레이닝·축구를 포함한 퍼포먼스 부문은 중반대 성장을 보였으나 스포츠웨어는 부진을 이어갔습니다. 주가는 2021년 11월 고점 대비 약 74% 낮은 수준까지 내려왔고, 전문 러닝 시장점유율은 60%대에서 40%대로 밀렸습니다.

뉴발란스코리아 지원자에게 나이키 사례가 갖는 의미는 각별합니다. 뉴발란스코리아가 자사 판매 조직을 새로 세우는 바로 그 시점에, 세계 1위 나이키는 자사 판매 과잉의 대가를 치르며 도매로 후퇴하고 있습니다. 이는 자사 판매가 만능이 아니며, 자사 채널과 도매·플랫폼의 균형, 그리고 자사 채널을 정당화할 만한 고객 경험과 데이터 활용이 관건임을 보여 줍니다. 신설 커머스 조직의 실무자는 이 교훈을 배경지식으로 가지고, 자사 채널이 왜 존재해야 하는지를 트래픽·전환·회원 데이터의 언어로 증명해야 하는 위치에 놓입니다.

2-2. 아디다스: 삼바·가젤 오리지널스와 도매 회귀로 이룬 사상 최대

아디다스는 나이키와 정반대의 경로로 반등에 성공한 사례입니다. 2022년 래퍼 예(카니예 웨스트)와의 결별로 이지(Yeezy) 재고 12억 유로가 남으며 31년 만에 당기순손실을 낸 아디다스는, 2023년 초 비외른 굴덴 최고경영자를 맞으며 반전을 시작했습니다. 굴덴은 이지 재고를 폐기하는 대신 판매 수익금을 반유대주의 감시 단체에 기부하는 방식으로 재고와 이미지를 함께 정리했고, 2000년대 인기 클래식인 삼바·가젤·슈퍼스타를 앞세워 Z세대를 공략해 대히트를 쳤습니다. 동시에 '우리 브랜드는 스포츠에 뿌리를 둔다'는 메시지로 농구·축구·러닝에서 정체성을 재정립했고, 자사 판매에 치우쳤던 유통 전략을 수정해 소매 파트너와 협력을 재개했습니다.

결과는 숫자로 뚜렷합니다. 2025년 연간 매출은 248억1000만 유로로 전년 236억8000만 유로를 넘어 사상 최고를 기록했고, 브랜드 기준 환율중립 매출은 13% 성장하며 2년 연속 두 자릿수 성장을 이어갔습니다. 2025년 영업이익은 20억6000만 유로로 전년 13억4000만 유로에서 크게 늘었습니다. 굴덴은 모든 시장과 채널에서의 두 자릿수 성장보다 질적 성장이 더 중요하다고, 적정 물량 판매와 정가 판매 비중 확대, 할인 통제를 성과의 근거로 들었습니다. 삼바·가젤을 위탁 생산하는 한국 벤더 화승엔터프라이즈의 실적이 여섯 배 넘게 된 것도 이 부활의 파급입니다.

아디다스의 교훈은 두 가지입니다. 하나는 헤리티지 아카이브의 힘입니다. 수십 년 전 디자인을 현재 감각으로 되살리는 레트로 전략이 브랜드를 구했습니다. 다른 하나는 채널 균형과 정가 규율입니다. 도매와 자사 판매를 함께 쓰되 할인을 통제해 브랜드 가치를 지키는 방식이 수익성을

끌어올렸습니다. 뉴발란스는 990·992·993·530·1906R 같은 강력한 헤리티지 아카이브를 가졌다는 점에서 아디다스와 결이 비슷하며, 자사 커머스에서도 정가 규율과 채널 균형이라는 아디다스식 원칙이 그대로 유효한 참고점이 됩니다.

2-3. 온(On): 정가·자사 채널·커뮤니티로 만든 프리미엄 서사

온(On)은 2010년대 창업해 10여 년 만에 매출 4조원대를 넘본 스위스 러닝화 브랜드로, 프리미엄 신생 브랜드가 어떻게 급성장하는지를 보여 주는 교과서입니다. 온은 장거리 트라이애슬론 챔피언 출신 창업자가 정원 호스를 잘라 밑창을 실험한 데서 출발해, 착지 충격을 흡수하면서도 에너지 손실을 줄이는 '클라우드텍(CloudTec)' 기술과 치아 모양의 시그니처 디자인으로 차별화했습니다. 매출은 2021년 7억9200만 달러에서 2022년 12억 8000만 달러, 2023년 20억 달러, 2024년 25억1000만 달러, 2025년 32억1000만 달러로 가파르게 올랐고, 2025년 1분기 아시아 매출은 130% 성장했습니다.

온의 전략에서 뉴발란스코리아 이커머스 조직이 배울 지점은 명확합니다. 온은 가격 할인 없이 정가 판매 원칙을 지켜 제품 가치를 방어했고, 전문 러닝숍을 중심으로 신뢰를 쌓은 뒤 자사 채널(DTC)을 강화해 브랜드 경험을 스스로 통제했으며, 'On Track Nights' 같은 오프라인 러닝 이벤트와 매력적인 콘텐츠로 구매자를 팬덤이자 커뮤니티의 일원으로 만들었습니다. 기술명조차 '구름 위를 걷는 느낌'처럼 감각을 자극하는 서사로 풀었습니다. 핵심은 제품 기능을 넘어 브랜드의 세계관과 경험을 설계했다는 점입니다.

다만 온에도 감속 신호가 있습니다. 앞서 본 것처럼 매출 증가율이 매년 낮아지고 있고, 2026년 가이던스는 최소 23%로 초고성장 국면의 끝을 예고합니다. 온의 사례는 뉴발란스코리아 자사 커머스가 지향해야 할 방향, 곧 정가 규율·자사 채널 통제·커뮤니티 기반 경험 설계를 보여 주는 동시에, 러닝 단일 카테고리에 의존하는 브랜드가 마주하는 성장 한계도 함께 드러냅니다. 뉴발란스가 러닝뿐 아니라 레트로·키즈·워킹까지 폭넓은 포트폴리오를 가진 점, 온·호카 같은 러닝 특화 신생 브랜드 대비 갖는 방어력입니다.

2-4. 호카(HOKA)·데커스: 쿠셔닝 러닝의 대중화와 성장 둔화

호카(HOKA)는 두꺼운 중창과 극단적 쿠션감을 앞세워 러닝화 시장을 흔든 브랜드로, 모기업은 어그(UGG)도 보유한 미국 데커스입니다. 호카는 살로몬 출신 창업자가 내리막을 편안하게 달리기 위한 두툼한 신발을 고민한 데서 출발해, 쿠셔닝 러닝이라는 흐름을 대중화했습니다. 데커스의 2026 회계연도 4분기(2026년 3~5월) 총매출은 전년 대비 10% 증가한 11억2000만 달러였고, 이 가운데 호카 매출은 14.5%, 어그 매출은 9.2% 늘었습니다. 데커스는 2027 회계연도 매출을 58억6000만~59억1000만 달러로 전망하며 시장 기대치를 웃도는 가이던스를 제시했습니다.

국내에서도 호카의 성장은 뚜렷합니다. 호카의 국내 수입·유통사 조이웍스는 2024년 매출이 전년 대비 두 배 가까이 늘어난 820억원, 영업이익 184억원을 기록했고, 2023년 매출도 전년 대비 89% 증가한 433억원이었습니다. 호카는 성수동 팝업스토어처럼 소비자 접점을 넓히는 활동을 활발히 펼치며 러닝·라이프스타일 양쪽에서 존재감을 키웠습니다.

호카 역시 성장 둔화 신호를 피하지 못했습니다. 앞서 본 것처럼 매출 증가율이 매년 낮아지는 추세이며, 러닝화 초고성장의 정점 논쟁 한복판에 있습니다. 온과 호카를 함께 놓고 보면, 러닝 특화 신생 브랜드가 감속 국면에서 워킹·라이프스타일로 카테고리를 넓히려는 움직임이 보이는데, 이는 1장에서 다룬 뉴발란스의 워킹화 진입과 같은 전장으로 이어집니다. 온·호카가 러닝에서 출발해 라이프스타일로 넓히려 한다면, 뉴발란스는 레트로 라이프스타일과 러닝 헤리티지를 이미 함께 가진 채 워킹까지 더하는 구도입니다.

2-5. 아식스·스케처스: 조용한 강자들의 상반된 경로

아식스와 스케처스는 화려한 마케팅보다 제품력과 유통 전략으로 조용히 성장한 강자들입니다. 아식스코리아는 나이키가 자사 판매에 몰입하다 실패한 것과 반대로, 2022년부터 오프라인 매장을 대폭 줄이고 온라인 유통을 강화하는 전략을 폈습니다. 그 결과 매장은 28개에 불과하지만 2024년 매출은 전년 대비 31% 성장한 1437억원을 기록했습니다. 파워풀한 상품력과 이슈를 놓치지 않는 마케팅, 온라인 중심 유통이 결합한 경로입니다. 아식스는 노바블라스트·슈퍼블라스트 같은 초인기 러닝화로 발매와 동시에 완판되는 흐름을 만들며, 뉴발란스와 함께 부활한 클래식 러닝 브랜드로 꼽힙니다.

스케처스는 '스포츠 업계 스텔스'라 불릴 만큼 조용한 성장을 이어갑니다. 2024년 매출은 전년 대비 28% 성장한 3131억원이었고, 스포츠·골프·USA·뉴컨셉 등 다양한 유통 콘셉트로 총 290개 매장을 운영합니다. 세대와 성별을 불문하고 편안한 신발을 찾을 때 먼저 떠오르는 브랜드로 자리 잡았고, 합리적 가격으로 접근성을 낮춰 대중적 성공을 거뒀습니다. 앞서 본 것처럼 워킹화 흐름에서 스케처스 가맹점 매출이 66.2% 늘어난 사실은, 편안함을 무기로 한 이 브랜드가 러닝에서 워킹으로 넘어가는 흐름의 최대 수혜자 중 하나임을 보여 줍니다.

두 브랜드의 교훈은 마케팅 예산이 아니라 상품력·유통 전략·가격 정책의 정합성이 성과를 만든다는 점입니다. 아식스가 온라인 강화로, 스케처스가 편안함과 가격으로 성장한 것처럼, 뉴발란스코리아 자사 커머스로 화려한 캠페인 이전에 상품 데이터와 유통 채널, 가격·프로모션 정책을 정교하게 맞추는 실무 역량이 성패를 가릅니다. 이 실무의 최전선이 E-Commerce Performance Coordinator의 자리입니다.

2-6. 데상트·휠라·푸마 등 전통 스포츠 브랜드의 현재

전통 스포츠 브랜드들도 각자의 방식으로 시장을 지키거나 되찾으려 합니다. 데상트는 러닝·트레이닝 기능성과 애슬레저를 아우르며 국내에서 견조한 성장을 이어가는 브랜드로, 신발과 기능성 의류 양쪽에서 전문성을 인정받습니다. 글로벌 리서치가 한국 스포츠웨어 시장의 주요 공급자로 데상트코리아를 꼽을 만큼 시장 내 위상이 확고합니다. 데상트는 러닝 붐과 애슬레저 확산의 흐름을 타고 기능성 포지션을 강화하는 중입니다.

휠라는 한국 자본이 소유한 이탈리아 유래 브랜드로, 100년 넘는 역사를 가진 드문 스포츠 브랜드 중 하나입니다. 휠라는 한때 레트로 감성으로 크게 성장했다가 조정을 겪은 뒤, 브랜드 리포지셔닝과 제품 재정비로 재도약을 모색하고 있습니다. 오래된 헤리티지를 현재 감각으로 재해석하는 과제는 뉴발란스가 992·993으로 성공한 방식과 결이 닮아 있어, 휠라의 시도는

헤리티지 브랜드의 부침을 보여 주는 참고 사례가 됩니다.

푸마는 삼바·가젤로 부활한 아디다스, 나이키와 함께 전통 3강을 이루지만, 나이키·아디다스 대비 존재감이 약해진 국면에서 나이트로(NITRO) 러닝화 시리즈 같은 신제품을 한국 시장에 앞서 선보이며 반등을 노립니다. 흥미로운 점은 이랜드가 1994년부터 13년간 푸마 라이선스를 운영해 연매출 2000억원대로 키웠다가 2008년 푸마가 스스로 직진출한 뒤 관련 부문 매출이 급감한 역사입니다. 이 경험은 3장에서 다룰 뉴발란스-이랜드의 전환을 이해하는 직접적 선례가 됩니다. 전통 브랜드들의 현재는, 헤리티지만으로는 부족하며 러닝·워킹 같은 성장 카테고리에서의 제품력과 유통·데이터 전략이 함께 가야 한다는 산업의 공통 교훈을 다시 확인시켜 줍니다.

2-7. 토종 애슬레저: 젝시믹스·안다르와 룰루레몬

애슬레저 영역에서는 국내 토종 브랜드가 강한 입지를 구축했습니다. 안다르와 젝시믹스는 각각 2000억원대 매출을 기록하며 국내 애슬레저 시장을 대표하는 두 브랜드로 성장했고, 2025년 3분기에 나란히 분기 최대 매출을 냈습니다. 이들은 레깅스·요가웨어를 중심으로 여성 소비자를 공략하며, 러닝 붐과 웰니스 트렌드를 타고 제품군을 러닝화·골프웨어·실내외 활동복으로 넓히는 수요 대응형 구조로 진화하고 있습니다.

글로벌 프리미엄 애슬레저의 상징인 룰루레몬은 국내에서 1500억원대 매출을 기록하며 프리미엄 요가·라이프스타일 포지션을 지킵니다. 룰루레몬은 커뮤니티 기반 마케팅과 정가 판매, 매장 경험으로 브랜드 충성도를 쌓는 방식에서 온과 닮았습니다. 한편 물라웨어가 기업회생을 신청한 사례는, 애슬레저 시장이 성장하는 와중에도 브랜드 간 양극화가 진행되며 경쟁이 만만치 않음을 보여 줍니다.

토종 애슬레저의 존재는 뉴발란스코리아에 두 가지를 시사합니다. 첫째, 애슬레저는 국내 브랜드가 강한 영역이므로, 뉴발란스가 의류·애슬레저로 확장할 때는 글로벌 브랜드 프리미엄과 러닝 헤리티지를 살린 차별화가 필요합니다. 둘째, 이들 토종 브랜드는 자사몰과 회원 마케팅에 능하다는 공통점이 있어, 자사 커머스 운영의 벤치마크가 됩니다. 젝시믹스·안다르가 가격 접근성과 여성 커뮤니티로, 룰루레몬이 프리미엄 경험으로 회원을 묶는 방식은, 뉴발란스코리아 이커머스가 회원 세그먼트별 전략을 설계할 때 참고할 만한 사례입니다.

2-8. 플랫폼 권력: 무신사·29CM·크림·솔드아웃

한국 패션·스포츠웨어 유통에서 플랫폼의 권력은 갈수록 커집니다. 무신사는 2025년 연결 매출 1조4679억원, 영업이익 1405억원, 거래액 5조원을 기록하며 국내 최대 패션 플랫폼 지위를 굳혔고 기업공개를 준비 중입니다. 무신사의 매출 구성은 수수료 매출 38.76%, 자체 브랜드 제품 매출 30.78%, 직매입 상품 매출 27.3%로, 브랜드로부터 받는 수수료가 가장 큰 비중을 차지합니다. 무신사는 스니커즈 편집숍 무신사 킱스를 홍대·성수에 열고 스포츠 카테고리를 강화하며, 뉴발란스를 비롯한 주요 스포츠 브랜드의 온라인 점점 역할을 합니다. 프리미엄 편집 플랫폼 29CM도 온·호카 같은 브랜드의 여성·라이프스타일 협업 창구로 기능합니다.

리셀 플랫폼 크림은 앞서 본 것처럼 2025년 합산 매출 3975억원으로 한정판 거래의 중심에 있으며, 러닝 카테고리 급성장에서 보듯 스포츠웨어 문화의 화제성을 증폭하는 장치입니다. 브랜드 입장에서 플랫폼은 방대한 트래픽과 젊은 이용자, 화제성을 제공하지만, 수수료 부담과 고객 관계의 플랫폼 귀속이라는 대가를 요구합니다.

이 플랫폼 권력의 존재가 뉴발란스코리아 자사 커머스 전략의 배경입니다. 신설 법인이 자사 채널을 세우는 이유 중 하나는, 플랫폼에 고객 관계를 온전히 내주지 않고 회원 데이터와 정가 판매 통제력을 스스로 확보하기 위함입니다. 그러나 자사 채널만으로는 플랫폼이 가진 트래픽을 따라잡기 어렵기 때문에, 현실적으로는 자사몰·백화점·가맹점·플랫폼을 함께 쓰는 옴니채널 전략이 불가피합니다. 자사 커머스 담당자의 과제는 플랫폼에서 유입된 신규 고객을 자사 회원으로 전환하고, 자사 채널에서만 제공하는 혜택과 경험으로 재구매를 다지는 일입니다. 이는 5장에서 다룰 CRM·멤버십 운영의 핵심 목표와 이어집니다.

2-9. 뉴발란스의 포지셔닝: 헤리티지 러닝과 레트로 라이프스타일의 교집합

앞의 경쟁 지형 위에 뉴발란스를 놓으면, 이 브랜드가 서 있는 자리가 뚜렷해집니다. 뉴발란스는 나이키·아디다스 같은 초대형 브랜드보다 규모는 작지만, 온·호카 같은 러닝 특화 신생 브랜드보다 헤리티지와 카테고리 폭이 넓습니다. 곧 헤리티지 러닝(990 계열, 러닝화 라인)과 레트로 라이프스타일 스니커즈(992·993·530·1906R), 그리고 키즈·워킹까지 아우르는 교집합에 자리합니다. 글로벌 시장점유율 흐름에서도 나이키가 2023년 15.2%에서 2024년 14.1%로 밀리는 사이, 뉴발란스는 온·호카와 함께 점유율이 오른 브랜드로 분류됩니다.

국내에서 뉴발란스의 포지셔닝은 더 강력합니다. 백화점 스포츠·애슬레저 매출에서 2021년부터 아디다스를 제치고 나이키에 이어 2위를 지켰고, 2024년 국내 매출 1조원을 돌파해 아디다스·노스페이스와 함께 '빅3'로 불립니다. 글로벌에서 뉴발란스가 매출 6~7위권임을 감안하면, 한국에서 유독 선전한 셈입니다. 이 국내 강세의 상당 부분은 이랜드월드의 현지화 전략에서 나왔는데, 이는 3장에서 상세히 다룹니다.

포지셔닝을 가격·채널·타깃으로 정리하면 이렇습니다. 가격은 볼룸 브랜드와 프리미엄 사이의 폭넓은 대중적 프리미엄에 걸쳐 있고, 채널은 백화점·가맹점·플랫폼·자사몰을 함께 쓰며, 타깃은 러너와 레트로 스니커즈 애호가, 키즈, 그리고 워킹 수요까지 넓습니다. 이 넓은 포지션은 강점이자 과제입니다. 강점은 특정 카테고리의 부침에 덜 흔들린다는 점이고, 과제는 넓은 만큼 회원 세그먼트별로 다른 전략을 정교하게 운영해야 한다는 점입니다. 신설 자사 커머스가 회원 데이터로 세그먼트를 구분하고 각기 다른 캠페인을 설계해야 하는 이유가 여기 있습니다.

2-10. 베어 케이스: 시장과 뉴발란스에 대한 비판적 시각

균형 잡힌 판단을 위해 비판적 시각도 짚어야 합니다. 첫째, 러닝화 초고성장의 정점 논쟁입니다. 온·호카의 감속에서 보듯 러닝화 특수가 한풀 꺾이는 국면이며, 워킹·라이프스타일이 이를 얼마나 메울지는 불확실합니다. 레트로 스니커즈 유행 역시 패션 사이클의 성격이 강해, 992·993·530이 이끈 이른바 '어글리 슈즈' 열풍이 언제 식을지

예단하기 어렵습니다. 유행에 올라탄 성장은 유행이 지나면 빠르게 반락할 위험을 안습니다.

둘째, 뉴발란스코리아 고유의 구조적 위험입니다. 신설 법인은 2027년 본격 가동을 앞두고 조직·시스템·유통을 새로 세워야 하며, 지난 16년간 이랜드가 쌓은 현지화 노하우와 유통망이 전환 과정에서 단절될 위험이 있습니다. 실제로 이랜드가 푸마 라이선스를 종료한 뒤 푸마가 직진출했을 때 관련 부문 매출이 급감한 선례가 있고, 골든구스처럼 직진출에 실패한 글로벌 브랜드 사례도 존재합니다. 뉴발란스 자사 온라인몰이 백지에서 새로 만들어지는 만큼, 초기 트래픽 확보와 기존 고객 이전, 시스템 안정화가 순탄치 않을 가능성이 있습니다.

셋째, 경쟁 압력입니다. 나이키·아디다스가 각각 회복과 부활의 흐름을 타는 가운데, 뉴발란스는 자사 판매 후퇴로 도매를 늘리는 나이키, 헤리티지와 도매 균형으로 사상 최대를 낸 아디다스, 정가·커뮤니티로 급성장한 온과 동시에 겨뤄야 합니다. 여기에 무신사·크림 같은 플랫폼이 고객 관계를 흡수하고, 토종 애슬레저가 여성·가격 접근성으로 저변을 넓히는 상황입니다. 신설 자사 커머스가 이 경쟁 속에서 자사 채널의 존재 이유를 트래픽·전환·회원 데이터로 증명하지 못하면, 자사 판매는 나이키가 겪은 것과 같은 비효율의 함정이 될 수 있습니다. 이 비관적 시각을 알고 있어야, 이 회사와 직무가 마주한 진짜 과제를 이해할 수 있습니다.

2장 전략적 함의

경쟁 분석의 결론은 세 가지입니다. 첫째, 자사 판매는 만능이 아니며 채널 균형과 정가 규율, 그리고 자사 채널을 정당화할 고객 경험·데이터가 관건이라는 점을 나이키의 후퇴와 아디다스·온의 성공이 함께 증명합니다. 뉴발란스코리아가 자사 커머스를 세우는 시점에 이 교훈은 실무의 나침반이 됩니다. 둘째, 헤리티지 아카이브의 힘과 러닝·워킹·라이프스타일을 아우르는 카테고리 폭이 뉴발란스의 방어력이며, 이는 러닝 단일 카테고리에 의존하는 온·호카 대비 강점입니다. 셋째, 뉴발란스코리아는 신설·전환이라는 고유 위험을 안고 있어, 초기 국면의 실무 안정화가 회사의 성패를 좌우합니다. E-Commerce Performance Coordinator는 바로 그 초기 안정화의 실무를 담당하는 자리이며, 경쟁 지형에 대한 이해는 이 직무가 왜 데이터와 운영 규율을 요구하는지를 설명해 줍니다.

3장: 대상 회사 심층 분석

이 장은 회사 고유의 공개 자료가 제한적인 영역을 정직하게 밝히면서 서술합니다. 특히 2027년 본격 가동을 앞둔 신설 법인 뉴발란스코리아는 아직 독립된 실적·조직 공시가 거의 없으므로, 뉴발란스 브랜드의 글로벌 사실과 이랜드월드 운영 시기의 검증된 자료를 토대로 하되, 두 시기를 뭉개지 않고 구분해 해석합니다. 이랜드 시기의 사실을 신설 법인의 사실로 단정하지 않겠습니다.

3-1. 뉴발란스라는 브랜드: 1906년 보스턴, 짐 데이비스, 비상장 챌린저

뉴발란스는 1906년 미국 매사추세츠주 보스턴에서 출발한, 스포츠 브랜드 중 가장 오래된

기업입니다. 아일랜드계 영국인 발명가 윌리엄 라일리가 닭발의 세 갈래 아치 구조에서 완벽한 균형을 관찰해 사람의 발에 적용한 아치 서포트(지지대가 있는 깔창)를 만든 데서 시작했으며, '불균형한 발에 새로운 균형을 창조한다'는 뜻에서 이름을 지었습니다. 초기 고객은 하루 종일 서서 일하는 경찰·소방관·우체부였고, 이 정형학적 뿌리가 오늘날까지 이어지는 발 편안함과 다양한 발볼 사이즈라는 브랜드 자산의 원천입니다. 스포츠 브랜드 중 100년 넘는 역사를 가진 곳은 아디다스의 전신 다슬러(1920)와 휠라(1911), 그리고 뉴발란스뿐이며, 그중에서도 뉴발란스가 가장 먼저 100년 기업 타이틀을 얻었습니다.

브랜드의 성격을 규정하는 결정적 사실은 뉴발란스가 세계 주요 스포츠 브랜드 가운데 유일하게 비상장 가족기업이라는 점입니다. 짐 데이비스와 그의 가족이 약 95% 지분을 소유하고 가족 경영 체제로 운영합니다. 상장사가 분기 실적에 쫓기는 것과 달리, 비상장 기업인 뉴발란스는 5년·10년 단위의 장기 관점으로 의사결정을 할 수 있습니다. 이 자율성이 미국·영국 내 자체 생산을 일부 유지하는 것 같은 관습을 거스르는 선택으로 이어졌고, 브랜드 정체성의 근간을 이룹니다.

이 브랜드 정체성은 4장의 조직문화 분석으로 곧장 연결됩니다. 여기서 붙잡을 것은, 뉴발란스코리아라는 신설 법인의 모회사가 바로 이 비상장 챌린저 브랜드이며, 따라서 이 법인의 성격을 이해하려면 이랜드가 아니라 보스턴 본사의 DNA에서 출발해야 한다는 점입니다.

3-2. 제품 헤리티지: 990 계열, 992-993, 530-1906R, 그리고 MADE 라인

뉴발란스의 경쟁력을 이해하려면 제품 헤리티지를 알아야 합니다. 1982년 처음 나온 990은 100달러를 넘는 최초의 러닝화였고, 화려한 색이 넘치던 시장에서 러닝에 최적화된 회색 단색으로 나와 '최고를 위한 프리미엄'이라는 포지션을 세웠습니다. 이 990에서 이어진 99X 계열(991-992-993)은 미국·영국산 프리미엄 라인으로, 회색 모델이 특히 상징적입니다. 스티브 잡스가 뉴발란스 회색 운동화를 즐겨 신은 일화가 브랜드의 지적·미니멀 이미지를 강화했습니다.

레트로 열풍의 중심에는 992-993과 530, 1906R이 있습니다. 992는 2006년 처음 나와 2020년 재발매됐다가 다시 생산이 중단됐고, 2025년 3월 재발매되면서 미국에서 회색 모델이 발매 당일 매진되는 열기를 보였습니다. 993 역시 새로운 컬러가 꾸준히 출시되며 인기를 이어갑니다. 특히 530은 이랜드가 레트로 트렌드를 반영해 디자인한 러닝화로, 단일 모델로 100만 켤레 이상 팔려 글로벌 히트 제품이 됐습니다. 라이선스 파트너가 이런 성과를 낸 것은 매우 이례적이라는 평가를 받았으며, 이 대목은 3-4절에서 다룰 이랜드의 기획력을 상징합니다. 1906R은 2000년대 러닝화 아카이브를 현재 감각으로 되살린 라이프스타일 라인으로, 이른바 '어글리 슈즈' 흐름의 대표 주자입니다.

MADE 라인(미국·영국 자체 생산)은 프리미엄 헤리티지의 정점으로, 가격대가 높고 백화점에서 별도 할인 규칙이 적용될 만큼 브랜드 위상을 상징합니다. 이 제품 헤리티지가 자사 커머스에 갖는 의미는 큼니다. 990 계열·MADE 라인은 프리미엄 회원을 위한 정가·한정 운영의 대상이고,

530·1906R 같은 대중적 레트로는 신규 유입과 대량 판매의 엔진이며, 992·993 재발매 같은 이벤트는 온사이트 캠페인의 핵심 소재가 됩니다. 제품 포트폴리오의 결을 알아야 회원 세그먼트별 캠페인을 설계할 수 있습니다.

3-3. 한국에서의 성장 서사: 미투리스포츠(1992)에서 이랜드(2008~)까지

뉴발란스의 한국 역사는 두 시기로 나뉩니다. 1992년 미투리스포츠가 기술제휴로 브랜드를 국내에 처음 알린 시기가 첫 단계이고, 2008년 이랜드월드가 국내 독점 사업권을 확보한 뒤가 두 번째 단계입니다. 이랜드월드는 1994년부터 운영하던 푸마 라이선스가 종료된 이후 뉴발란스 사업권을 확보했는데, 이 배경에는 이랜드가 이미 글로벌 스포츠 브랜드를 국내에서 성공시킨 운영 경험이 있었습니다.

이랜드가 사업을 시작한 2008년 뉴발란스의 국내 연매출은 250억원에 불과했습니다. 이듬해 650억원으로 두 배 이상 성장했고, 이후 꾸준히 몸집을 키워 2023년 추정 매출 9000억원을 거쳐 2024년 처음으로 1조원을 넘겼습니다. 전개 16년 만에 40배 성장이라는 기록으로, 국내에서 이른바 '1조 클럽'에 가입한 몇 안 되는 브랜드가 됐습니다.

이 성장 서사에서 정확히 구분할 점은, 뉴발란스라는 브랜드의 소유주는 처음부터 끝까지 미국 본사였고 이랜드월드는 국내 사업 전개권을 가진 라이선스 파트너였다는 사실입니다. 곧 브랜드는 미국 뉴발란스의 것이고, 한국에서의 매출 40배 성장은 이랜드월드의 운영 성과라는 이중 구조입니다. 이 이중 구조가 2025년 이후의 전환, 곧 본사가 스스로 한국 법인을 세우는 결정의 배경이 됩니다. 다음 두 절에서 이랜드의 성과와 그 전환을 차례로 다룹니다.

3-4. 이랜드월드가 만든 1조 신화: 현지화·키즈·아이유·530

이랜드월드가 뉴발란스를 250억원에서 1조원으로 키운 방식은 한국 시장에 특화된 현지화 전략으로 요약됩니다. 첫째, 브랜드 이미지 전환입니다. 이랜드는 운동화 브랜드라는 이미지가 강했던 뉴발란스를, 아이유 같은 셀럽을 모델로 내세워 MZ세대에게 어필하는 신선한 스포츠 패션 브랜드로 바꾸는 데 성공했습니다. 김연아를 여름 캠페인 모델로 기용하는 등 스포츠와 라이프스타일을 아우르는 셀럽 마케팅을 이어왔습니다.

둘째, 카테고리 확장입니다. 이랜드는 러닝화 중심이던 뉴발란스에 의류 라인을 새롭게 전개하고, 특히 키즈 세대까지 아우르는 패션 브랜드 이미지를 굳혔습니다. 국내에서 뉴발란스 키즈는 강력한 사업으로 성장했으며, 이랜드가 아동용 신발·의류 영역을 함께 운영해 온 점이 라이선스 연장 계약에도 반영됐습니다. 셋째, 제품 기획력입니다. 앞서 본 530처럼 이랜드가 레트로 트렌드를 읽어 디자인한 러닝화가 단일 모델 100만 켤레 이상 팔리며 글로벌 히트가 된 것은, 라이선스 파트너의 기획 역량이 브랜드 성장을 이끈 이례적 사례입니다. 한글 컬렉션 같은 한국 특화 제품도 이런 현지화의 연장선입니다.

넷째, 유통·마케팅 실행력입니다. 이랜드는 백화점·가맹점·자사몰을 아우르는 유통망과 공식 온라인스토어를 운영하며, 서울 이랜드 FC의 킷 스폰서로 12년 연속 유니폼을 선보이는 등 스포츠 마케팅도 병행했습니다. 이 현지화·키즈·셀럽·기획·유통이 결합해 40배 성장을

만들었습니다. 다만 이 모든 성과가 이랜드월드의 것이며, 2027년부터 신설 법인이 사업을 가져가면 이 노하우가 어떻게 이전되고 유지될지가 전환의 핵심 쟁점입니다.

3-5. 구조 전환의 핵심: 2027년 뉴발란스코리아 직진출과 2030년까지의 공존

2026년 6월 현재 뉴발란스 한국 사업을 이해하는 가장 중요한 사실이 이 전환입니다. 2025년 2월 미국 본사 뉴발란스 애슬레틱 슈는 이랜드월드의 라이선스 계약을 2030년까지 연장하는 동시에, 2027년 1월 1일부터 한국 법인 뉴발란스코리아를 세워 국내 사업을 스스로 운영하겠다고 발표했습니다. '한국 직진출이냐 라이선스 연장이냐'라는 질문에 본사의 답은 '둘 다'였습니다. 매출이 5년 만에 두 배로 뛰어 1조원이 된 시장을 본사가 스스로 거두려는 동기와, 실패 위험을 줄이기 위해 이랜드의 운영 노하우로 연착륙하려는 필요가 함께 작동한 결과입니다.

전환의 시간표는 이렇게 정리됩니다. 2026년까지는 이랜드가 독점 라이선스 사업을 운영하고, 2027년부터 2030년까지는 본사가 세운 뉴발란스코리아와 이랜드가 한국에서 공존하며 신설 법인이 독립을 준비하고, 2030년 이후에는 본사가 운영하는 한국 지사가 모든 권리를 갖는 구도입니다. 파트너십의 구체적 방식은 아직 논의 단계로, 뉴발란스 한국 법인이 신발을 수입·유통하고 이랜드가 의류 기획·판매를 이어갈 가능성, 또는 톰브라운 사례처럼 이랜드가 유통·리테일 관리만 맡는 가능성이 거론됩니다. 업계는 글로벌 브랜드가 라이선스로 들어와 매출 1000억원을 넘으면 직진출로 전환하는 경향이 있다며, 뉴발란스의 결정을 자연스러운 수순으로 봅니다.

신설 법인의 리더십도 확정됐습니다. 2025년 6월 뉴발란스는 초대 대표이사로 박성희 대표를 선임했는데, 그는 1997년 나이키코리아 재무팀 입사 이후 나이키 영업부문 총괄 상무, 나이키골프코리아 대표, 언더아머코리아 대표이사를 지낸 25년 이상 경력의 글로벌 스포츠 브랜드 전문가입니다. 뉴발란스는 공식 한국법인을 통해 한국 친화적 브랜드 전략과 시장 대응 주도권을 확보하면서도, 이랜드월드의 협업으로 성장 시너지를 극대화하겠다고 밝혔습니다. 이 전환의 한복판에서 이번 채용이 이뤄진다는 사실이, 이 직무가 신설 조직의 초기 실무를 짚는 자리임을 확정합니다.

3-6. 온라인 채널의 대전환: 이랜드몰·nbkorea 종료와 자사 D2C 신설

이 절이 E-Commerce Performance Coordinator 지원자에게 가장 실질적인 대목입니다. 현재 뉴발란스 공식 온라인스토어(nbkorea.com)와 이랜드몰의 뉴발란스 판매는 이랜드월드가 운영합니다. 온라인스토어의 사업자 정보와 통신판매업 신고가 이랜드월드로 되어 있고, 인증 범위도 이랜드월드 온라인 서비스 운영으로 명시되어 있습니다. 그런데 이랜드는 2026년 7월 1일자로 이 사이트의 운영 종료를 공지할 예정이며, 사이트는 2026년 12월 31일에 종료되고 적립금·쿠폰도 같은 날까지만 쓸 수 있고 이후 소멸합니다.

이 사실이 뜻하는 바는 분명합니다. 이랜드가 운영하던 뉴발란스 자사 온라인 채널이 2026년 말 문을 닫고, 2027년 1월 본격 가동하는 신설 법인 뉴발란스코리아가 자사 D2C 커머스를 백지 위에서 새로 세운다는 것입니다. 곧 이번에 뽑는 이커머스 조직은 기존 시스템을 유지·

보수하는 팀이 아니라, 새 플랫폼·새 회원 체계·새 캠페인 운영·새 데이터 스택을 초기부터 구축하는 팀에 해당합니다. 기존 이랜드 회원 자산은 적립금 소멸에서 보듯 그대로 넘어가지 않으므로, 신설 법인은 회원을 새로 모으고 관계를 새로 설계해야 합니다.

이 대전환은 이 직무의 성격을 규정합니다. 신설 자사몰의 온사이트 캠페인을 처음부터 운영하고, 트래픽·전환을 측정할 분석 체계를 새로 세우며, 멤버십·CRM을 신규 설계하고, 커머스 플랫폼·CRM 같은 시스템 도입 프로젝트를 뒷받침하는 일이 이 자리의 실체입니다. 마침 이 시점은 나이키가 자사 판매 과속의 대가를 치르며 후퇴하는 국면과 겹칩니다. 뉴발란스코리아는 나이키의 실패를 반면교사 삼아, 자사 채널을 세우되 그 존재 이유를 고객 경험과 데이터로 증명해야 하는 과제를 안고 출발합니다. 이 직무는 그 증명의 실무를 담당합니다.

3-7. 라이선스 경제학: 로열티 부담과 이랜드의 포트폴리오 재편

전환의 경제적 배경을 이해하면 회사의 의사결정이 더 선명해집니다. 라이선스 사업의 구조적 특성은, 매출이 늘수록 브랜드 본사로 나가는 로열티(상표권 사용료)도 함께 커진다는 점입니다. 이랜드월드가 지급한 상표권 사용료는 2023년 585억원에서 2024년 658억원으로 늘었고, 2025년 3분기 누적 로열티가 전년 동기 대비 16% 증가한 547억원인 점을 고려하면 연간 규모는 763억원으로 확대될 전망입니다. 매출 확대의 결과이지만, 일정 수준을 넘으면 비용 부담이 빠르게 커지는 구조입니다.

이 경제학이 양쪽의 동기를 설명합니다. 본사 입장에서는 1조원 시장의 수익을 로열티가 아니라 매출 전체로 거두는 편이 유리하므로 직진출 동기가 강하고, 이랜드 입장에서는 로열티 부담이 커지는 데다 2030년 이후 뉴발란스 사업을 잃을 수 있어 대안을 마련해야 합니다. 뉴발란스는 2023년 이랜드월드 패션 부문 매출 3조2449억원의 약 28%를 차지한 핵심 브랜드였기에, 그 공백은 이랜드에 큰 과제입니다.

이랜드의 대응은 포트폴리오 재편으로 나타납니다. 2026년 1월 이랜드월드는 슈즈 편집숍 폴더(FOLDER)를 에이비씨마트에 매각했습니다. 폴더는 2012년 론칭해 전국 35개 매장, 연매출 약 1000억원 규모로 성장한 브랜드인데, 멀티숍은 유통 수수료 기반이라 자체 브랜드 대비 마진율이 낮고 오프라인 매장 유지비 부담이 커, 매각 대금을 스파오 같은 자체 SPA 브랜드 고도화와 신규 브랜드 발굴에 투자하려는 체질 개선의 일환입니다. 이랜드의 차세대 주력으로는 스파오가 꼽히는데, 스파오는 2024년 6000억원 매출로 전년 4800억원 대비 25% 성장하며 가성비를 앞세워 성장 중입니다. 이 라이선스 경제학과 이랜드의 재편은, 뉴발란스코리아 신설 법인이 왜 자사 채널과 데이터를 스스로 쥐려 하는지를 반대편에서 설명해 줍니다.

3-8. 최근 운영 리스크: 천안 물류센터 화재와 풀필먼트 취약성

2025년 하반기 뉴발란스 한국 사업을 흔든 실제 사건이 천안 물류센터 화재입니다. 2025년 11월 15일 오전, 충남 천안시 동남구 풍세면의 이랜드패션 물류센터에서 대형 화재가 발생했습니다. 이 물류센터는 지하 1층·지상 4층, 연면적 19만3210㎡로 축구장 27개 면적에 맞먹는 초대형 시설이자 뉴발란스·스파오·미쏘·후아유 등 약 10개 브랜드 제품을 처리하는 이랜드 최대 물류 허브였고, 의류·신발 약 1100만 점이 보관되어 있었습니다. 인명 피해는

없었으나 상품 대부분이 사실상 전소됐고, 가을-겨울 시즌 재고 소실로 배송 지연과 주문 취소가 발생했습니다. 2025년 6월 완공한 첨단 물류센터였고 3~4층 전기 배선 발화가 원인으로 추정됩니다. 뉴발란스·스파오 등은 홈페이지 공지로 출고 지연을 안내하고 대체 물류망 가동과 생산 가속으로 대응했습니다.

이 사건은 이커머스 관점에서 두 가지 교훈을 줍니다. 첫째, 온라인 판매의 성패는 웹사이트만이 아니라 풀필먼트(주문 이후 보관·포장·배송으로 이어지는 물류 처리)에 달려 있다는 점입니다. 화재로 물류가 마비되자 온라인 주문이 취소되고 고객 불만이 커졌는데, 이는 아무리 캠페인으로 트래픽을 모아도 뒤단의 물류가 받쳐 주지 않으면 매출과 고객 경험이 무너진다는 사실을 보여 줍니다. 신설 법인이 자사 커머스를 세울 때 물류·배송 체계 구축이 사이트 구축만큼 중요한 이유입니다.

둘째, 위기 커뮤니케이션의 중요성입니다. 배송 지연 상황에서 브랜드가 홈페이지·앱·고객센터로 얼마나 투명하고 신속하게 안내하느냐가 브랜드 신뢰를 지키는 관건이었습니다. 이커머스 담당자의 일상 업무에는 이런 운영 이슈 발생 시 온사이트 공지, 고객센터 연동, 주문 처리 대응이 포함됩니다. 한편 이 화재는 이랜드의 물류 자산에서 발생했고 신설 법인은 자체 물류 체계를 새로 마련할 텐데, 이는 신설 D2C 구축의 난도를 보여 주는 동시에, 뉴발란스코리아가 물류를 어떻게 설계하느냐가 초기 커머스 성패의 변수임을 드러냅니다.

3-9. 리스크 요인 서술

뉴발란스코리아가 마주한 위험을 무엇이·왜·발생 가능성·영향도 관점에서 풀어 봅니다.

라이선스·전환 위험이 가장 근본적입니다. 무엇이 문제인가 하면, 신설 법인이 2027년 가동을 앞두고 조직·시스템·유통·물류를 새로 세워야 하고 2030년까지 이랜드와 공존하는 복합 구조를 운영해야 한다는 점입니다. 왜 위험한가 하면, 지난 16년간 이랜드가 쌓은 현지화·기획·유통 노하우가 전환 과정에서 단절될 수 있고, 두 조직의 역할 분담이 아직 확정되지 않아 혼선 가능성이 있기 때문입니다. 발생 가능성은 전환기 특성상 중간 이상이며, 영향도는 매우 큼니다. 푸마 직진출 후 매출 급감이라는 선례가 이 위험의 현실성을 뒷받침합니다.

트렌드 사이클 위험도 큼니다. 뉴발란스 성장의 상당 부분이 레트로 스니커즈와 러닝 붐에 올라탄 것인데, 어글리 슈즈 유행과 러닝화 특수가 언제 식을지 불확실합니다. 발생 가능성은 중장기적으로 높고, 영향도는 큼니다. 다만 뉴발란스가 러닝·레트로·키즈·워킹으로 포트폴리오가 넓어 단일 카테고리 의존 브랜드보다는 완충력이 있습니다.

경쟁·채널 위험은 상시적입니다. 나이키의 회복, 아디다스의 부활, 온·호카의 공세, 플랫폼의 고객 관계 흡수가 동시에 진행되는 가운데, 신설 자사 채널이 자사 판매의 존재 이유를 증명하지 못하면 나이키식 비효율에 빠질 수 있습니다. 발생 가능성은 중간, 영향도는 큼니다. 여기에 자사몰과 오프라인·플랫폼 사이의 채널 갈등, 곧 온라인 가격·프로모션이 오프라인 가맹점과 충돌하는 문제가 신설 채널 운영에서 불거질 수 있습니다.

인력·조직 위험은 신설 법인 특유의 문제입니다. 새 조직은 초기에 사람과 프로세스가 함께

자리를 잡아야 하는데, 여러 기능을 동시에 세우는 과정에서 역할 경계와 협업 방식이 불안정할 수 있습니다. 발생 가능성은 초기 국면에서 높고, 영향도는 중간입니다. 재무·평판 위험도 짊어야 합니다. 신설 투자에는 초기 비용이 크고 매출이 안정되기까지 시간이 걸리며, 전환기 배송 지연이나 시스템 오류 같은 사건이 브랜드 평판에 영향을 줄 수 있습니다. 천안 화재 대응에서 보듯 운영 사고 시 커뮤니케이션이 평판을 좌우합니다. 이 위험들의 공통점은 대부분 초기 실무의 안정화로 완화된다는 점이며, 이는 이 직무의 존재 이유와 이어집니다.

3-10. '내가 전략 담당자라면': 낙관·기본·비관 시나리오

신설 뉴발란스코리아의 커머스 전략을 시나리오로 그려 봅니다.

낙관 시나리오에서는, 신설 자사 커머스가 2027년 매끄럽게 출범하고 이랜드의 현지화 노하우가 원활히 이전되며 기존 뉴발란스 팬층을 자사 회원으로 빠르게 전환합니다. 러닝·레트로·워킹 포트폴리오가 시장 흐름과 맞아떨어지고, 회원 데이터 기반의 개인화 캠페인으로 재구매가 다져지며, 자사 채널이 정가 판매와 브랜드 경험의 거점으로 자리 잡습니다. 이 경우 뉴발란스코리아는 나이키의 실패를 피하면서 자사 판매의 이점을 살린 모범 사례가 됩니다. 전략 담당자라면 초기에 회원 확보와 데이터 인프라, 물류 안정화에 자원을 집중하고, 오프라인·플랫폼과의 채널 균형을 정교하게 설계할 것입니다.

기본 시나리오에서는, 출범 초기 시스템·물류·조직에 예상 가능한 시행착오가 있지만 점진적으로 안정됩니다. 자사 채널이 전체 매출에서 차지하는 비중은 완만히 오르고, 백화점·가맹점·플랫폼과 함께 쓰는 옴니채널 구조가 정착합니다. 이 경우 관건은 자사 채널의 차별적 가치, 곧 회원 전용 혜택과 발매 우선권, 콘텐츠 경험을 얼마나 매력적으로 만드느냐입니다. 전략 담당자라면 자사몰을 모든 판매를 몰아넣는 채널이 아니라, 브랜드 경험과 데이터의 허브로 포지셔닝하고 실무 운영의 완성도를 높이는 데 집중할 것입니다.

비관 시나리오에서는, 전환기 혼선이 길어지고 기존 고객 이전이 더디며 초기 트래픽 확보에 실패합니다. 자사 채널이 플랫폼 트래픽을 따라잡지 못한 채 비용만 쌓이고, 온·오프라인 채널 갈등이 불거지며, 러닝·레트로 유행마저 식으면 성장 동력이 약해집니다. 이 경우 나이키가 겪은 자사 판매의 함정이 재현될 위험이 있습니다. 전략 담당자라면 자사 채널의 역할을 냉정히 재정의해 무리한 확장을 자제하고, 도매·플랫폼과의 균형 속에서 자사 채널은 핵심 팬층과 정가 판매에 집중하는 선택과 집중 전략을 취할 것입니다. 세 시나리오의 공통 결론은, 신설 자사 커머스의 성패가 초기 실무의 안정화와 회원 데이터 활용에 달려 있다는 점이며, 이는 이 직무가 회사의 미래에서 갖는 무게를 설명합니다.

3장 전략적 함의 (자료 한계 명시 포함)

이 장의 서술은 신설 법인 뉴발란스코리아의 독립 재무·조직 자료가 아직 거의 공개되지 않았다는 한계 위에 있습니다. 따라서 뉴발란스 브랜드의 글로벌 사실과 이랜드 운영 시기의 검증된 자료를 토대로 하되, 두 시기를 구분해 해석했습니다. 이랜드가 만든 1조 신화는 이랜드월드의 성과이며, 신설 법인은 그 자산을 이어받되 새로 세워지는 조직이라는 점을 명개지 않았습니

핵심 판단은 세 가지입니다. 첫째, 뉴발란스코리아는 2027년 본격 가동을 앞두고 자사 D2C를 백지에서 구축하는 신설 법인이며, 기존 이랜드 온라인몰은 2026년 말 종료됩니다. 이 직무는 유지·보수가 아니라 구축의 실무입니다. 둘째, 회사의 위험은 대부분 전환기 초기 실무의 안정화로 완화되며, 그 최전선이 이커머스 운영입니다. 셋째, 뉴발란스의 강점인 헤리티지 아카이브와 포트폴리오 폭, 국내 빅3 입지는 신설 채널의 자산이지만, 그 자산을 회원 데이터와 캠페인으로 수익화하는 실무가 뒤따라야 빛을 발합니다. 회사를 이해한다는 것은, 이랜드의 과거와 신설 법인의 미래를 구분해 보는 데서 시작합니다.

4장: 인재상/조직문화

4-1. 채용 주체의 정확한 식별: 이랜드가 아니라 뉴발란스코리아

이 장은 인재상 분석에서 흔히 저지르는 오류를 바로잡는 데서 출발합니다. 뉴발란스를 한국에서 키운 회사가 이랜드이므로 이랜드의 인재상을 기준으로 삼기 쉽지만, 2026년 이 채용의 주체는 이랜드가 아니라 신설 법인 뉴발란스코리아입니다. 이 채용은 뉴발란스 자체 채용 사이트에서 진행되며, 커머셜·이커머스·오퍼레이션·파이낸스 여섯 개 직무를 한꺼번에 뽑는 방식은 새 조직의 기능 부서를 처음부터 짜는 전형적인 신설 법인 채용의 모습입니다. 영문 자기소개서를 요구하는 점도 글로벌 본사 법인의 성격을 드러냅니다.

따라서 이 직무의 조직문화를 이해하려면 세 갈래에서 접근해야 합니다. 첫째는 모회사인 뉴발란스 글로벌의 브랜드 가치와 조직문화이고, 둘째는 신설 법인이라는 조건 자체가 만드는 초기 스타트업적 성격이며, 셋째는 초대 대표 박성희의 이력이 시사하는 조직 DNA입니다. 이랜드의 조직문화는 뉴발란스를 키운 역사적 배경으로서 의미가 있지만, 지금 이 채용의 기준은 아닙니다. 이 구분이 4장 전체의 전제입니다.

이 전제를 놓치면 분석이 어긋납니다. 이랜드는 특유의 기업문화로 널리 알려진 조직이지만, 그 문화를 그대로 뉴발란스코리아에 갖다 붙이면 채용 주체를 잘못 읽는 셈이 됩니다. 반대로 뉴발란스 글로벌의 가치를 정확히 이해하면, 이 신설 법인이 어떤 사람을 원하는지에 훨씬 가까이 다가갈 수 있습니다.

4-2. 뉴발란스 글로벌의 가치: Fearlessly Independent와 'best, not biggest'

뉴발란스 글로벌의 조직문화를 관통하는 표현은 'Fearlessly Independent Since 1906'입니다. 뉴발란스는 2018년 이 문구를 글로벌 브랜드 플랫폼으로 공식화했는데, 이는 마케팅 슬로건을 넘어 조직의 가치를 반영한 것입니다. 뉴발란스 경영진은 마케팅이 조직의 가치를 비추는 거울이어야 한다고 보며, 비상장 기업으로서 관습을 거스르는 선택을 해 온 브랜드의 DNA를 이 문구에 담았습니다. 개성과 자신감을 응원하고, 기대되는 것에서 벗어나 자기만의 길을 선언하라는 메시지입니다.

이 가치를 조직 운영으로 옮긴 원칙이 몇 가지 있습니다. 첫째는 '가장 크지 않고 가장 좋은(best, not biggest)'입니다. 뉴발란스는 규모 1위를 쫓는 대신 최고의 제품과 브랜드가

되겠다는 지향을 분명히 하며, 이 방향 아래 2020년부터 2024년까지 매출을 두 배로 키웠습니다. 둘째는 '110년 된 스타트업'이라는 자기 인식입니다. 오랜 역사를 가졌지만 스타트업처럼 빠르게 움직이고 위험을 감수한다는 문화로, 뉴발란스 구성원들 사이에서 통용되는 표현입니다. 셋째는 계산된 위험 감수입니다. 마케팅 예산을 검증된 방식 50%, 계산된 위험 30%, 실패 확률이 높은 순수 실험 20%로 나눠, 실패를 장려하고 그로부터 배우는 문화를 조직에 심었습니다.

이 가치가 이커머스 직무에 갖는 함의는 뚜렷합니다. 뉴발란스는 챌린저 브랜드로서 빠른 실행과 실험, 그리고 데이터에 기반한 학습을 중시합니다. 자사 커머스의 온사이트 캠페인이나 CRM 전략에서도, 검증된 방식을 운영하면서 일부는 실험하고 그 결과를 측정해 배우는 접근이 이 조직문화와 맞닿습니다. 정가 규율과 브랜드 진정성을 지키되 실행은 스타트업처럼 빠르게 하는 균형이, 이 회사가 실무자에게 기대하는 태도의 뼈대입니다.

4-3. 신설 법인이라는 조건: '110년 된 스타트업'을 한국에서 다시 세우기

뉴발란스코리아는 글로벌 본사의 오랜 DNA를 이어받되, 한국에서는 말 그대로 새로 세워지는 조직입니다. 이 신설이라는 조건 자체가 조직문화의 성격을 규정합니다. 새 법인은 2027년 본격 가동을 앞두고 커머셜·이커머스·오퍼레이션·파이낸스 조직을 동시에 구축하는 중이며, 이 과정에는 스타트업 초기와 비슷한 특성이 나타납니다. 프로세스가 아직 완성되지 않아 스스로 방식을 만들어야 하고, 여러 기능이 함께 자리를 잡는 과정에서 부서 경계를 넘나드는 협업이 잦으며, 빠른 의사결정과 실행이 요구됩니다.

이 조건은 뉴발란스 글로벌의 '110년 된 스타트업' 문화와 절묘하게 맞아떨어집니다. 오래된 브랜드의 자산과 신설 조직의 민첩성이 결합하는 셈입니다. 이커머스 직무의 관점에서 이는, 정해진 매뉴얼을 따르기보다 새 체계를 함께 만들어 가는 태도, 모호한 상황에서도 스스로 우선순위를 정해 움직이는 능력, 그리고 여러 부서와 원활히 협업하는 소통력을 요구한다는 뜻입니다. 신설 D2C 구축이라는 과제 자체가 정답이 정해지지 않은 문제이므로, 시행착오를 두려워하지 않고 측정과 학습으로 개선해 나가는 사람이 이 조직에 맞습니다.

동시에 신설 법인은 안정화의 과제도 안습니다. 새 시스템과 프로세스가 자리를 잡기까지 꼼꼼한 운영 관리가 필요하며, 캠페인·회원·데이터·시스템이 서로 어긋나지 않도록 행기는 실무의 성실함이 중요합니다. 곧 이 조직은 빠른 실험과 꼼꼼한 운영을 동시에 요구하는데, 이 두 성향의 균형이 신설 D2C 조직 실무자에게 기대되는 핵심 자질입니다.

4-4. 박성희 대표의 이력이 시사하는 조직 DNA

초대 대표의 이력은 조직문화의 방향을 읽는 단서입니다. 박성희 대표는 1997년 나이키코리아 재무팀으로 입사해 나이키 영업부문 총괄 상무, 나이키골프코리아 대표, 언더아머코리아 대표이사를 거친 인물입니다. 이 경력에는 몇 가지 시사점이 있습니다. 첫째, 재무에서 출발해 영업 총괄로 이동한 이력은 숫자에 기반한 경영과 실적 중심의 실행력을 함께 갖췄음을 보여 줍니다. 이는 데이터와 성과 지표를 중시하는 조직 운영으로 이어질 가능성이 큼니다.

둘째, 나이키와 언더아머라는 글로벌 스포츠 브랜드에서 쌓은 경험은 글로벌 표준의 운영 방식과 시장 대응 역량을 뜻합니다. 나이키는 앞서 본 것처럼 자사 판매와 도매의 균형, 데이터 기반 마케팅에서 시행착오와 교훈을 모두 겪은 조직이고, 언더아머는 퍼포먼스 중심 브랜드입니다. 이런 배경을 가진 대표가 이끄는 신설 법인은, 글로벌 스포츠 브랜드의 운영 문법을 한국 시장에 이식하면서도 나이키의 자사 판매 실패 같은 사례를 반면교사로 삼을 가능성이 높습니다.

셋째, 대표의 이력은 이 조직이 스포츠 브랜드 비즈니스의 전문성을 중시한다는 신호입니다. 25년 이상 스포츠 의류 업계에 몸담은 리더가 이끄는 만큼, 구성원에게도 산업과 브랜드에 대한 이해, 그리고 실무 전문성이 기대됩니다. 이커머스 직무 지원자의 관점에서 이는, 이커머스 기술과 데이터 역량뿐 아니라 스포츠웨어 산업과 뉴발란스 브랜드에 대한 이해가 함께 요구된다는 뜻으로 읽힙니다.

4-5. 이랜드 지식경영 문화: 왜 지금 이 채용의 기준이 아닌가

이랜드의 조직문화는 뉴발란스를 한국에서 키운 역사적 배경으로서 이해할 가치가 있습니다. 이랜드는 지식경영과 특유의 기업 가치관으로 알려진 조직이며, 이런 문화적 토대 위에서 앞서 본 현지화·기획·유통의 성과를 냈습니다. 이랜드가 530을 기획해 글로벌 히트로 만들고, 아이유를 모델로 브랜드 이미지를 바꾸고, 키즈로 카테고리를 넓힌 실행력의 배경에는 이랜드의 조직 역량이 있었습니다.

그러나 2026년 이 채용의 기준으로 이랜드 인재상을 삼는 것은 정확하지 않습니다. 이유는 명확합니다. 채용 주체가 이랜드가 아니라 신설 법인 뉴발란스코리아이고, 이 법인은 글로벌 본사의 한국 조직이며, 대표와 조직문화의 뿌리가 이랜드가 아니라 뉴발란스 글로벌에 있기 때문입니다. 이랜드의 인재상을 이 채용에 적용하면, 지난 16년의 운영 파트너와 앞으로의 사업 주체를 혼동하는 셈이 됩니다. 이는 3장에서 다룬 '이랜드 시기와 신설 법인 시기를 구분하라'는 원칙이 조직문화 분석에서도 그대로 적용되는 대목입니다.

정리하면, 이랜드의 문화는 뉴발란스 성장의 역사적 맥락으로 알아 두되, 이 채용에서 기준이 되는 조직문화는 뉴발란스 글로벌의 챌린저 정신과 신설 법인의 스타트업적 성격, 그리고 박성희 대표가 가져오는 글로벌 스포츠 브랜드의 운영 DNA입니다. 인재상을 교차검증한다는 것은, 겉으로 보이는 운영 파트너의 문화가 아니라 실제 채용 주체의 문화를 정확히 짚는 일을 뜻합니다.

4-6. 디지털·이커머스·퍼포먼스 직무가 선호하는 인재 특성

조직문화의 큰 틀 위에서, 이커머스·퍼포먼스 도메인이 일반적으로 선호하는 인재 특성을 짚습니다. 첫째는 데이터 리터러시입니다. 이 직무의 일상엔 트래픽·전환·매출·회원 지표를 읽고 해석하는 데서 시작합니다. 숫자를 감이 아니라 근거로 다루고, 지표의 변화 뒤에 있는 원인을 가설로 세워 검증하는 사고방식이 성과를 만듭니다. 뉴발란스 글로벌의 검증·위험·실험 예산 배분에서 보듯, 데이터로 배우는 문화가 이 직무의 뿌리입니다.

둘째는 운영 규율과 꼼꼼함입니다. 온사이트 캠페인은 상품 등록, 가격·프로모션 설정, 배너·기획전 노출, 발매 일정 관리 같은 수많은 실무가 어긋남 없이 맞물려야 합니다. 하나의 설정 오류가 매출 손실이나 고객 불만으로 이어지므로, 세부를 챙기는 성실함과 마감을 지키는 규율이 중요합니다. 셋째는 고객 집착입니다. 회원이 왜 이탈하는지, 어떤 혜택에 반응하는지, 구매 여정에서 어디가 불편한지를 고객 관점에서 파고드는 태도가, 재구매와 회원 성장을 이끕니다.

넷째는 협업과 소통입니다. 이커머스는 브랜드·상품기획·물류·고객서비스·개발·외부 에이전시가 함께 움직이는 일이라, 여러 이해관계자를 조율하고 명확히 소통하는 능력이 필수입니다. 다섯째는 모호함을 다루는 실행력입니다. 특히 신설 조직에서는 정해진 답이 없는 상황이 잦으므로, 스스로 우선순위를 정하고 빠르게 실행하며 결과로 배우는 태도가 요구됩니다. 이 다섯 가지는 뉴발란스 글로벌의 챌린저 문화, 신설 법인의 스타트업적 성격과 정확히 맞물립니다.

4-7. JD 요구 역량의 해석: 데이터 리터러시·운영 규율·고객 집착·협업

이 직무 공고의 과업, 곧 온사이트 캠페인 운영 지원, 트래픽·퍼포먼스 모니터링, 고객 관계 관리 및 멤버십 운영 지원, 시스템 프로젝트 운영 지원을 인재 특성의 언어로 풀면 요구 역량이 선명해집니다. 트래픽·퍼포먼스 모니터링이라는 과업은 데이터 리터러시를 요구합니다. 웹·앱 분석 도구로 유입과 전환을 측정하고, 지표의 변화를 해석해 개선점을 찾는 역량이 이 과업의 핵심이기 때문입니다. 왜 이 역량이 필요한가 하면, 신설 자사 채널은 자사 판매의 존재 이유를 데이터로 증명해야 하고, 마케팅 예산과 캠페인의 효율을 숫자로 관리해야 하기 때문입니다.

온사이트 캠페인 운영 지원이라는 과업은 운영 규율과 꼼꼼함을 요구합니다. 캠페인의 수많은 실무 요소를 어긋남 없이 운영하고, 발매·프로모션 일정을 관리하는 성실함이 필요합니다. 왜 필요한가 하면, 앞서 리셀 논의에서 봤듯 발매 방식과 수량 제한 같은 장치가 진성 고객 경험과 매출에 직결되고, 하나의 설정 오류가 큰 손실로 이어지기 때문입니다.

고객 관계 관리 및 멤버십 운영 지원이라는 과업은 고객 집착과 데이터 해석을 함께 요구합니다. 회원을 세그먼트로 나누고 이탈·재구매를 분석해 혜택과 캠페인을 설계하는 일이기 때문입니다. 왜 필요한가 하면, 신설 법인은 회원 자산을 새로 쌓아야 하고, 자사 채널의 차별적 가치가 회원 경험에서 나오기 때문입니다. 시스템 프로젝트 운영 지원이라는 과업은 협업과 실행력을 요구합니다. 커머스 플랫폼·CRM 같은 시스템 도입은 개발·외부 업체·현업 부서가 함께 움직이는 프로젝트이고, 신설 조직에서 정답이 정해지지 않은 채 진행되기 때문입니다. 요구 역량이 산업·회사·직무의 맥락에서 왜 필요한지를 이렇게 풀어 이해하는 것이, 겉으로 드러난 키워드를 나열하는 것과 다른 지점입니다.

4장 전략적 합의

조직문화 분석의 결론은 명확합니다. 이 채용의 기준은 이랜드가 아니라 뉴발란스 글로벌의 챌린저 문화와 신설 법인의 스타트업적 성격, 그리고 박성희 대표가 가져오는 글로벌 스포츠 브랜드의 운영 DNA입니다. 흔히 붙이기 쉬운 이랜드 인재상은 뉴발란스 성장의 역사적

배경으로 알아 두되 지금 기준은 아니라는 점이, 인재상 교차검증의 핵심입니다. 이 조직이 원하는 사람은 데이터로 배우고 빠르게 실험하며, 동시에 신설 조직을 꼼꼼히 안정화하고 여러 부서와 협업하는 균형 잡힌 실무자입니다. 뉴발란스 글로벌의 '가장 크지 않고 가장 좋은'과 '110년 된 스타트업'이라는 자기 인식이, 이 신설 법인이 한국에서 사람을 뽑는 기준의 배경입니다.

5장: 직무 분석

5-1. E-Commerce Performance Coordinator의 좌표: 신설 D2C 조직의 실무 엔진

E-Commerce Performance Coordinator를 정확히 이해하려면, 이 자리를 원론적인 '이커머스 운영자'로 뭉개서는 안 됩니다. 이 직무는 2027년 본격 가동을 앞두고 뉴발란스코리아가 백지에서 구축하는 자사 D2C 커머스 조직의 실무 엔진입니다. 명칭을 뜯어보면 성격이 드러납니다. E-Commerce는 자사 온라인 판매 채널을, Performance는 트래픽·전환·매출·회원 같은 성과 지표를, Coordinator는 여러 기능을 잇고 조율하며 실무를 굴리는 역할을 뜻합니다. 곧 자사 커머스의 성과를 데이터로 관리하고 캠페인·회원·시스템을 잇는 실무자입니다.

이 좌표가 갖는 특수성은 신설이라는 조건에서 나옵니다. 기존 이랜드 온라인몰이 2026년 말 종료되고 신설 법인이 자사 커머스를 새로 세우므로, 이 자리는 성숙한 시스템을 운영하는 것이 아니라 새 체계를 구축하고 안정화하는 초기 국면의 실무를 말합니다. 성숙한 대기업 이커머steam의 코디네이터가 정해진 프로세스 안에서 일한다면, 신설 법인의 코디네이터는 프로세스가 만들어지는 과정에 참여합니다.

이 좌표를 놓치면 직무를 원론 수준에서만 이해하게 됩니다. 이 자리는 '온라인 쇼핑몰을 운영하는 일반적인 일'이 아니라, 글로벌 스포츠 브랜드의 한국 법인이 자사 판매 채널을 처음 세우는 특수한 국면의 실무이며, 그 배경에는 3장에서 본 채널 대전환과 2장에서 본 자사 판매의 교훈이 깔려 있습니다. 이 특수성을 이해하는 데서 직무 분석이 시작됩니다.

5-2. 하루·한 달·1년의 리듬

이 직무의 실무를 시간 단위로 그려 봅니다. 하루 단위에서는 전날의 성과 지표 확인으로 시작합니다. 자사몰과 앱의 방문자 수, 전환율, 매출, 신규 회원 수를 보고 전일·전주 대비 변화를 파악하며, 진행 중인 캠페인과 기획전이 정상 노출되는지, 상품 정보와 가격·재고에 오류가 없는지 점검합니다. 이상 징후가 있으면 원인을 찾아 관련 부서와 조율하고, 신규 발매나 프로모션이 있는 날에는 노출·설정·재고를 챙깁니다.

한 달 단위에서는 캠페인 사이클이 돕니다. 월간 프로모션과 시즌 기획전을 준비하고 실행하며, 종료된 캠페인의 성과를 분석해 다음 캠페인에 반영합니다. 회원 관점에서는 월간 신규 가입과 재구매, 이탈 추이를 살피고, 세그먼트별 대상 마케팅(특정 회원군에게 맞춤 혜택을 보내는 활동)을 운영합니다. 신설 조직에서는 여기에 더해 새 시스템·프로세스를

정비하는 프로젝트성 업무가 상시적으로 섞입니다.

1년 단위에서는 시즌과 이벤트의 큰 흐름을 탑니다. 봄·가을 러닝 성수기, 여름 냉감 의류, 겨울 아우터로 이어지는 계절 캘린더와, 신제품 발매 로드맵, 대형 세일 행사, 그리고 2026년 월드컵 같은 외부 이벤트가 연간 캠페인의 리듬을 만듭니다. 신설 법인의 첫 해에는 자사 커머스 구축·출범이라는 특별한 프로젝트가 이 리듬의 중심에 놓입니다. 이 하루·한 달·1년의 리듬을 이해하면, 이 직무가 반복적 운영과 프로젝트성 구축을 함께 요구한다는 점이 보입니다.

5-3. JD 과업 1: 온사이트 캠페인 운영 지원의 실제

첫 번째 과업인 온사이트 캠페인 운영 지원을 구체화합니다. 온사이트(on-site)는 자사 온라인 채널, 곧 자사몰과 앱 안에서 이뤄지는 활동을 가리키며, 외부 광고(off-site)와 구분됩니다. 온사이트 캠페인은 자사 채널 안에서 진행하는 프로모션·기획전·발매 이벤트를 뜻합니다. 이 개념이 중요한 이유는, 외부 광고로 사람을 데려오는 것과 별개로, 데려온 사람을 자사 채널 안에서 구매로 이끄는 활동이 매출과 브랜드 경험을 좌우하기 때문입니다. 뉴발란스코리아 맥락에서 온사이트 캠페인은 신설 자사몰의 얼굴이자 회원 경험의 핵심입니다.

실무의 실재를 그려 보면 이렇습니다. 신제품 발매를 예로 들면, 담당자는 발매 상품의 상세 페이지와 배너를 준비하고, 발매 방식(선착순·

발매 방식(선착순·추첨·회원 우선)과 구매 수량 제한을 설정하며, 프로모션 가격과 쿠폰·적립 혜택을 걸고, 발매 시각에 맞춰 노출을 켜고 재고를 확인합니다. 앞서 리셀 논의에서 봤듯 인기 제품일수록 리셀러가 물량을 선점할 위험이 있어, 회원 인증과 수량 제한 같은 장치로 진성 고객이 살 수 있게 조율하는 일이 이 과업의 실무에 포함됩니다. 992·993 재발매나 530·1906R 같은 인기 라인은 발매 자체가 브랜드 화제성을 만드는 이벤트이므로, 온사이트 운영의 완성도가 곧 브랜드 인상으로 이어집니다.

시즌 기획전이나 월간 프로모션의 경우, 담당자는 어떤 상품을 어떤 테마로 묶어 어느 위치에 노출할지 정하고, 배너·상세 페이지·상품 진열을 구성하며, 할인율과 쿠폰을 설계합니다. 상품기획(MD) 부서, 브랜드·마케팅 부서, 디자인 부서와 협업해 기획전의 상품 구성과 비주얼, 메시지를 맞춥니다. 캠페인이 진행되는 동안에는 성과를 실시간으로 살펴 반응이 좋은 상품은 노출을 키우고 부진한 요소는 조정합니다.

이 과업의 난도는 신설 조직에서 더 높습니다. 캠페인을 운영할 플랫폼·도구·프로세스 자체가 새로 마련되는 중이므로, 담당자는 정해진 매뉴얼을 따르기보다 운영 방식을 함께 만들어 가야 합니다. 하나의 설정 오류가 매출 손실이나 고객 불만으로 이어지는 만큼 꼼꼼함이 중요하고, 발매·프로모션 일정이 촘촘히 돌아가는 만큼 마감을 지키는 규율이 필요합니다. 온사이트 캠페인 운영 지원은 이 직무의 가장 가시적이고 일상적인 실무이며, 브랜드 경험과 매출이 만나는 접점입니다.

5-4. JD 과업 2: 트래픽·퍼포먼스 모니터링과 지표 체계

두 번째 과업인 트래픽·퍼포먼스 모니터링은 이 직무의 성과 관리 축입니다. 트래픽(traffic)은 자사 채널에 들어오는 방문자와 그 흐름을 뜻하고, 퍼포먼스(performance)는 그 트래픽이 매출·회원 같은 성과로 얼마나 잘 이어지는지를 나타냅니다. 이 과업을 이해하려면 이커머스의 지표 체계를 알아야 하므로, 핵심 개념을 실무 언어로 풀어 봅니다.

방문자가 구매에 이르는 흐름을 퍼널(funnel)이라 부릅니다. 깔때기처럼 위에서 많은 사람이 들어와 아래로 갈수록 좁아진다는 뜻으로, 방문에서 상품 조회, 장바구니 담기, 결제 완료로 이어지는 각 단계마다 사람이 빠져나갑니다. 이 흐름을 측정하는 대표 지표가 전환율(CVR, Conversion Rate)입니다. 전환율은 방문자 가운데 실제로 구매한 비율을 뜻하며, 이 숫자가 낮으면 트래픽을 아무리 모아도 매출로 이어지지 않는다는 신호입니다. 뉴발란스코리아 자사몰의 전환율이 낮다면, 담당자는 상품 페이지가 불편한지, 가격이 부담스러운지, 결제 과정이 번거로운지를 퍼널 단계별로 파고들어 원인을 찾습니다.

트래픽의 질을 보는 지표로 유입 경로별 분석이 있습니다. 방문자가 검색·소셜·광고·플랫폼 가운데 어디서 왔는지, 어느 경로의 방문자가 잘 구매하는지를 봅니다. 광고 효율을 재는 대표 지표는 광고수익률(ROAS, Return On Ad Spend)로, 광고비 대비 그 광고가 만든 매출의 비율을 뜻합니다. 클릭률(CTR, Click Through Rate)은 노출된 배너나 광고를 실제로 누른 비율이고, 고객획득비용(CAC, Customer Acquisition Cost)은 신규 고객 한 명을 데려오는 데 든 비용입니다. 이 지표들을 함께 보면 어느 캠페인이 효율적인지 판단할 수 있습니다.

이 모든 측정을 뒷받침하는 도구가 웹·앱 분석 플랫폼입니다. 대표적으로 GA4(구글 애널리틱스 4)는 방문자의 행동을 이벤트 단위로 기록해 유입·전환·이탈을 분석하게 해 주는 도구입니다. 이 과업이 왜 중요한가 하면, 신설 자사 채널은 자사 판매의 존재 이유를 데이터로 증명해야 하고, 마케팅 예산의 효율을 숫자로 관리해야 하기 때문입니다. 나이키가 자사 판매 과속의 비효율을 데이터로 뒤늦게 확인한 사례가 보여 주듯, 트래픽과 퍼포먼스를 제때 정확히 읽는 일이 자사 채널 운영의 생명선입니다. E-Commerce Performance Coordinator는 이 지표 체계를 매일 들여다보며 회사의 자사 채널이 건강하게 성장하는지를 관측하는 자리입니다.

5-5. JD 과업 3: CRM·멤버십 운영 지원과 로열티 설계

세 번째 과업인 고객 관계 관리 및 멤버십 운영 지원은 신설 법인에서 특히 무게가 큰 일입니다. CRM(Customer Relationship Management)은 고객 관계 관리, 곧 고객이 누구이며 무엇을 언제 샀는지에 대한 데이터를 모아 관계를 이어가는 활동과 그 체계를 뜻합니다. 멤버십은 회원제로, 가입한 고객에게 적립·할인·발매 우선권 같은 혜택을 주어 재구매를 유도하는 제도입니다. 이 두 개념이 왜 중요한가 하면, 자사 채널의 가장 값진 자산이 바로 고객 데이터와 회원 관계이기 때문입니다. 플랫폼에 물건을 팔면 고객 관계가 플랫폼에 귀속되지만, 자사 회원은 브랜드가 온전히 관계를 진 자산입니다.

CRM 실무의 핵심 개념 몇 가지를 풀어 봅니다. 리텐션(retention)은 고객이 이탈하지 않고 다시 구매하며 남아 있는 정도를 뜻합니다. 신규 고객을 데려오는 비용이 기존 고객을 유지하는 비용보다 훨씬 크기 때문에, 리텐션은 수익성의 핵심입니다. 고객생애가치(LTV, Lifetime

Value)는 한 고객이 관계를 유지하는 동안 회사에 가져다주는 총가치를 뜻하며, 이 값이 고객획득비용보다 커야 사업이 지속됩니다. 코호트 분석(cohort analysis)은 같은 시기에 가입하거나 첫 구매한 고객을 한 무리로 묶어, 그들이 시간이 지나며 얼마나 남고 얼마나 재구매하는지를 추적하는 방법입니다. 예컨대 2027년 3월에 가입한 회원들이 6개월 뒤 얼마나 남아 있는지를 보면, 회원 확보 전략과 혜택 설계가 잘 작동하는지 판단할 수 있습니다.

이 개념들을 일상의 비유로 설명하면 이렇습니다. 멤버십은 동네 단골 카페의 도장 적립 카드와 같습니다. 도장을 모으면 한 잔이 공짜라는 약속이 손님을 다시 오게 만들 듯, 회원 혜택은 고객이 다른 브랜드로 떠나지 않고 뉴발란스로 돌아오게 만드는 장치입니다. 코호트 분석은 이 카드를 나눠 준 시점별로 손님 무리를 갈라, 3월에 카드를 받은 손님과 6월에 받은 손님 중 누가 더 오래 단골로 남는지를 비교하는 것과 같습니다. 이 비교로 어떤 혜택이 효과적인지 알아내는 셈입니다.

신설 법인에서 이 과업이 특별한 이유는, 회원 자산을 처음부터 새로 쌓아야 하기 때문입니다. 이랜드 운영 시기의 적립금이 2026년 말 소멸하는 만큼, 신설 자사물은 회원을 새로 모으고 멤버십 제도를 새로 설계해야 합니다. 담당자는 회원을 러너-레트로 애호가·키즈 보호자·워킹 수요 같은 세그먼트로 나누어 각기 다른 혜택과 캠페인을 운영하고, 이탈 징후를 보이는 회원에게 재구매를 유도하는 대상 마케팅을 실행합니다. 이 과업은 2장에서 본 '플랫폼에서 유입된 고객을 자사 회원으로 전환하고 자사 채널의 차별적 가치로 재구매를 다진다'는 전략을 실무로 옮기는 자리입니다.

5-6. JD 과업 4: 시스템 프로젝트 운영 지원과 커머스 스택

네 번째 과업인 시스템 관련 프로젝트 운영 지원은 신설 법인의 특성을 가장 잘 드러내는 일입니다. 자사 커머스를 백지에서 세운다는 것은, 쇼핑몰 플랫폼·회원 시스템·주문 관리·물류 연동·데이터 분석 도구 같은 여러 시스템을 새로 도입하고 연결한다는 뜻입니다. 이 시스템들을 아울러 커머스 스택(commerce stack)이라 부르며, 각 시스템이 서로 데이터를 주고받으며 매끄럽게 맞물려야 자사 채널이 정상 작동합니다.

이 과업에서 등장하는 개념 하나가 first-party data(자사 확보 데이터)입니다. 이는 회사가 자사 채널에서 고객으로부터 스스로 모은 데이터를 뜻하며, 외부에서 사 온 데이터와 구분됩니다. 개인정보 보호 규제가 강해지고 외부 데이터 활용이 어려워지면서, 자사 확보 데이터의 가치가 갈수록 커졌습니다. 이 데이터를 한곳에 모아 고객을 통합적으로 이해하게 해 주는 시스템을 고객데이터플랫폼(CDP, Customer Data Platform)이라 부릅니다. 여러 접점에 흩어진 고객 정보를 하나로 합쳐, 한 고객의 방문·구매·회원 이력을 통합적으로 보게 해 주는 도구입니다. 신설 자사 커머스가 회원 데이터를 자산으로 삼으려면 이런 데이터 인프라를 처음부터 잘 설계해야 합니다.

시스템 프로젝트의 실무를 그려 보면 이렇습니다. 담당자는 쇼핑몰 플랫폼이나 CRM 도구를 도입할 때 현업의 요구사항을 정리해 전달하고, 개발팀·외부 구축 업체와 일정을 맞추며,

시스템이 만들어지는 과정에서 테스트에 참여해 오류를 잡고, 시스템이 열린 뒤 실제 운영에 문제가 없는지 확인합니다. 이 과정은 개발·외부 업체·상품기획·물류·고객서비스 여러 부서가 함께 움직이는 협업 프로젝트이므로, 요구사항을 명확히 전달하고 진행 상황을 조율하는 소통력이 필수입니다.

이 과업이 왜 중요한가 하면, 신설 커머스의 뼈대가 바로 이 시스템이기 때문입니다. 온사이트 캠페인도, 트래픽 측정도, 멤버십 운영도 모두 이 시스템 위에서 돌아갑니다. 시스템이 불안정하면 앞의 세 과업이 모두 흔들립니다. 3장에서 본 천안 화재 사례가 물류 시스템의 중요성을 보여 줬듯, 커머스 스택 전체의 안정성이 자사 채널의 생명선입니다. E-Commerce Performance Coordinator는 이 시스템 구축의 실무를 뒷받침하며, 신설 조직이 정답 없는 문제를 함께 풀어 가는 과정에 참여하는 자리입니다.

5-7. 이해관계자 지도: 내부와 외부

이 직무가 누구와 어떤 일로 협업하는지를 지도로 그려 보면 일의 실체가 더 선명해집니다. 내부 이해관계자부터 봅니다. 상품기획(MD) 부서와는 어떤 상품을 어떤 기획전에 어떤 가격으로 낼지 조율합니다. 브랜드·마케팅 부서와는 캠페인의 메시지와 비주얼, 셀럽·콘텐츠 활용을 맞춥니다. 앞서 본 아이유·김연아 같은 셀럽 캠페인이나 한글 컬렉션 같은 기획이 온사이트에서 어떻게 구현될지를 함께 정합니다. 디자인 부서와는 배너·상세 페이지·기획전 비주얼을 만듭니다.

개발·IT 부서와는 시스템 구축과 운영, 오류 대응을 협업합니다. 특히 신설 조직에서는 커머스 스택을 세우는 프로젝트가 상시적이므로 이 협업의 비중이 큼니다. 물류·풀필먼트 부서와는 재고와 배송을 연동하는데, 천안 화재 사례가 보여 줬듯 온라인 매출은 물류가 받쳐 줘야 완성됩니다. 고객센터(CS) 부서와는 주문·배송·교환 관련 고객 문의를 연동하고, 운영 이슈 발생 시 온사이트 공지와 고객 대응을 맞춥니다.

외부 이해관계자로는 먼저 광고·마케팅 에이전시가 있습니다. 검색·소셜 광고를 운영하는 대행사와 협업해 유입을 만들고 효율을 관리합니다. 네이버·구글·메타 같은 플랫폼·광고 매체와는 광고 집행과 데이터 연동을 다룹니다. 무신사·크림 같은 국내 플랫폼과는, 자사 채널과 별개로 브랜드가 입점한 채널의 운영을 조율하기도 합니다. 그리고 신설 법인이라는 특성상 뉴발란스 글로벌 본사의 디지털·브랜드 조직과의 협업이 중요합니다. 글로벌 브랜드 가이드라인을 한국 자사물에 반영하고, 글로벌 캠페인을 현지화하며, 글로벌 시스템·데이터 표준과 한국 운영을 맞추는 일이 여기 포함됩니다. 이 이해관계자 지도는, 이 직무가 조율과 소통을 핵심으로 하는 '코디네이터'인 이유를 설명합니다.

5-8. 필요 역량: 기술·지식·소프트스킬

이 직무에 필요한 역량을 세 갈래로 정리합니다. 먼저 기술 역량입니다. 웹·앱 분석 도구(GA4 등)로 트래픽과 전환을 측정·해석하는 능력이 기본입니다. 데이터를 다루는 엑셀·스프레드시트 역량, 그리고 데이터베이스에서 필요한 정보를 뽑아내는 SQL 같은 기초 데이터 조회 역량이 있으면 성과 분석의 폭이 넓어집니다. 퍼포먼스 마케팅 지표

(ROAS·CVR·CTR·CAC·LTV)를 이해하고 캠페인 효율을 판단하는 능력, 쇼핑몰 운영 도구와 CRM 도구를 다루는 능력, A/B 테스트(두 가지 안을 나눠 보여 주고 어느 쪽이 성과가 좋은지 비교하는 실험) 같은 검증 방법을 이해하는 능력이 여기 속합니다.

다음은 지식 역량입니다. 이커머스와 D2C의 작동 원리, 회원·CRM·리텐션의 개념, 커머스 스택과 데이터 인프라에 대한 이해가 필요합니다. 여기에 더해 스포츠웨어·애슬레저 산업과 뉴발란스 브랜드에 대한 이해가 중요합니다. 박성희 대표의 이력에서 봤듯 이 조직은 스포츠 브랜드 비즈니스의 전문성을 중시하며, 990 계열과 992·993·530·1906R 같은 제품 헤리티지, 러닝·레트로·키즈·워킹 포트폴리오의 결을 알아야 회원 세그먼트별 캠페인을 설계할 수 있습니다. 산업 지식과 도메인 이해가 기술 역량을 실무 성과로 바꾸는 토대가 됩니다.

마지막은 소프트스킬입니다. 앞의 이해관계자 지도가 보여 주듯 여러 부서·외부 업체·글로벌 본사와 협업하므로, 명확한 소통과 조율 능력이 필수입니다. 신설 조직에서 정답 없는 문제를 다루므로 모호함을 견디며 스스로 우선순위를 정하는 주도성, 촘촘한 실무를 어긋남 없이 챙기는 꼼꼼함과 마감 규율, 고객 관점에서 문제를 파고드는 태도, 그리고 뉴발란스 글로벌의 챌린저 문화에 맞는 빠른 실행과 실험·학습의 자세가 요구됩니다. 이 세 갈래 역량은 4장에서 본 조직문화·인재 특성과 정확히 맞물립니다.

5-9. 성과 지표(KPI)와 평가 포인트

이 직무의 성과가 어떻게 측정되는지를 이해하면 일의 목표가 분명해집니다. KPI(Key Performance Indicator)는 핵심성과지표, 곧 일이 잘되고 있는지를 판단하는 대표 숫자를 뜻합니다. 이커머스·퍼포먼스 직무의 KPI는 몇 갈래로 나뉩니다.

트래픽 측면에서는 자사 채널 방문자 수와 유입 경로별 성과, 신규 방문자 확보가 지표가 됩니다. 전환 측면에서는 전환율과 결제 완료 건수, 객단가(AOV, Average Order Value, 주문한 건당 평균 구매 금액)가 지표입니다. 객단가가 왜 중요한가 하면, 같은 방문자라도 한 번에 더 많이 사게 만들면 매출이 커지기 때문이며, 세트 구성이나 추가 상품 추천으로 객단가를 높이는 일이 실무에 포함됩니다. 매출 측면에서는 자사 채널 매출과 그 성장률, 정가 판매 비중이 지표가 됩니다. 아디다스가 정가 판매 비중과 할인 통제를 성과의 근거로 든 것처럼, 무리한 할인 없이 매출을 내는 것이 질적 성과입니다.

회원 측면에서는 신규 회원 수, 재구매율과 리텐션, 멤버십 활성화도, 세그먼트별 성과가 지표입니다. 캠페인 측면에서는 개별 캠페인의 매출 기여와 광고 효율(ROAS), 목표 대비 달성도가 평가됩니다. 신설 법인의 첫 국면에서는 여기에 더해 시스템 구축의 완성도와 안정적인 운영, 곧 오류 없이 자사 채널을 열고 굴리는 것 자체가 중요한 평가 포인트가 됩니다. 이 KPI 체계를 이해하면, 앞서 다룬 네 갈래 과업이 결국 트래픽·전환·매출·회원이라는 성과로 수렴한다는 점, 그리고 이 직무의 명칭에 'Performance'가 들어간 이유가 분명해집니다.

5-10. 가상의 하루 워크플로우 서사

이 직무의 하루를 서사로 그려 보면 지금까지의 분석이 하나로 이어집니다. 2027년 어느

봄날 아침, 담당자는 출근해 전날의 자사몰 성과 지표를 엽니다. 방문자 수는 전주 대비 늘었는데 전환율이 떨어진 것을 발견하고, 퍼널을 단계별로 살펴 장바구니에서 결제로 넘어가는 구간의 이탈이 커진 것을 확인합니다. 결제 과정에 오류가 있는지 개발팀에 확인을 요청하고, 원인이 특정 결제 수단의 일시 장애임을 파악해 조치를 조율합니다.

오전 중에는 다가오는 러닝 시즌 기획전을 준비합니다. 상품기획 부서와 어떤 러닝화와 러닝웨어를 묶을지 정하고, 브랜드 부서와 기획전의 메시지를 맞추며, 디자인 부서에 배너와 상세 페이지를 요청합니다. 회원 데이터를 열어 지난 시즌 러닝 카테고리를 구매한 회원 세그먼트를 뽑고, 이들에게 보낼 사전 알림과 전용 혜택을 설계합니다. 코호트 분석으로 지난 기획전 참여 회원의 재구매 추이를 확인해, 이번 기획전의 혜택 구조를 조정합니다.

오후에는 신설 커머스의 CRM 시스템 구축 프로젝트 회의에 들어갑니다. 외부 구축 업체, 개발팀과 함께 회원 세그먼트 기능의 요구사항을 점검하고, 테스트 과정에서 발견한 오류를 공유하며 일정을 조율합니다. 회의 뒤에는 진행 중인 워킹화 캠페인의 성과를 살펴, 반응이 좋은 상품의 노출을 키우고 광고 효율(ROAS)이 낮은 소재를 대행사와 조정합니다. 글로벌 본사에서 온 다음 시즌 브랜드 가이드라인을 확인해, 한국 자사몰에 어떻게 반영할지 정리합니다. 하루를 마치며 담당자는 주요 지표와 진행 중인 프로젝트 상황을 기록하고, 다음 날 발매 예정인 신제품의 노출·설정·재고를 마지막으로 점검합니다. 이 하루에는 트래픽·퍼포먼스 모니터링, 온사이트 캠페인 운영, CRM·멤버십 운영, 시스템 프로젝트 지원이라는 네 과업이 모두 녹아 있고, 여러 부서와 글로벌 본사를 잇는 조율이 관통합니다. 이것이 신설 D2C 조직 실무 엔진으로서 이 직무의 실체입니다.

5장 전략적 함의

직무 분석의 결론은 세 가지입니다. 첫째, 이 자리는 원론적 이커머스 운영자가 아니라, 2027년 가동을 앞두고 백지에서 자사 D2C를 세우는 신설 조직의 실무 엔진입니다. 기존 이랜드 온라인몰이 2026년 말 종료되는 만큼, 유지·보수가 아니라 구축과 안정화의 실무입니다. 둘째, 네 갈래 과업은 온사이트 캠페인 운영, 트래픽·퍼포먼스 모니터링, CRM·멤버십 운영, 시스템 프로젝트 지원이며, 이 넷은 결국 트래픽·전환·매출·회원이라는 성과로 수렴합니다. 셋째, 이 직무는 데이터 리터러시·운영 규율·고객 집착·협업·모호함을 다루는 실행력을 요구하며, 이는 뉴발란스 글로벌의 챌린저 문화와 신설 법인의 스타트업적 성격, 박성희 대표의 글로벌 스포츠 브랜드 운영 DNA와 맞물립니다. 직무를 이해한다는 것은, 겉으로 드러난 업무 목록을 넘어 이 자리가 회사의 자사 채널 대전환에서 갖는 무게를 읽는 일입니다.

핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

애슬레저(Athleisure): 운동복을 일상복으로도 입는 소비 방식과 그 제품군. 운동 시간에 묶여 있던 스포츠웨어 수요를 하루 전체의 옷 입기로 넓혀 시장 크기 자체를 키운 개념이라 중요합니다.

가치사슬(Value Chain): 제품이 원재료에서 소비자에 이르기까지 거치는 활동의 연쇄. 어느 단계에서 마진이 붙고 위험이 쌓이는지를 알아야 회사 전략을 읽을 수 있어 중요합니다.

D2C(Direct to Consumer): 브랜드가 중간 유통을 거치지 않고 자사 채널로 소비자에게 파는 방식. 마진이 높고 고객 데이터를 스스로 확보한다는 점에서 신설 뉴발란스코리아 전략의 핵심이라 중요합니다.

온사이트(On-site): 자사몰·앱 안에서 이뤄지는 활동. 외부 광고로 데려온 사람을 자사 채널 안에서 구매로 이끄는 영역이라, 매출과 브랜드 경험이 만나는 지점으로서 중요합니다.

퍼포먼스 마케팅(Performance Marketing): 성과 지표를 근거로 광고·캠페인의 효율을 관리하는 마케팅. 자사 채널의 존재 이유를 숫자로 증명해야 하는 국면에서 필수라 중요합니다.

퍼널(Funnel): 방문에서 조회·장바구니·결제로 이어지며 좁아지는 구매 흐름. 어느 단계에서 고객이 이탈하는지를 짚어 개선점을 찾게 해 주어 중요합니다.

전환율(CVR, Conversion Rate): 방문자 중 실제 구매한 비율. 트래픽을 모아도 매출로 이어지지 않는 문제를 드러내는 핵심 지표라 중요합니다.

ROAS(Return On Ad Spend): 광고비 대비 그 광고가 만든 매출의 비율. 어느 캠페인이 효율적인지 판단해 예산을 배분하게 해 주어 중요합니다.

CTR(Click Through Rate): 노출된 배너·광고를 실제로 누른 비율. 소재와 노출의 매력도를 재는 지표로서 캠페인 개선에 중요합니다.

CAC(Customer Acquisition Cost): 신규 고객 한 명을 데려오는 데 든 비용. 고객생애가치와 비교해 사업의 지속 가능성을 판단하게 해 주어 중요합니다.

LTV(Lifetime Value, 고객생애가치): 한 고객이 관계를 유지하는 동안 회사에 주는 총가치. 이 값이 고객획득비용보다 커야 사업이 지속되므로 중요합니다.

리텐션(Retention): 고객이 이탈하지 않고 재구매하며 남는 정도. 신규 확보보다 유지 비용이 훨씬 적어 수익성의 핵심이라 중요합니다.

코호트 분석(Cohort Analysis): 같은 시기에 가입·첫 구매한 고객을 묶어 시간에 따른 잔존·재구매를 추적하는 방법. 어떤 회원 전략이 효과적인지 검증하게 해 주어 중요합니다.

CRM(Customer Relationship Management): 고객 데이터를 모아 관계를 이어가는 활동과 체계. 자사 채널의 가장 값진 자산인 회원 관계를 관리하는 일이라 중요합니다.

멤버십·로열티 프로그램(Membership·Loyalty Program): 회원에게 적립·할인·발매 우선권을 주어 재구매를 유도하는 제도. 자사 채널의 차별적 가치를 만들어 이탈을 막는 장치라 중요합니다.

객단가(AOV, Average Order Value): 주문 한 건당 평균 구매 금액. 같은 방문자로 더 큰 매출을 만드는 지렛대라 중요합니다.

GA4(구글 애널리틱스 4): 방문자 행동을 이벤트 단위로 기록해 유입·전환·이탈을 분석하는 도구. 트래픽·퍼포먼스 모니터링의 기반이라 중요합니다.

first-party data(자사 확보 데이터): 회사가 자사 채널에서 스스로 모은 고객 데이터. 개인정보 규제 강화로 외부 데이터 활용이 어려워지며 가치가 커져 중요합니다.

CDP(Customer Data Platform, 고객데이터플랫폼): 흩어진 고객 정보를 한곳에 합쳐 통합적으로 이해하게 해 주는 시스템. 자사 회원 데이터를 자산으로 삼는 인프라라 중요합니다.

라이선스 비즈니스(License Business): 브랜드 소유주가 아닌 파트너가 사용료를 내고 브랜드를 운영하는 방식. 이랜드-뉴발란스 관계와 2027년 본사 직진출 전환의 배경을 설명하는 개념이라 중요합니다.

참고 레퍼런스 (References)

비즈워치 [인사이드 스토리] 직진출인데...뉴발, 또 이랜드 손 잡은 이유 —

<http://news.bizwatch.co.kr/article/consumer/2025/02/17/0036>

블로터, 이랜드 뉴발란스 '연착륙 이별'과 대체 브랜드 과제 —

<https://www.bloter.net/news/articleView.html?idxno=631752>

한국경제, 뉴발란스 신화 이랜드, 계약 5년 연장·2027년 본사 직진출 —

<https://www.hankyung.com/article/2025021712081>

톱데일리, 직진출 준비하는 뉴발란스 한국법인에 박성희 대표 선임 —

<https://www.topdaily.kr/articles/103804>

블로터, 이랜드 '뉴발란스' 딜레마 속 폴더 매각·로열티 부담 —

<https://www.bloter.net/news/articleView.html?idxno=652590>

한국 위키백과, 뉴발란스(브랜드 역사·라이선스·직진출) —

<https://ko.wikipedia.org/wiki/뉴발란스>

The Challenger Project, New Balance CEO·VP 인터뷰(Fearlessly Independent) —

<https://thechallengerproject.com/blog/2018/new-balance-ceo-vp-marketing-interview>

Brand Innovators, CMO of the Week: New Balance Chris Davis(50/30/20 예산) —

<https://brand-innovators.com/cmo-of-the-week-new-balances-chris-davis/>

패션비즈, 2025 마켓나우 스포츠웨어: 10조대 유지, 러닝 붐 3% 성장 —

심층분석보고서: 26상_뉴발란스코리아_E-

<https://fashionbiz.co.kr/article/220925>

다음뉴스(세계일보), 러닝 인구 1000만·애슬레저 성장 —

<https://v.daum.net/v/20251115050253895>

한국경제, 러닝화 정점 논쟁과 워킹화 전환·뉴발란스 1880 v2 —

<https://www.hankyung.com/article/2026032720301>

어패럴뉴스, 나이키 턴어라운드 전략(Win Now·도매 회귀) —

http://www.apparelnews.co.kr/news/news_view/?cate=CAT160&idx=218519

Investing.com, 나이키 2026 회계연도 4분기 실적(Nike Direct -9%) —

<https://kr.investing.com/news/transcripts/article-93CH-2001571>

더블유더블유디코리아, 아디다스 2025년 사상 최고 매출 —

<https://www.wwdkorea.com/news/articleView.html?idxno=10484>

브릿지경제, 천안 이랜드패션 물류센터 화재·뉴발란스 배송 차질 —

<https://www.viva100.com/article/20251116500343>