인사이트

제조 AI 회사가 100억에서 멈추는 구조, 저희는 다르게 봅니다

방동걸 (주)웨이스 대표이사 2026년 8월 27일

앞선 글에서 제조 AI 회사들이 매출 100억 언저리에서 멈추는 구조를 네 층으로 나눠 봤습니다. 사람 수에 비례하는 매출 공식, 쌓이지 않는 파일럿, 자격이 걸린 정부 예산, 그리고 정확히 그 지점에 열려 있는 출구입니다. 같은 시장에서 VEXPLOR로 경쟁하는 웨이스가 그 구조를 어떻게 보는지 적은 글입니다.

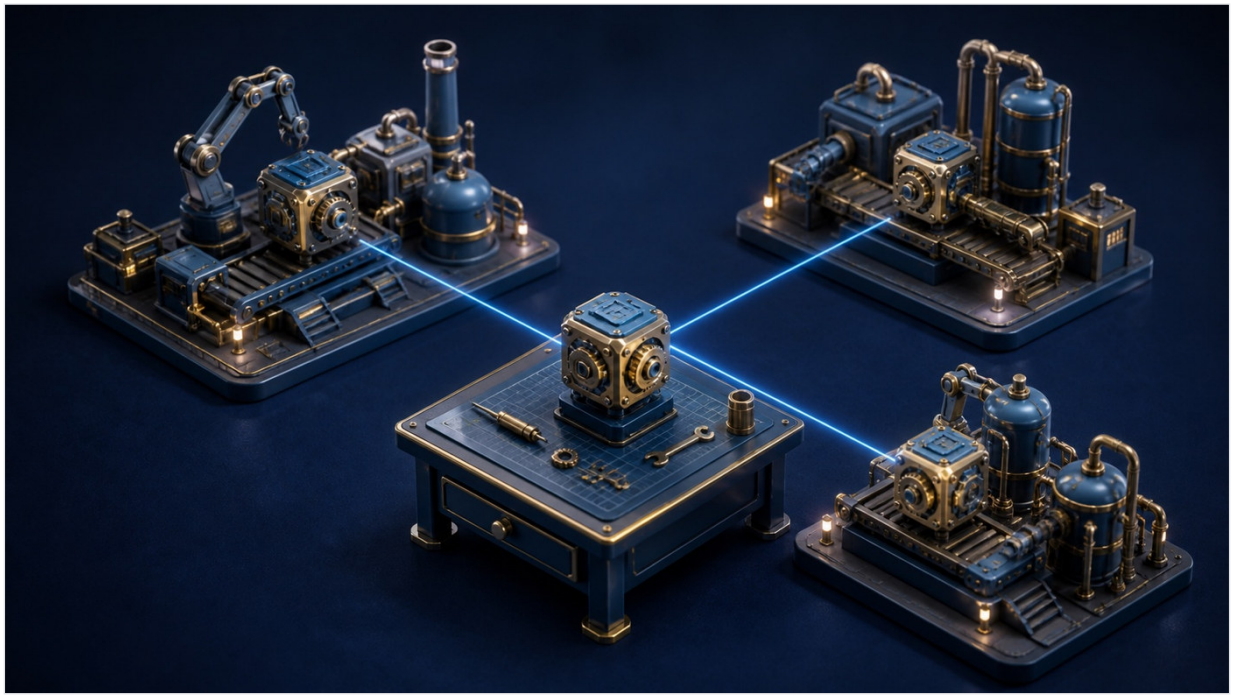
저희도 같은 시장, 같은 제도, 같은 자본 환경 위에 있습니다. 그래서 그 글은 저희에게 경쟁사 분석이 아니라 **항로 점검표**입니다. 남들이 멈춘 자리를 지도에 표시해 두고, 우리가 지금 어디쯤에서 무엇을 다르게 하고 있는지 확인하는 용도입니다.

이 글에서는 방법을 자세히 열지 않습니다. 저희가 무엇을 보고 판단하는지, 그 관점만 적습니다.

01

먼저 바꾼 것은 매출이 사람 수에 매여 있던 구조입니다

매출이 투입 인원에 비례하면 어디까지 갈 수 있는지가 처음부터 정해집니다. 그래서 저희는 사람을 더 넣어 매출을 키우는 방향 대신, **한 번 만든 것이 다음 고객에게 다시 쓰이는 비율**을 늘리는 쪽으로 회사를 만들어 왔습니다.



작업대에서 한 번 만든 모듈이 서로 다른 현장 세 곳에 그대로 놓인다

숫자로는 이렇게 나타납니다.

항목	2025년	의미
매출	14.03억	흑자전환한 해
매출총이익률	83.7%	마진이 인원에서 안 나옴
영업이익률	24.9%	성장과 흑자가 함께

규모는 아직 작습니다. 이 표의 뜻은 "우리가 크다"가 아닙니다. 앞 글이 정리한 세 가지 조건 중 첫 번째, 즉 **상장 전에 이미 흑자 제품 회사였는가**라는 입구 조건을 매출 규모와 무관하게 구조로는 먼저 갖췄다는 뜻입니다. 마진이 인원 규모가 아니라 만드는 방식에서 나오기 때문에 나온 숫자입니다.

02

올해 계약은 48억입니다. 매출보다 먼저 오는 숫자입니다

앞의 표는 지난해 결산이라 지금 회사의 크기를 다 담지 못합니다. 계약이 먼저 잡히고 매출은 뒤따라 인식되기 때문입니다.

구분	2025년	2026년
계약액	31억	48억 (확정)
인식매출	14.03억	45억 (예상)

2026년 계약 48억은 영업이 끝나 수주가 확약된 분입니다. 지난해 31억에서 55% 늘었습니다. 인식매출이 계약액과 다른 이유는 시차입니다. 2025년 계약 31억 중 그해 매출로 잡힌 것은 14.03억이고 17억은 올해로 넘어왔습니다. 그래서 2026년 예상 인식매출 45억은 이월분 17억에 올해 계약분의 약 6할을 더한 값입니다.

여기서 앞 글의 이야기와 만나는 지점이 있습니다. 48억이라는 숫자만 보면 저희도 그 구간을 향해 가고 있습니다. **문제는 어디까지 가느냐가 아니라 무엇으로 가느냐입니다.** 같은 48억이라도 200명으로 만든 회사와 19명으로 만든 회사는 다음 해가 다릅니다. 앞의 회사는 그 다음 해에 또 사람을 늘려야 하고, 뒤의 회사는 만들어 둔 것을 다시 쓸 수 있습니다. 지금 저희 인원은 19명입니다.

03

두 번째로 보는 것은 같은 고객에게서 매출이 커지는가입니다

파일럿을 몇 건 했는지는 저희 내부 지표가 아닙니다. 저희가 보는 것은 **작년에 만난 고객에게서 올해 매출이 더 나왔는가**입니다.

구축 한 건으로 시작한 고객이 다음 해에 더 큰 범위를 맡기고, 시스템 하나를 넣은 곳이 다음 단계를 다시 저희에게 여는 흐름입니다. 이렇게 되면 작년의 성과가 올해의 출발선에 더해집니다. 파일럿을 매년 새로 채우는 방식과 방향이 정반대입니다.

04

정부과제는 매출원이 아니라 고객을 만나는 통로입니다

저희도 정부 지원사업에 참여합니다. 2026년 결과가 확정된 신청 건 기준으로 선정률은 65%입니다. 다만 저희 안에서 이 채널의 자리는 매출을 만드는 곳이 아니라 **고객을 처음 만나는 곳**입니다.

예산이 기초 보급에서 AI·자율형 공장 쪽으로 옮겨간 흐름은 저희가 올라가려는 방향과 같습니다. 그래도 의존도는 상시 점검 대상으로 둡니다. 매출을 지원 예산이 만들기 시작하면 앞 글에서 본 그 자리로 되돌아갑니다.

05

우리가 경계하는 것도 같은 표에 있습니다

이 글을 우리 쪽이 안전하다는 이야기로 쓰고 싶지는 않습니다. 앞 글이 정리한 함정은 저희에게도 그대로 옵니다.

- **구축 매출 비중** — 지금의 마진은 매출이 커지는 과정에서 얼마든지 희석될 수 있습니다. 운영 단계의 반복 계약으로 옮기는 속도가 이 위험의 방어선입니다.
- **시장의 상한** — 국내 시장만 보고 있으면 두 번째 조건을 영영 못 채웁니다.
- **시점** — 이 시장의 교훈은 자본 시장에 일찍 나가는 것 자체가 아니라, **성장 구조가 완성되기 전에 나가는 것**이 문제라는 쪽입니다. 반복 매출과 흑자 체력이 분기 단위 평가를 견딜 수준이 된 뒤라야 조달이 됩니다.

06

한 줄로 줄이면

저희는 100억이라는 숫자를 목표로 보지 않고 **구조가 만들어 내는 경계선**으로 봅니다. 그 선 앞에서 방식을 바꾸는 것과, 그 선에 닿은 뒤에 바꾸려는 것은 완전히 다른 일이라고 생각합니다. 그래서 매출을 늘리는 방법을 고를 때마다 같은 질문을 먼저 합니다. 이 방법은 다음 고객에게 다시 쓰이는가.

WACE(웨이스)는 공장이 스스로 판단하고 멈추지 않게 하는 제조 AI 운영체제 VEXPLOR를 만드는 회사다.

원문 blog.vexplor.com/post/we-read-this-market-differently
발행 2026년 8월 27일 · 방동걸 (주)웨이스 대표이사

회사 주식회사 웨이스 (WACE Inc.) · 대표이사 방동걸 · 사업자등록번호 439-87-02852
주소 (18462) 경기 화성시 동탄구 동탄영천로 150, 에이동(A동) 1702-1708호 (영천동, 실리콘앨리동탄)
연락처 전화 070-4730-0629 · contact@wace.me
홈페이지 wace.me · linkedin.com/company/wace-inc

원문 홈페이지 링크드인