

인사이트

기간에 값을 연동한 회사는 잘 만들수록 매출이 줄입니다

방동걸 (주)웨이스 대표이사

2026년 9월 10일

같은 고객 요청 기록에서, 사람이 답할 때는 절반이 **9일** 안에 들어왔습니다. 자동 개발 체계가 요청을 받기 시작한 뒤로는 절반이 **18.4분** 안에 들어옵니다. (웨이스 사내 기록 758건 전수 감사, 2026-08-26)
웨이스가 VEXPLOR를 만들면서 사내에서 직접 확인한 숫자라 그대로 적습니다.

그러면 그 일의 값도 700분의 1이어야 합니다.

만들어 낸 질문이 아닙니다. **값을 깎아 달라는 요구는 실제로 들어옵니다.** 그리고 자동화로 일이 빨라졌다고 말하는 회사라면 그다음에 올 문장은 정해져 있습니다. 예전보다 적게 드는데 왜 값은 그대로냐는 것입니다.

먼저 한 가지를 분명히 해 둡니다. **줄어든 시간은 값으로 돌아가지 않고 응답으로 돌아갔습니다.** 같은 기록에서 24시간 안에 답이 나간 비율이 사람 응답 19%, 자동 응답 69%입니다. 아낀 것을 마진으로 넣은 것이 아니라 그 자리에 되돌린 것입니다. 이 이야기는 그다음 질문에 관한 것입니다 — 그렇다면 청구서는 무엇으로 써야 하는가.

01

그 산수를 시작하게 만든 쪽은 대개 파는 쪽입니다

견적서에 "인력 5명 × 12개월"이 적혀 있으면, 그 순간 값의 단위는 **사람과 달**이 됩니다. 단위가 그렇게 정해지면 기간이 줄었을 때 계산은 사는 쪽 손에 넘어갑니다. 12를 1로 나누는 것은 누구나 할 수 있습니다.

더 조용히 무너지는 경로가 하나 더 있습니다. **인일 단가가 한 번이라도 상대 손에 들어가면, 그 뒤의 모든 협상은 상대 산식 위에서 진행됩니다.** 지난 견적서, 다른 사업부에 낸 자료, 정부과제 산정표 어디에서든 한 번 나가면 회수되지 않습니다. 그때부터 상대는 우리가 제시한 총액이 아니라 자기가 계산한 총액을 들고 옵니다.

값의 단위를 고르는 일은 견적서 서식을 고르는 일처럼 보이지만, **협상에서 어느 쪽이 계산기를 쥐는지를 정하는 일**입니다.



02

기간에 값을 연동하면 잘할수록 매출이 줄어듭니다

업계에 오래 쓰인 방식이 있습니다. 연 유지보수비를 구축비의 몇 퍼센트로 정하는 것입니다.

이 방식에 자동화를 넣어 보면 이렇게 됩니다. 자동화가 좋아진다 → 구축 공수가 준다 → 구축비가 내려간다 → 거기 연동된 유지보수비도 같이 내려간다. **잘 만들수록 회사가 버는 돈이 줄어드는 구조**입니다.

그래서 이 방식은 자동화가 진행될수록 성립하지 않습니다. 오래 쓰였다는 것이 앞으로도 맞다는 뜻은 아닙니다.

기간에 값을 연동하는 것도 같은 모양입니다. 4가지 방식을 나란히 놓으면 어디서 무너지는지가 보입니다.

값을 받는 방식	값의 단위	기간이 줄면
기간 비례	사람·개월	매출이 같이 준다
절감액 나눔	절감액	절감액 정의로 다툼다
범위·결과 기준	모듈·처리 건수	값이 그대로다

네 번째가 있긴 합니다. 공수는 줄었는데 청구서는 예전대로 쓰는 것입니다. 알려지는 순간 가격 문제가 아니라 신뢰 문제가 되므로 방식이라 부를 수 없습니다.

두 번째가 공정해 보이지만 실무에서 가장 먼저 깨집니다. 절감액을 재려면 **바뀌기 전 값**이 있어야 하는데, 대부분의 현장은 그 기록을 남기지 않았습니니다. 남아 있는 것은 바꾼 뒤의 로그뿐입니다. 그래서 절감액 나눔 계약은 시작하자마자 "무엇을 기준으로 줄었다고 하느냐"에서 멈춥니다.

여기에 하나 더 붙습니다. 절감액이 클수록 더 받는 방식이면 청구액에 상한이 없어집니다. 사는 쪽 재무 담당자는 상한 없는 변동비를 품의에 올리지 못합니다. 그래서 이 방식은 파는 쪽이 제안하면 사는 쪽 재무에서 멈추고, 사는 쪽이 제안하면 대개 상한이 붙은 채로 옵니다 — 그 상한은 절감액이 아니라 예산에서 나옵니다.

03

고객이 비싸다고 말할 때 정말 가격 문제인 경우는 드뭅니다

값을 내리기 전에 갈라야 할 것이 있습니다. 저희가 실제 협상을 준비하면서 3가지로 나눠 본 적이 있는데, 셋 중 값을 깎아야 풀리는 것은 하나도 없었습니다.

비싸다고 느끼는 지점	실제 원인	푸는 방법
상단 금액이 각인됐다	잠정 범위를 확정가로 읽음	확정 절차를 보인다
넓힐 때가 겁난다	확장 비용이 안 보임	값의 단위를 다시 정한다
조건의 전제가 남의 권한	담당자가 못 움직임	전제 없는 것부터 꺼낸다

세 번째가 특히 자주 놓칩니다. 좋은 조건을 이미 제시해 두었는데 그 조건에 **상대 담당자가 결정할 수 없는 전제**가 붙어 있으면, 그 사람에게 남는 선택지는 "그냥 깎아 주세요" 하나뿐입니다. 조건이 나빠서가 아니라 그 사람 자리에서 쓸 수 없어서 그렇습니다.

04

할인의 근거를 관계에 두면 다음에 또 깎입니다

깎아 줄 때도 근거를 어디에 두느냐가 그다음을 정합니다.

- **"많이 주시니까 해 드립니다"** — 근거가 관계에 있습니다. 관계는 다음 협상에도 그대로 있으므로 하한이 없습니다. 다음에 또 깎을 자리가 생깁니다.
- **"설계를 다시 만들지 않으니 원가가 실제로 내려갑니다"** — 근거가 원가에 있습니다. 원가가 안 내려가는 부분에서 자연히 멈추므로 하한이 지켜집니다.

근거를 원가에 둔다



시간 단축에 이 기준을 대 보면 갈립니다. 표준 자산을 재사용해서 실제로 원가가 내려간 부분은 근거가 있고 하한도 있습니다. 반면 "시간이 짧아졌으니까"는 근거를 기간에 두어 하한이 없습니다. 다음번에 더 빨라지면 또 깎아야 하고, 그때는 거절할 논리가 남아 있지 않습니다.

05

먼저 끝난 기간은 파는 쪽의 할인이 아니라 사는 쪽의 수익 구간입니다

"저희가 그 기간을 벌어 드렸습니다"라고 말하면 듣는 쪽은 그 기간을 청구서에서 빼 달라고 받습니다. 파는 쪽이 준 것이라고 말한 순간 할인 항목이 되기 때문입니다.

먼저 끝나서 생긴 기간은 청구서 항목이 아니라 사는 쪽의 손익계산서 항목입니다. 그 기간에 공장이 실제로 버는 것 — 불량이 줄어 덜 버리는 자재, 재고가 도는 만큼 덜 묶이는 현금, 납기를 지켜 안 무는 지연금, 담당자들이 인터뷰와 검수에 안 쓰는 시간 — 은 사는 쪽 숫자로만 계산됩니다.



먼저 끝난 기간은 누구의 것인가

그래서 그 계산을 파는 쪽이 대신 해 주면 안 됩니다. 우리가 금액을 말하면 그건 약속이 되고, 못 미치면 그대로 돌아옵니다. 상대가 자기 숫자로 계산하면 그건 상대가 내부 품의에 쓸 근거가 됩니다.

다만 이 논리는 조건이 붙습니다. 그 기간에 실제로 벌 것이 있어야 합니다. 예산 집행 기간이 고정된 사업, 다음 회계연도까지 가동 계획이 없는 현장, 앞 공정이 먼저 끝나야 하는 라인에서는 먼저 끝나도 그 시간이 수익으로 바뀌지 않습니다. 그런 상대에게 이 말을 꺼내면 공허하게 들립니다. 꺼내기 전에 물어야 합니다 — 먼저 가동되면 그 기간에 무엇이 달라집니까.

06

빨리 끝났다는 말이 불안으로 읽히는 조건이 있습니다

"예정보다 훨씬 일찍 끝났다"는 문장은 두 가지로 읽힙니다. 대단하다, 그리고 대충 했다.

시스템을 사는 사람이 제일 두려워하는 것은 값이 아니라 안 끝나거나 끝나고도 안 돌아가는 것입니다. 그 자리에서 속도만 앞세우면 두려움을 덜어 주는 대신 키웁니다.

이 불안은 말로 지워지지 않습니다. 지워지는 것은 경계를 밝힐 때입니다. 어디까지가 자동이고 어디부터 사람이 보는지를 그대로 말하는 쪽이, 전부 자동이라고 말하는 쪽보다 믿깁니다. 저희 사후관리를 예로 들면 접수와 개발과 개발 서버 반영까지는 시스템이 하고, 운영 서버 반영은 고객이 승인한 뒤 담당 개발자가 확인합니다. 이 경계가 있어서 "그럼 잘못 나가면 어떻게 됩니까"에 답할 수 있습니다.

07

견적서를 한 장 열어 놓고 스스로 물어볼 5가지

원칙만으로는 자기 견적서에 무엇이 잘못됐는지 안 보입니다. 실제로 한 장 띄워 놓고 순서대로 물어보는 편이 빠릅니다.

1. 이 견적서에서 값이 정해지는 단위는 무엇입니까 — 사람과 달입니까, 범위와 결과입니까. 표지에 인력 투입표가 먼저 나온다면 단위는 이미 정해진 것입니다.
2. 우리 인일 단가를 상대가 이미 알고 있습니까 — 이전 견적, 다른 사업부, 정부과제 산정표 어디에서든 한 번 나갔다면 그 숫자는 상대 손에 있습니다.
3. 이 계약에서 우리가 더 빨라지면 받는 돈은 늘어납니까, 줄어듭니까 — 줄어든다면 그 계약은 개선하지 말라고 말하고 있는 것입니다.
4. 깎아 준 항목마다 근거가 원가에 있습니까, 관계에 있습니까 — 관계에 있다면 그 항목의 하한을 지금 말할 수 있어야 합니다. 못 말하면 하한이 없는 것입니다.
5. 상대가 아낀 시간으로 무엇을 할 계획인지 물어본 적이 있습니까 — 물어본 적이 없다면 그 시간의 값어치를 우리가 대신 상상하고 있는 중입니다.

셋째 질문이 가장 아픕니다. 자동화를 도입한 회사가 자기 계약서를 열어 보면, 개선할수록 매출이 주는 조항이 그대로 남아 있는 경우가 흔합니다. 도구를 바꾸는 것보다 계약 문장을 바꾸는 편이 훨씬 늦게 이뤄지기 때문입니다.

08

지금 내는 견적서에서 값의 단위는 무엇입니까

정리하면 이렇습니다.

- 기간은 값의 근거가 아니라 결과다. 근거로 쓰는 순간 잘할수록 손해 보는 구조가 된다.
- 깎을 때는 근거를 원가에 둔다. 관계에 두면 하한이 없다.
- 아낀 시간의 값어치는 사는 쪽이 계산한다. 파는 쪽이 계산하면 약속이 된다.
- 속도보다 경계를 말한다. 어디부터 사람이 보는지가 신뢰를 만든다.

그래서 마지막은 질문으로 남깁니다. 지금 내고 계신 견적서에서 값의 단위는 무엇입니까 — 사람과 달입니까, 범위와 결과입니까. 그 단위가 다음 협상의 답을 이미 절반쯤 정해 놓습니다.

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



원문	blog.vexplor.com/post/why-time-saved-is-not-a-discount
발행	2026년 9월 10일 · 방동걸 (주)웨이스 대표이사
회사	주식회사 웨이스 (WACE Inc.) · 대표이사 방동걸 · 사업자등록번호 439-87-02852
주소	(18462) 경기 화성시 동탄구 동탄영천로 150, 에이동(A동) 1702·1706호 (영천동, 실리콘엘리동탄)
연락처	전화 070-4730-0629 · contact@wace.me
홈페이지	wace.me · linkedin.com/company/wace-inc



원문



홈페이지



링크드인