

스타트업은 어떻게 일할까?

- 복지와 성장, 모두 잡아라!

글 최진홍 | 이코노미리뷰 기자 | rgdsz@econovill.com

국내를 대표하는 스타트업의 복지는 웬만한 대기업 뺀치는 수준이다. 이들의 문화는 어떻게 이해해야 할까? 왜 ‘언제 망해도 이상하지 않을’ 스타트업에서 소위 ‘꿀 복지’를 추구하는 것일까? 사실 스타트업의 복지는 재미의 측면으로만 이해하고 넘어갈 수 없다. 그들의 복지는 곧 그들이 일하는 방식에 대한 전략이며, 결국 신흥 조직의 생존과 발전으로 이어지기 때문이다.

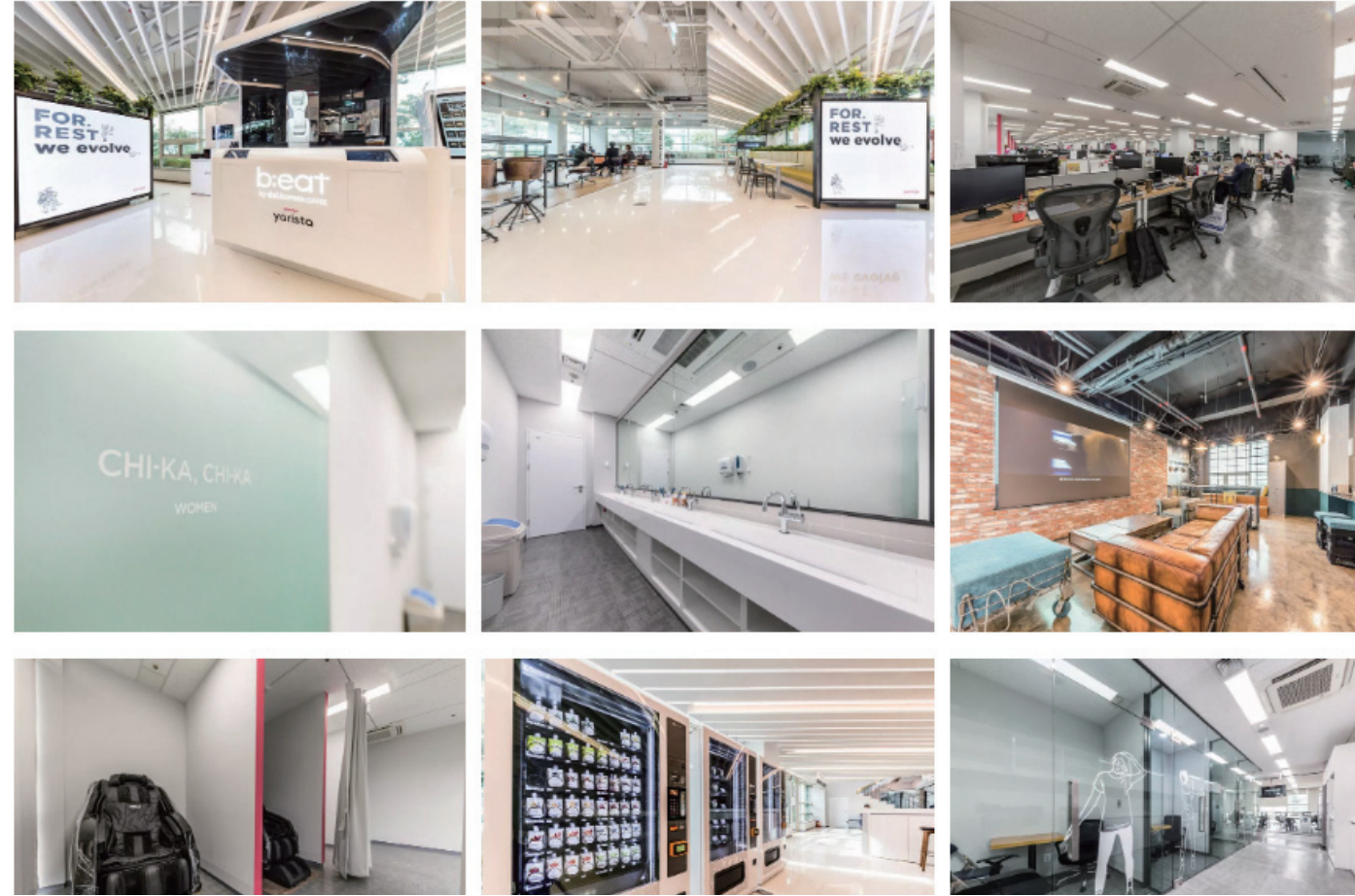
“이렇게 일하고 싶다”는 꿈이 이루어지는 곳

국내를 대표하는 핀테크 스타트업 ‘토스’의 비바리퍼블리카는 3년 근속 시 유급휴가 1개월, 전문 바리스타가 상주하는 사내 카페 운영 등 재미있는 복지 정책이 많다. 핀테크 스타트업답게 직원에게 최대 1억 원의 대출을 지원하며, 휴가 연차 일수가 정해지지 않아 상황만 맞으면 언제든 쉴 수 있다. 아침식사는 회사에서, 점심과 저녁식사는 모두 법안카드도 지원된다.

‘배달의민족’을 운영하는 우아한형제들도 월요일 출근시간은 오후 1시로 정해 소위 월요일병 없는 주 4.5일 근무제를 단행하고 있으며 우아한 학부모 특별휴가(자녀 행사일 특별휴가)를 비롯해 우아한 아재근무(임신한 아내를 둔 직원의 검진일 재택근무) 등 톡톡 튀는 복지 및 지원을 제공하고 있다. 클라우드 펀딩 업체 와디즈는 사내에 게임 공간을 마련했으며, 모바일 게임 서비스 개발사인 에

이스프로젝트는 직원 결혼 축의금으로 500만 원을 쏜다. <핑크퐁>으로 유명한 스마트스터디는 정해진 출근시간이 없으며 대부분의 직원들은 재택근무를 하는 것으로 알려졌다. 데일리펀딩의 경우 애견인 직원을 위한 애견동반출근, 독서 장려금을 지원하며 ‘여기어때’를 운영하는 위드노베이션은 사내에 셰프가 있어 직원들을 위한 식사를 직접 준비하게 한다.

코리아스타트업포럼(이하 코스포)은 지난 7월 스타트업 직원의 복지를 위해 복지 분과를 신설하고 분과장에는 전상열 나우버스킹 대표를 선임했다고 밝혔다. 직원 수가 적은 스타트업이 큰 기업과 동일한 수준의 건강검진 혜택을 누릴 수 있게 됐다는 것이 장점이다. 전 위원장은 “스타트업은 규모가 작고 재정이 여의치 않아 자체 직원 복지프로그램을 운영하는데 한계가 있다”면서 “코스포가 주도해 회원사 전체를 포괄하는 공동 복지프로그램을 신설하고 스타트업 직원들이 대기업 못지않은 직원 복지 혜택을 누릴 수 있도록 최선을 다할 것이다”라고 밝혔다. 코스포는 7월부터 건강검진 전문기관인 KMI(한국의학연구소), 다운헬스케어, CG녹십자아이메드 등 3개사와 계약을 체결했고, 현재 코스포 회원사라면 누구나 동일한 조건으로 직장인 건강검진 프로그램을 이용할 수 있다. 추후 대학병원과의 협력으로 복지 확대에 나선다는 방침이다.



팀원들이 함께할 수 있는 역량을 중시하는 아놀저는 잘 꾸며진 사옥으로도 유명하다. (아놀저 홈페이지 갈무리)

스타트업의 경영 철학과 긴밀히 연결된 복지 정책

스타트업의 다양하고 내실 있는 복지는 최근 업계의 흐름이기도 하다. 이처럼 스타트업들이 복지에 깊이 신경을 쏟는 이유는 무엇일까? 우아한형제들은 “우리의 조직 문화는 기본적으로 ‘일하기 좋은 회사’에 초점이 맞춰져 있다. 단순히 ‘다니기 좋은 회사’를 만드는 것이 아니라 업무 효율성과 생산성을 극대화시킬 수 있는 방법들을 실험하고 있다”고 말했다. 당연한 말이지만 회사는 성과를 내야 하는 곳이며, 스타트업 또한 마찬가지다. 결국 스타트

업이 제공하는 과감한 복지는 생산성을 극대화하는 일과도 밀접하게 관련이 있다는 뜻이다. 우아한형제들 김봉진 대표의 말이 의미심장한 이유다. 김봉진 대표는 “자율이란 자신의 욕망이나 남의 명령에 의존하지 않고도 스스로의 원칙으로 자신을 통제하고 절제하면서 일을 하는 것으로, 우아한형제들은 작고 사소한 규율을 지렛대 삼아 스스로의 원칙과 규칙을 세워 일할 수 있는 자율적인 문화를 지향하고 있다”면서 “약속 시간 지키기와 같은 사소한 규율을 중요하게 생각하는 이유”라고 말했다. 즉 큰 틀에서 보았을 때 스타트업의 복지는 생산성 향상과 관련되어 있고, 이 과정에서는 회사와 직원의 ‘합의’가 반드시 전제되어야 한다는 뜻이다.



이렇게 일합니다

스마트스터디의 핵심 가치를 소개합니다.



창의적 인재가 혁신적 콘텐츠를 만듭니다.

다양한 영역에서 자율적으로 전문성을 발휘할 수 있는 이로운 사람들이 함께합니다.



기술을 통해 콘텐츠 영향력을 넓힙니다.

고품질 콘텐츠에 스마트스터디만의 기술을 적용하여 글로벌 시장에서 서비스합니다.



열심히 일하고, 열심히 놀입니다.

스마트스터디와 함께 하는 시간 동안 최대한 많이 배우고 경험하면서, 때 순간을 즐기는 것을 잊지 않습니다.

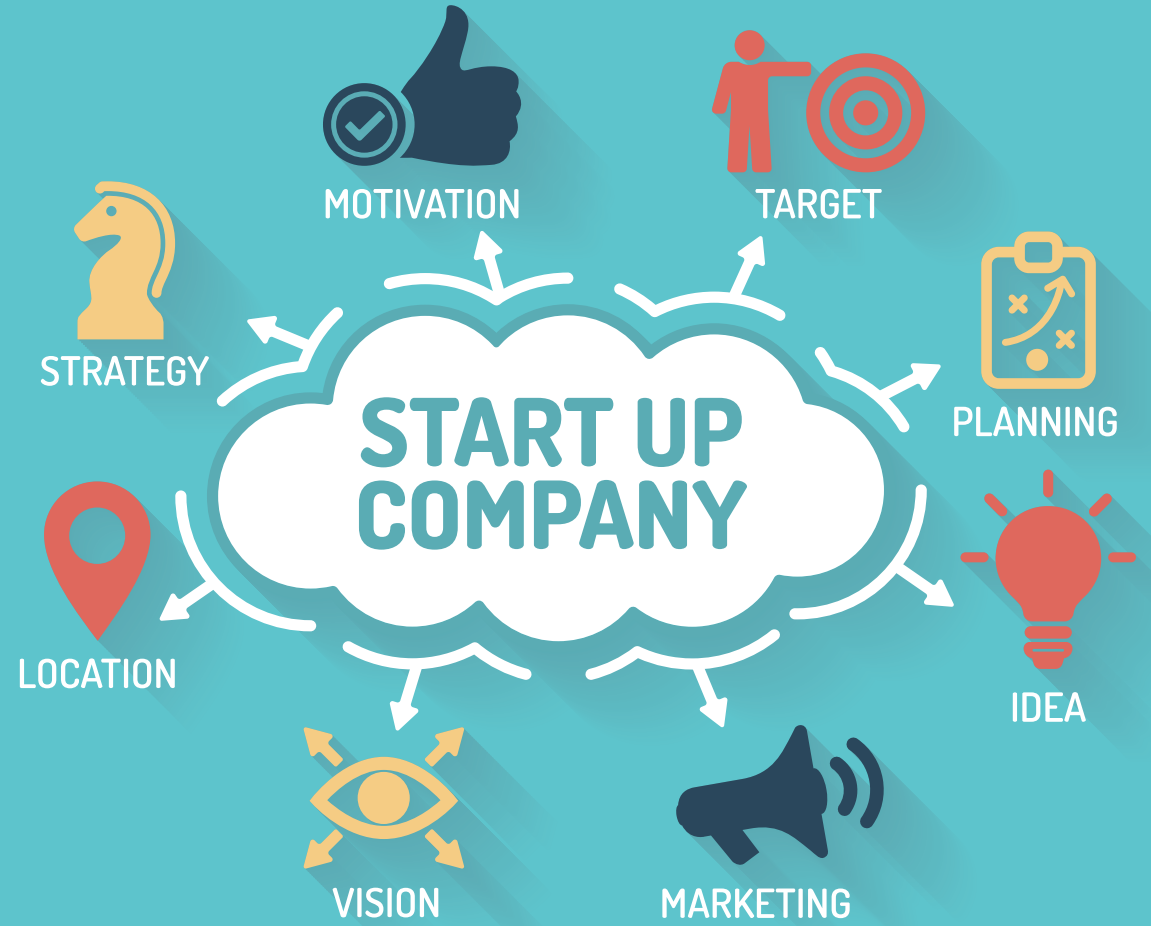
‘토스’를 서비스하는 비바리퍼블리카는 전문 바리스타가 상주하는 사내 카페를 운영하는 등 재미있는 복지 정책이 많다. (토스 공식 블로그 갈무리)
 (핑크퐁)으로 유명한 스마트스터디는 정해진 출근시간이 없으며 대부분의 직원들은 재택근무를 하는 것으로 알려졌다.
 (스마트스터디 홈페이지 갈무리)

스타트업이 내부 목표를 세워 특유의 철학을 중심으로 비즈니스를 전개하는 좋은 사례는 숙박 앱 야놀자다. 야놀자는 최근 경영진과 구성원들이 만나 ‘누구나 마음 편히 놀 수 있도록 우리는 진화한다. Just Grow? We Evlove!’라는 크레도(Credo)를 발표했다고 한다. 여기서 중요한 것은 회사와 직원의 단순 성장이 아닌 ‘진화’를 키워드로 설정한 대목이다. 총론이 있으면 각론 또한 있어야 한다. 야놀자는 ‘진화’를 위해서는 세 가지의 역량이 필요하다고 정의했다. 바로 “Problem Solver, Active Learner, Team Player”다. 이는 적극적으로 배우고, 배운 것을 실행해서 문제의 근본 원인을 찾아 제대로 해결하기 위해 팀원들이 함께 협력하는 역량이다. 이를 위해 야놀자가 밝히는 일곱 가지 비법은 다음과 같다. 첫 번째, 회사는 구성원의 합이며 구성원 개개인이 전문가로 성장할 때, 회사도 단순 확장이 아닌 진정한 성장을 이룰 수 있다. 두 번째, 전문가는 과거의 경력으로 얻는 타이틀이 아니라, 지금 야놀자에 필요한 솔루션을 찾아낼 수 있는 현재의 역량으로 증명하는 것이다. 세 번째, 어제의 경험이나 업계의 관행에 얽

매이지 않고 지금 우리의 사용자들에게 가장 필요한 것을 포착하고 수용한다. 네 번째, 야놀자인(人) 각자가 자신이 해결해야 할 문제가 무엇인지 이해하고 오늘 내가 해야 할 일을 구체적으로 정의하는 것이 큰 문제를 해결하는 출발점이다. 다섯 번째, ‘내가 할 일’을 제대로 하기 위해서는 ‘다른 사람이 도와줄 수 있는 일’을 잘 활용해야 한다. 여섯 번째, 객관적 지표는 문제 해결의 과정과 결과를 설명하는 공통의 언어다. 일곱 번째, 열린 토론은 데이터에 기반을 둔 의견을 통해 서로의 생각을 열어주는 토론이어야 한다.

복지는 큰 퍼즐의 일부일 뿐

스타트업은 치열하고 어렵다. 심지어 대기업과 싸워 이겨야 한다. 이를 가능하게 하려면 새로운 시장을 개척하는 비즈니스 전략과 함께, 생산성 극대화를 위한 다양한 장치를 고민할 수밖에 없다. 여기에 이른바 꿀 복지가 들어간다. 다만 김봉진 대표가 언급한 것처럼 이러한 복지는 큰 그림의 일부며, 회



사가 생존하기 위한 일종의 전략일 뿐이다. 오로지 생산성에 방점을 찍으며 직원의 행복과 회사의 성장을 설계하고, 이 과정에서 서로가 서로를 믿는 합의의 믿음을 전제하는 셈이다. 또, 앞서 언급한 야놀자의 조직경영은 소위 철학에 가깝다. 결국 복지가 더해진 스타트업의 생산성 강화에 특유의 조직경영 철학이 덧대어질 때 대형 스타트업이 탄생하는 셈이다.

스타트업의 조직문화는 가볍고 빠르며, 무엇보다 각 직원에게 주어지는 권한과 책임이 명확하게

드러난다. 직원 하나하나가 정에 병사처럼 움직여야 하며, 이를 위해서 회사는 동원할 수 있는 모든 지원을 아끼지 않는다. 자연스럽게 성과 중심의 전략이 중요해진다. 스타트업은 창업 초기에 품는 낙관처럼 마냥 아름답고 낭만적이지만 한 곳이 아니다. 다만, 시장의 강자들을 물리치기 위해 생산성 하나만을 목표로 삼고 허례허식 없이 강하게 집중할 수 있는 조직인 것은 틀림없다. 복지 또한 결국 이러한 스타트업이 지향점으로 향하기 위한 조각 중 하나라고 할 수 있겠다. ①