

믿음을 파는 사람들, ‘MOBILIANS’*

이재은 · 우아람 · 윤옥선 · 김동진 · 박성준
한양대학교 경영학부

2004년 6월 22일, (주)MOBILANS (www.mobilians.co.kr, 이하 모빌리언스)의 CEO인 황창업 사장과 이장희 부사장은 코스닥(KOSDAQ) 등록 심사위원회의 모빌리언스 코스닥 등록 예비심사 결과에 모든 촉각을 곤두세우고 있었다. 작년 4월 코스닥 심사를 청구했다가, 스페이트네트와의 특허소송에 휘말리게 되면서 등록 심사 신청을 자진철회 한 후 1년이 넘어서야, 다시 코스닥 입성을 위한 문을 두드릴 수 있게 된 것이다. 긴장의 순간도 잠시, 드디어 결과가 발표되고 우리나라 벤처요람 태헤란 빨리 중심에 위치한 모빌리언스 본사에서는 환호성이 터져 나왔다. 벤처기업에게 있어 코스닥 등록이란 절반의 성공을 의미함과 동시에 외부로부터 자신들의 사업성을 인정받는 계기가 되었다. 이런 만큼 많은 벤처기업들은 코스닥 등록이라는 결실을 통해 그간 노력에 대한 합당한 보상을 받아 왔고, 모빌리언스도 지금 그 과정을 눈앞에 두게 된 것이다. 그러나 모두가 기쁨에 젖어 있을 때, 황창업 사장은 이미 머릿속에 모빌리언스의 미래에 관한 다른 청사진들을 그리기 시작했다. 그리고는, 옆에 있던 이장희 부사장에게 말했다.

“휴대폰 결제대행 서비스 사업모델 하나로 시장에 뛰어들어, 4년 동안 정말 쉬지 않고 앞만 보고 달려 왔기에, 바로 오늘이 있을 수 있었던 것 같습니다.”

이장희 부사장도 황창업 사장의 말에 동의했다.

“우리는 후발주자 이었음에도, 휴대폰 결제서비스 시장에서 3년간 줄곧 1위를 지켜왔습니다(Exhibit 1 참조). 그리고 그동안 우리가 추진했던 다른 결제 서비스 사업들도 시장에서 곧 두각을 나타낼 것입니다.”

*제6회 서울대학교 경영대학 경영사례연구센터 주최 전국 대학(원)생 사례개발 경진대회 최우수상 수상작

황 사장은 이 부사장의 생각에 동의하면서, 자신의 아이디어를 제시했다.

“우리는 휴대폰을 이용해 디지털 콘텐츠(Digital Contents)¹⁾ 결제를 제공하면서 단순한 음성통화를 넘어선 모바일 비즈니스가 가능하다는 것을 보여주었습니다. 앞으로 코스닥 공모를 통해 확보한 자금으로 이와 관련된 방향으로 사업 확장에 나서고자 하는데, 부사장님의 생각은 어떠십니까?”

이 부사장은 잠시 생각에 잠겼다가, 조심스럽게 말을 꺼냈다.

“물론 회사의 덩치가 커진 만큼, 사업 다각화도 필요하다고 생각합니다. 그러나, 우리 같은 벤처기업이 앞날을 예측하기 힘든 국내 시장 환경 속에서, 신사업을 추진한다는 것은 결코 만만한 일만은 아니라고 봅니다. 그보다는 오히려 아직 이런 사업모델이 활성화 되지 않은 해외시장 공략에 집중하는 것이 더욱 급선무가 아닐까 생각합니다.”

황 사장 역시, 해외진출과 관련해서는 이 부사장과 같은 견해를 가지고 있었다.

“이 부사장님, 중국과 일본 현지 사업추진현황은 어떻습니까?” 이 부사장이 물음에 답했다.

“현재, 일본시장 진출을 위해 제가 직접 NTT DOCOMO측과 계속 접촉을 하고 있습니다만, 그 쪽 반응이 신통치 않은 것이 사실입니다. 대신 우리가 집중 공략하고 있는 중국 시장의 경우, 현지 업체와 마지막 조율만 남겨놓은 상태로 조만간 휴대폰 결제서비스 개시가 가능할 것 같습니다.”

이 말을 듣고 황창업 사장은 이장희 부사장에게 말했다.

“그렇다면, 이 부사장님께서 직접 중국에 가서서 협상을 좀 마무리 해 주십시오.”

이장희 부사장은 알겠다고 말하며 자리에서 일어났다. 그리고는 즉각, 공항으로 향해 중국행 비행기에 몸을 실었다.²⁾

1. 모빌리언스의 항해일지

지난 몇 년간 우리를 둘러싼 사회 환경은 급속도로 달라져 왔다. 물론 여기에는 여러 가지 사회적 배경들이 있겠지만, 그 중에서도 특히, 온라인(On-line)이라는 새로운 공간을 만들어낸 인터넷(Internet)이 사회에 미친 영향력이란 가히 절대적인 것이라고 할 수 있을 것이다. '90년대 중반 이후 인터넷 이용자가 급격히 증가하기 시작한 때, 인터넷은 이메일과 정보검색 서비스를 위주로 사

1) 디지털 콘텐츠(Digital Contents): 각종 유무선 통신망을 통해 제공되는 디지털 정보나 내용물.

2) 위의 상황은 연구자들이 사례개발 목적으로 구성한 것이다.

용자들에게 편리성을 제공하는 수준이었다. 하지만, 이후 인터넷 이용자가 더욱 늘어나고, 관련 기술이 발달함에 따라 인터넷을 통해 좀 더 다양한 서비스를 구현하고자 하는 움직임이 일어나기 시작하면서, 그 결과 오프라인(Off-line)상에서만 이루어지던 상거래를 온라인을 통해 하는 전자상거래가 가능해 졌다. 더불어 현재에는 사람들이 인터넷을 통해 게임, 영상, 음악 등 다양한 콘텐츠(Contents)를 즐기는 정도에까지 이르게 되었다(Exhibit 2 참조).

이런 인터넷만큼이나, 우리의 일상생활에 영향을 미친것이 있으니, 그것이 바로 휴대폰이다. 현재 우리나라의 휴대폰 보급률은 약 70%로 웬만한 사람들 빼고는 거의 모든 국민들이 소지하고 있을 만큼, 휴대폰은 이제 우리에게 너무나도 친숙한 물품이 되어버렸다. 처음에 휴대폰이 등장하였을 때만 해도 단순한 음성통화기능이 전부였으나, 시간이 흐름에 따라 점차 휴대폰을 통해 다른 뭔가를 하고 싶어 하는 사람들의 욕구가 증대 되었고, 이에 모바일 기기를 이용해 고객들에게 다양한 기능을 제공하는 비즈니스 모델이 속속 등장하기 시작하였다.

이런 시대적 흐름 속에서, 많은 기업들은 인터넷과 휴대폰을 연계한 사업 모델을 구상하게 되었고, 그 중에서도 특히 인터넷 상의 거래 대가를 휴대폰을 통해 지불하는 독특한 사업모델을 시장에 내놓은 곳이 바로 모빌리언스이다. 모빌리언스가 출시한 휴대폰 결제 서비스는 당시, 인터넷을 통해 점차 다양한 콘텐츠(Contents)들이 제공되던 시점에서 웹(Web)상에서 일어나는 콘텐츠 서비스들에 대한 결제수단으로 휴대폰을 이용하였다는 측면에서, 인터넷 비즈니스와 모바일 비즈니스가 서로 결합된 성격을 띠고 있다. 인터넷 상에서 전자상거래가 이루어지기 위해서는 그에 따른 대가를 지급, 결제하기 위한 기반 시스템이 있어야 하는데, 모빌리언스는 일반인들에게 널리 보급되어 있는 휴대폰을 통한 간단한 지급결제 시스템을 통해 이를 지원하고자 하였다. 온라인(On-line)상에 자신의 휴대폰번호를 입력하면, 자신의 휴대폰으로 인증번호가 문자로 전송되고, 그 인증번호를 다시 웹상에 입력하면 결제가 마무리 되어 요금은 이동전화 요금과 함께 부가되는, 아주 간단하고도 편리한 특성을 가진 서비스이다. 이렇듯 모빌리언스의 휴대폰 결제 서비스는 시대의 흐름 속에서 사업 환경의 변화를 파악하고 기회를 발견함으로써 등장할 수 있었다.

2. 모빌리언스, 그들이 향해갈 바다는 어디인가

2.1. 전자지급결제 산업의 현황 및 전망

1990년대 인터넷 보급과 함께 등장한 전자상거래시장은 매년 두 배 이상의 급속한 성장을 이뤘다. 이러한 전자상거래의 급속한 성장으로 말미암아 네트워크를 통해 거래가 이루어지는 비대면 거래가 늘어나게 되었고, 이런 상황에서 은행과 신용카드로 대변되는 기존의 결제 방식은 한계를 가질 수밖에 없었다. 결국 전자적 방식에 의한 새로운 지급결제 수단의 요구가 증가하게 되었고, 이에 전자화폐³⁾를 비롯한 다양한 전자지급결제 시스템이 등장하게 되면서 전자지급결제 산업이

3) 전자화폐: 일반적으로 이용자가 미리 발행자에게 대가를 지급하고 IC카드, 컴퓨터 등에 전자신호 형태로 가치를 저장하였다가 상품 등의 구매 시에 사용할 수 있는 지급수단 내지 현금대체수단.

활성화될 수 있는 계기가 마련되었다.

전자지급결제 시스템에는 신용카드방식, 은행 계좌이체, IC카드형 전자화폐, 네트워크형 전자화폐, 모바일 지급 결제, ARS 결제, 전자우편결제, 전자수표 등 다양한 방식이 존재한다. 이런 전자지급결제 시스템은 여러 분류기준에 따라 다양한 유형 구분이 가능한데, 지불시점에 따라서는 크게 선불과 후불로 나누어 볼 수 있다. 선불 방식의 경우 일정 금액을 사전에 지불하고 그 금액에 해당하는 전자화폐를 발급받는 형태로서 대부분의 전자화폐가 이에 해당한다. 구매대금을 일정기간 이후에 지급하는 형태인 후불방식은 신용카드결제와 휴대폰결제가 대표적이다. 또한 거래되는 금액에 따라서는 벨소리, 게임 등의 디지털 콘텐츠(Digital Contents)가 주를 이루는 1만원 미만의 소액 결제와 그 이상의 금액에서 거래가 이루어지는 고액결제로 나누어 볼 수 있다.

현재 전자지급결제 수단 사용현황을 살펴보면, 신용카드 결제방식이 전체의 약 70%로 가장 많이 이용되고 있는 가운데, 최근 인터넷 콘텐츠 유료화가 가속화됨에 따라 소액결제 시장을 중심으로 이에 적합한 결제 시스템을 제공하는 휴대폰결제 방식이 각광받고 있는 상황이다.⁴⁾ 이런 상황 속에서 국내 전자지급결제 시장 규모는 2001년 약 5조원에서 2007년에는 36조원 규모로 성장할 전망이다.⁵⁾

한편, 전자지급결제 시장은 전자지급결제 시스템과 전자지급결제 서비스로 구성된다. 여기서 전자지급결제 서비스란 전자결제대행서비스(PG; Payment Gateway)로 대변되는 개념으로써 일반적으로 전자 상거래에서 판매자를 대신하는 계약을 맺고 구매자가 선택한 은행, 신용카드회사, 통신사업자 등으로부터 대금을 지급받아 일정수수료를 받고 판매자에게 지급해주는 서비스를 지칭한다.⁶⁾ 그러나 초기에는 전통적인 지급결제 방식(주로 신용카드 방식)을 온라인에서 가능하도록 변경 사용하는 수준이었기에, 전자지급결제시스템과 전자지급결제서비스가 구분되지 않았다. 이 때

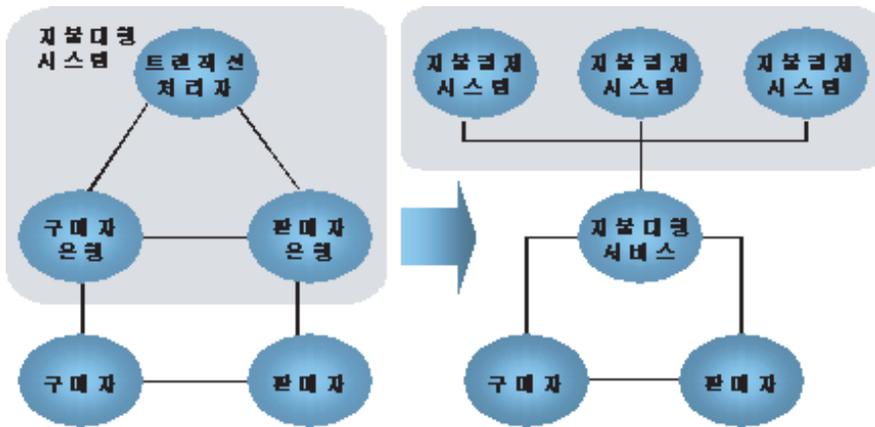


그림 1. 전자지급 결제시장의 변화

4) 2004 e-비즈니스 백서, 산업자원부 한국전자거래진흥원.

5) 전경련 (2002. 10), “전자지불산업통계보고서”.

6) 금융감독원 (2002. 10), “전자지급결제 대행서비스의 현황과 전망”.

문에 전자지급결제서비스는 신용카드에 특화된 전자지급결제시스템을 처리해 주는 기능에만 머물러 있었다. 그러나 이후, 전자 상거래가 활성화되고, 다양하고 복잡한 전자지급결제시스템이 등장함에 따라 구매자와 판매자를 연결하면서 지불 결제만을 전문적으로 대행하여 주는 지불대행서비스(PG: Payment Gateway)사업이 발달하게 되었고, 이는 현재 전자지급결제시장에서 중요한 한 축을 이루고 있다⁷⁾(그림 1 참조).

2.2. 모바일 지급결제 산업의 등장배경 및 현황

지난 몇 년간 세계경제의 한 축을 담당했던 유선 인터넷 중심의 전자상거래인 E-Commerce(Electronic-Commerce)는 최근 무선 인터넷 환경이 급격히 개선됨에 따라, 무선 인터넷 중심의 상거래인 M-Commerce(Mobile-Commerce)로 바뀌고 있다. 우리나라의 경우만 하더라도, 무선 인터넷 가입자 수가 3,360만 명(2003년 12월 기준)으로, 전체 휴대폰 가입자의 90% 이상이 무선 인터넷을 사용하고 있는 것으로 나타났다. 일반적으로 M-Commerce라 함은 쇼핑몰에서 물품 혹은 디지털 콘텐츠를 구매할 때 휴대폰을 이용하여 지급결제가 이루어지는 상거래 형태를 뜻한다. 이에 최근에는 이런 무선 상거래 활성화를 위한 기반으로서 모바일 지급결제(Mobile-Payment) 산업이 지급결제 시장에서 중요한 분야로 부각 받고 있다.

국내에서 모바일 지급결제 서비스가 등장한 것은 2000년대 무렵이다. 당시에는 휴대폰 사용자 정보와 이동통신 업체가 제공하는 SMS(Short Message Service)서비스를 이용해 결제 비밀번호를 전송하는 휴대폰 통합과금 방식이 주를 이루었다. 이후 이런 모바일 지급결제 시장은 이동통신 업체와 금융기관의 적극적인 참여와 단말기 및 통신기술의 발달 등의 영향으로 휴대폰에 각종 개인정보를 담고 있는 칩을 장착하여 결제는 물론, 은행 계좌 지불, 신용카드 지불 등 금융서비스까지 제공하는 다양한 모델로 발전해 나가고 있다.⁸⁾

국내 모바일 지급결제 시장의 주체는 크게, 이동통신 업체와 금융기관 그리고, 이동통신사와 콘텐츠 공급자들을 연결시켜 주고 이들 사이의 지불결제를 대행하는 MPG(Mobile Payment Gateway) 업체로 나누어 볼 수 있다. 국내의 경우, 소액결제를 중심으로 휴대폰 결제 서비스가 모바일 지급결제 시장형성을 주도해 왔고, 현재 전체시장에서 차지하는 비중이 절대적인 상황이다. 그런 만큼 휴대폰 결제 서비스의 실질적 주체인 모바일 지불결제 대행업체(MPG)가 시장에서 가지는 영향력 또한 큰 것이 사실이다. 그리고 앞으로도 모바일 지급결제시장 성장에 있어 이들 업체의 중요성은 더욱 커질 것이라고 생각된다.⁹⁾

국내 모바일 지급결제 시장은 2002년 2,300억 원 규모에서 유선상의 콘텐츠 모델 유료화로 인한 소액 결제가 증가함에 따라 2007년 2조 1,200억 원 규모로, 연평균 성장률이 55%에 이를 것으로 예측되고 있다. 또한 단말기의 휴대성과 사용상의 편리성 등으로 인해 모바일 지급결제시장의 잠

7) 정보통신정책연구원 (2001. 9) "전자지급결제시스템" 김준환.

8) 한국전산원 (2002. 12) "무선 인터넷 지불수단 표준개발."

9) 이동통신사의 모바일 전자 지불 시장 진입전략에 관한 연구, 한양대학교 산업경영대학원 석사 논문, 류창완, 2003. 8.



그림 2. 휴대폰 결제의 사업 영역

재적 시장 규모는 온라인 지급결제 시장을 뛰어넘을 전망이다.¹⁰⁾

2.3. 휴대폰 결제 서비스

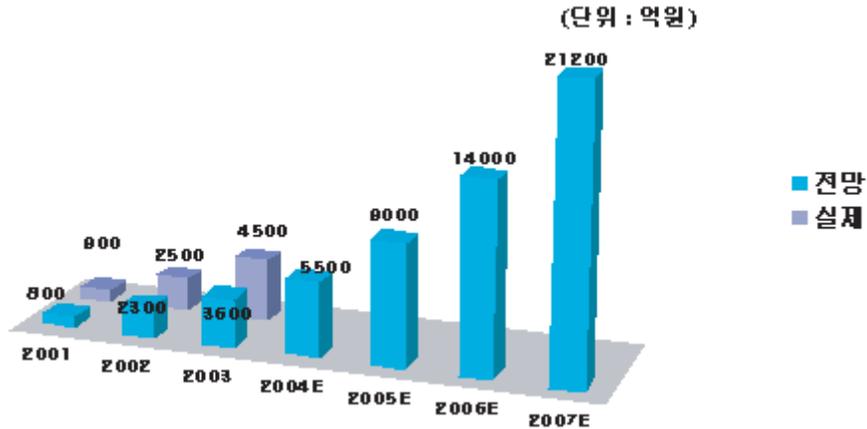
휴대폰 결제 서비스는 2000년 7월 세계최초로 국내에서 첫 선을 보이고 2001년 결제금액 940억 원, 2002년 2,700억 원 등 매년 고성장을 거듭하고 있는 유선 인터넷 상의 결제수단이다(표 1 참조). 이 서비스는 주로 유료 온라인 게임 접속료, 인터넷 상의 유료 콘텐츠 구매와 같은 소액 지급 결제 분야에서 많이 사용되어 왔으며, 현재에는 디지털 콘텐츠 결제의 70%정도가 휴대폰 결제를 통해 이루어질 만큼, 대표적인 온라인 소액결제수단으로서 자리를 잡았다.

휴대폰 결제는 콘텐츠 구매대금이 익월 휴대폰 요금청구서에 통합 부과하는 후불결제 방식으로 사용자가 대금 결제 시 인터넷 상에 휴대폰 번호와 이동통신 업체로부터 SMS(Short Message Service)형태로 부여받은 인증번호(PIN)를 입력하면 구매가 이루어진다. 구매 후, 이동통신회사가 요금회수를 대행하고, 요금에서 일정 수수료를 취한 뒤 휴대폰 지불결제 대행업체(PG)에 금액을 넘기면, 휴대폰 PG(Payment Gateway)는 결제 시스템 제공 및 거래내역 관리, 정산(精算)업무 등에 대한 대가를 판매업체로부터 수수료 형태로 징수하는 방식이다. 이러한 절차 때문에, 보통 매출에서 대금회수까지 2개월 이상 소요되는 것이 일반적이다.

이렇듯, 콘텐츠 판매업체 입장에서 불 때에 휴대폰 결제 서비스가 현금 흐름면이나, 수수료 측면에서 다른 결제 수단들에 비해 불리함에도 불구하고, 이런 방식을 채택하는 이유는 이용자 측면에서 탁월한 편리성과 경제성을 지닌 휴대폰 결제 서비스 방식이 인터넷 콘텐츠 구매에 가장 적합한 지급 결제 인프라를 제공하기 때문이다. 그리고, 유선 콘텐츠의 주 이용 계층이 경제력이 떨어지고 신용카드 발급이 어려운 10대와 20대 초반이라는 점에서 광범위한 휴대폰 보급 기반과 휴대폰 결

10) (주)한국IDC (2003. 7) “한국 모바일 지불 결제 시장 현황 및 분석 보고서, 2002-2007.”

표 1. 국내 휴대폰결제 시장현황 및 전망



제의 후불제라는 특성도 강점으로 작용했다는 분석이다(Exhibit 3 참조).

이러한 휴대폰 결제 서비스의 성공으로 그때까지 주로 지급결제 기술과 관련된 문제를 해결해주는 부수적 기능에만 머물러 있던 지불결제대행(PG; Payment Gateway)업체들이 사업의 주체로서 등장하였다는 사실은 이동통신업체와 금융기관이 줄곧 주도하던 전자지급결제 시장에 상당히 의미 있는 현상으로 받아들여졌다. 이런 인식 속에서 휴대폰 결제 서비스는 디지털 콘텐츠 결제에 휴대폰이라는 모바일 기기를 이용함으로써 단순한 음성통화제공 외에 더욱 더 다양한 모바일 서비스가 가능함을 보여주었다. 또한, 다가올 M-Commerce시대의 핵심요소인 모바일 지급결제 산업의 발전에 이바지했다는 평가도 받고 있다. 그리고 동시에, 인터넷 업계에 있어서는 과거 회원 수에 의존한 광고위주에서 콘텐츠 유료화로 수익모델을 전환하던 시점에, 휴대폰 결제가 콘텐츠 구매에 가장 적합한 지불결제 인프라를 시의 적절하게 제공함으로써 수익창출과 함께 다양하고 질 높은 콘텐츠들을 생산하게 하는 선순환을 이루어 내는 역할을 하게 되었다.

3. '신대륙', 미지의 세계를 향해서

신대륙을 발견하는 것은, 달걀을 세울 수 있는 것과 같다

2000년 3월, 한솔엠닷컴의 사내벤처에서 독립해 그해 8월, 휴대폰 결제 서비스를 처음으로 실시한 이래로 오늘날에 이르기까지 4년여 동안 (주)모빌리언스(www.mobilians.co.kr, 이하 모빌리언스)의 역사는 우리나라 휴대폰 결제 서비스의 역사와 항상 함께해 왔다. 신대륙 발견을 이야기 하는데 있어 콜럼버스를 빼놓고 말할 수 없듯이, 어떤 이의 발길도 닿지 않았던 휴대폰 결제라는 새로운 분야를 개척하는 데 가장 앞장섰던 곳이 바로 모빌리언스이다. 비록 서비스 출시에 있어서는 후발주자였지만, 그 누구도 성공하리라 기대하지 않았던 휴대폰 결제라는 사업모델에 대한 확신을 버리지 않고 꾸준히 노력한 결과, 현재 시장의 선도업체로서 휴대폰 결제 서비스가 대표적 인터넷

콘텐츠 결제수단으로 전자지급결제 시장의 한 축을 형성하는데 있어 지대한 공헌을 할 수 있게 되었다. 그러나 흔히들 이러한 모빌리언스의 성공을 인터넷 콘텐츠 유료화로 인한 단순한 행운으로 치부해 버리고, 대수롭지 않은 일로 생각하는 경향이 있었다. 마치, 콜럼버스가 처음으로 신대륙을 발견했을 때, 사람들이 그의 업적을 폄하하던 것과 마찬가지로 말이다. 하지만, 콜럼버스의 신대륙 발견과, 오늘날 모빌리언스의 성공은 모두, 모든 것이 불확실한 상황 속에서도 그 누구보다 앞장섰던 도전정신과 시련의 순간에도 흔들리지 않았던 자기 판단에 대한 확신이 있었기에 가능할 수 있었다. 물론, 행운이라는 부분을 제쳐두고 모빌리언스의 성공을 이야기 할 수는 없겠지만, 그것은 단지 한 요인일 뿐 그 성공의 내면에는 그 무엇도 확실치 않은 미지의 분야에 대한 도전과 좌절 속에서도 시장에 대한 확신을 바탕으로 끈기와 인내의 정신을 잃지 않았던 모빌리언스의 열정이 있었던 것이다.

모바일의 돛을 올려라!

1990년대 중반, 급속한 성장기를 거친 우리나라 이동통신 서비스 시장은 90년대 후반에 이르러 점차 그 성장세가 둔화되는 모습을 보인다.¹¹⁾ 이러한 시장 흐름 속에서 살아남기 위해, 여러 이동통신 업체들은 새로운 수익원을 확보하기 위한 방안으로 기존의 음성통화 차원을 넘어서서 모바일과 관련된 다양한 부가 서비스들을 제공하는 방향으로 사업을 전개하게 되었다. 특히, 타 업체에 비해 가입자 수가 상대적으로 적었던¹²⁾ 한솔 PCS의 경우, 일찍부터 e-비즈니스 본부를 설립하는 등, 수익원 다각화 차원에서 무선 인터넷을 기반으로 한 모바일 서비스에 적극적으로 관심을 가지고, 그 역량을 집중하고 있었다. 그리고 이러한 목표를 실현하기 위해, 업계 최초로 자유로운 의사결정과 참신한 사업 아이템 발굴을 목적으로 사내벤처제도 도입을 추진하고 있었다. 이러한 사내 분위기 속에서, 당시 한솔엠닷컴의 이동통신 고객 빌링시스템¹³⁾부서에서 근무하던 황창엽 팀장은 자신이 담당하던 과금 업무와 휴대폰을 연계한 사업 모델들을 구상하게 되었다.

‘휴대폰 벨소리, 캐릭터, 무선 인터넷 등, 점차 이동통신을 통한 다양한 부가 서비스가 확대 되면서 이런 서비스를 이용하는데 따른 요금 결제와 청구를 조금 더 쉽고, 간단하게 하기를 바라는 시장의 요구가 커지던 상황이었습니다. 이런 요구를 수용할 수 있는 매개체로서 휴대폰을 생각하게 되었습니다.’¹⁴⁾

이렇듯, 서비스 과금과 점차 대중화 되어 가던 휴대폰을 접목한다면 다양한 비즈니스를 펼칠 수

11) 1996년 본격적으로 서비스가 실시된 이후, 97년 PCS사업 등장으로 이동전화 가입자수는 97년 약 680만 명에서 98년 약 1,400만 명, 99년에는 2,350만 명으로 급증하다가 2000년 들어서는 누적 가입자 수가 2,400만 명에 머무르면서 성장세가 주춤하는 모습을 보였다.

12) 1999년 6월 기준으로 한솔PCS의 가입자 수는 약 200만 명으로, 당시 5개 통신사 중에서 가입자 수가 가장 적었다.

13) 빌링시스템(billing system): 사업자가 자사(自社)의 통신서비스를 이용하는 가입자에 대해 요금을 계산, 청구하고 수납하는 등 요금 관련 업무를 자동적으로 처리하기 위한 전산 시스템.

14) 황창엽 사장 인터뷰, 디지털 타임즈, 2004년 8월 2일.

있을 것이라는 믿음을 가지고 있던 황창엽 사장은(당시 팀장) 1999년 말의 어느 날, 미국의 e-CHARGE라는 회사가 지금의 휴대폰 결제 서비스와 유사한 사업 모델을 소개하는 세미나에 참석하게 되었다.¹⁵⁾ 여기서 아이디어를 착안한 황창엽 사장은 즉시, 아이디어를 현실화시킬 수 있는 사업 모델을 기획하게 되었고, 결국 한솔PCS의 경영진들을 설득하여 무선 인터넷 전자화폐와 인터넷 빌링(결제)서비스 개발을 목표로 사내벤처, 모빌리언스를 설립하였다. 이후, 모빌리언스는 한솔엠닷컴의 콜센터¹⁶⁾를 대행 운영하면서, 한편으로는 계속해서 서비스 개발에 매진하다가 2000년 3월, 한솔엠닷컴과 골드뱅크의 공동 투자를 받게 되었다. 그리고는 바로 한솔엠닷컴의 사내벤처를 총괄하던 e-비즈니스 사업본부장 김진호 상무를 초대 사장으로 하여, 사내벤처 설립의 주역인 황창엽 팀장을 비롯한 빌링 부서의 10여 명의 인력을 기반으로 자본금 12억 원의 독립법인으로서 새로운 출발을 하게 되었다.

대해 저편에는 새로운 인터넷의 세계가 있다!

앞서 언급하였듯이, 처음에 황창엽 사장은 무선 상에서 이용되는 유선 콘텐츠들의 다양화 속에서 휴대폰을 이용한 과금, 결제서비스라는 구체적인 사업 아이템(item)을 기획하였다. 하지만, 당시에 무선 콘텐츠 시장이라고 해봤자 단순한 휴대폰 벨소리와 캐릭터 화면 제공 수준에 그치는 등, 시장 규모가 매우 협소한 상황이었다. 이런 상황에서 모빌리언스는 단순히 무선 콘텐츠 시장의 성장 가능성만을 보고 사업에 뛰어든 것일까? 2004년 8월 25일, 모빌리언스 본사에서 있었던 이장희 부사장과와의 인터뷰에서 이와 같은 의문점에 대해 이장희 부사장은 다음과 같이 답하였다.

‘결론부터 말씀드리자면, 처음부터 저희는 인터넷 산업의 흐름을 염두에 두고 사업을 추진하고 있었습니다. 저희가 막 사업을 시작하려던 시점이었던 1999년말부터 시장에서 닷컴 거품론이 서서히 일기 시작하면서, 그간 많은 회원 수를 기반으로 한 광고 수익에만 의존하고 있던 대다수의 인터넷 기업들은 수익 모델 부재에 따른 어려움을 겪고 있던 상황이었습니다. 이런 현실 속에서 인터넷 기업들은 그동안 무상으로 제공되던 콘텐츠의 유료화라는 카드를 통해 위기를 극복해 나가고자 하였습니다. 하지만, 콘텐츠가 유료화 된다고 하더라도 사용자들이 이를 결제할만한 마땅한 수단이 없었다는 사실은 이들의 또 다른 고민거리였습니다. 물론, 당시에 신용카드와 같은 결제 수단들이 있기는 하였지만, 고작 500원, 1,000원에 지나지 않는 소액을 누가 신용카드로 결제하려 하겠습니까? 그리고 이코인과 같은 선불형 전자화폐의 경우도 선불에 따른 부담감과 복잡한 회원가입 절차 때문에 편리성을 가장 중시하는 네티즌들의 욕구를 충족시키지 못하고 있었습니다. 이런 상황에서 소액의 인터넷 콘텐츠 결제에 적합한 결제 수단을 개발한다면 사업의 성공은 물론, 인터넷 콘텐츠 유료화가 시장에 정착하는 데 있어 상당한 기여를 함으로써 지속적인 이윤창출이 가능할 것이라고 생각하였습니다.’¹⁷⁾

15) 2004년 11월 15일 본선준비과정에서 실시한 황창엽 사장과의 인터뷰에 따르면 당시 e-CHARGE가 소개한 사업은 통신요금에 게임 등의 콘텐츠 이용요금, 인터넷 쇼핑요금을 같이 청구하는 휴대폰 통합과금 방식으로 이는 지금의 휴대폰 결제 방식과 유사한 형태를 띠고 있는 것이었다.

16) 콜센터(Call center):기업에서 고객들에 상담, 문의 등을 듣고 고객들에게 서비스를 한 후 이를 다시 제품 개발이나, 서비스 개발에 이용하는 곳.

17) 참고로, 이장희 부사장이 모빌리언스에 합류하게 된 시점은 2001년 5월경으로, 위 인터뷰 내용은 현재 모빌

이렇듯, 모빌리언스는 결제 수단으로서 휴대폰을 이용하고자 하였지만, 굳이 무선이라는 범위에 얽매이기 보다는 온라인(On-line)과 무선을 연계한 사업 모델을 통해 새로운 가능성을 실현하려 하였다. 또한 우리가 여기서 한 가지 더 주목해야 할 점은, 모빌리언스가 고객의 성향을 고려한 후불형 결제 수단에 초점을 맞추고 있었다는 사실이다. 하지만, 이장희 부사장과와의 인터뷰를 통해 사업 초창기 모빌리언스가 선불형 결제 서비스 개발에도 관심을 가지고 있었음을 확인할 수 있었다.

‘저희는 서비스 개발과정에 있어 휴대폰의 과금 체제를 활용한 후불형 결제 방식을 지향하고 있었습니다. 그러나 당시 전자화폐나 전자지갑과 같은 선불형 결제 수단들이 초기 전자지급 결제 시장 형성을 주도하고 있던 상황에서 저희 입장에서 서비스의 다양성 차원에서 잠깐이나마 선불형 결제 수단 개발을 위한 검토 작업을 벌이기도 했습니다. 하지만, 후불과 선불형 결제 수단을 모두 취급한다는 것은 기술적으로 많은 어려움이 따르는 일이었습니다. 또한 우리나라 사람들은 전통적으로 돈을 결제하는 데 있어 후불에 대한 선호도가 매우 강편입니다. 이런 점에서 후불형 휴대폰 결제 서비스는 고객의 욕구를 충족시킬 수 있는 최적의 수단이 될 것이라고 생각하였습니다.’

2000년 8월, 드디어 모빌리언스는 아이씨네, 튜브뮤직, 토이소프트, 세이클럽, 이코믹스, 바른손 카드 등의 인터넷 사이트들과 제휴를 맺고 당시 대주주로 있던 한국통신 프리텔(지금의 KTF)과 한솔엠닷컴의 800만 가입자들을 우선 대상으로 엠 캐시(M-Cash)라는 브랜드 명의 휴대폰 결제 서비스를 실시하였다.¹⁸⁾

휴대폰 결제의 허상이라는 폭풍우를 만나다

점점 더 진화해 가는 인터넷 산업의 흐름 속에서, 고객은 언제나 후불을 선호한다는 시장논리에 대한 강한 믿음을 바탕으로 출시된 휴대폰 결제 서비스에 대해서 모빌리언스를 비롯한 휴대폰 결제 제공 업체들은 한결같이 네티즌들의 호응을 금방 얻을 수 있을 것이라며 한껏 기대에 부풀어 있었다. 그러나 이러한 기대는 시장 앞에서 곧 무너지기 시작하였다. 상용서비스 초기에 휴대폰 결제를 이용한 거래액은 고작 월 몇 천만 원 정도의 수준에 머무르고 있었다. 이 때문에 이 분야에 투자한 투자자들 중에서는 비즈니스 모델의 전반적인 재검토 및 전환을 공공연히 요구하기도 하였다. 이렇듯, 사업 초기에 휴대폰 결제 서비스 업체들이 어려움을 겪을 수밖에 없었던 이유에 대해서 이장희 부사장은 다음과 같이 답하였다.

‘인터넷 콘텐츠 결제에 가장 적합한 결제 수단을 제공한다는 명분아래 서비스를 출시하기는 했지만, 당시까지만 해도 영화나 게임 등 고수익이 날 수 있는 디지털 콘텐츠를 유료로 제공한다는 컨셉이 시장에 제대로 확립되지 않은 상태였습니다. 또한 휴대폰 결제 서비스의 시장 인지도가 낮은 상태에서 매출을 올리기 위해서는 콘텐츠 제공업체(CP: Contents Provider)에 대한 적극적인 영업 전략을 통해 고객과의 접점을 확보하는 것이 중요함에도 불구하고, 기존 결제 수단들에 비해 지나치게 높은 휴대폰 결제 서비스

리언스를 대표하고 있는 한 사람으로서 밝히는 견해를 피력했다.

18) 벨소리 제공 업체인 다날(2000년 7월 출시)의 텔레디트(Tele-dit)서비스에 이어 국내에서 두 번째로 휴대폰 결제 서비스를 출시하였다.

수수료¹⁹⁾로 인해 콘텐츠 업체들이 심증적인 거부감을 가짐으로써 이들에 대한 영업 자체가 이루어지기 힘든 상황이었습니다.’

더욱이, 휴대폰 결제 서비스 자체가 시장에 제대로 자리 잡지 못한 상황에서 실질적 고객인 콘텐츠 업체 확보를 위한 관련 업체들 간의 지나친 수수료 경쟁까지 일기 시작하면서, 모빌리언스의 수익성은 더욱 악화되는 양상을 보이고 있었다. 그나마 분사 당시부터 줄곧 대행 해서 운영해오던 한솔엠닷컴의 콜센터를 통해 어느 정도 수익을 내고 있기는 하였지만, 그마저도 한시적으로 운영하기로 한 상태였기 때문에 모빌리언스의 생존을 위해서 뭔가 특단의 대책이 요구되던 시점이었다. 당시 모빌리언스의 상황에 대해 이 부사장은 다음과 같이 언급하였다.

‘사업 초창기, 서비스 개발과 영업에 이미 상당액의 비용을 투입한 상태에서 충분한 수익이 뒷받침 되지 않아, 회사의 재정 상태는 당장 직원들 월급문제를 걱정해야할 정도로 악화되어 있었습니다. 회사 사정이 이렇다 보니 매일 같이 이어지는 팀장 회의에서는 이 사업을 계속해야할지, 아니면 그만두어야 할지를 놓고 모두들 심각한 고민에 빠져 있었습니다. 하지만 저희는 콘텐츠 유료화가 가속화 될 수밖에 없으며, 휴대폰 결제 시장도 이에 비례해서 성장할 것이라는 강한 확신을 가지고 있었기 때문에 이러한 어려움 속에서도 지속적으로 사업을 추진해 나갈 수 있었습니다.’

콘텐츠 유료화의 바람을 타다!

‘외상이면 소도 잡아 먹는다’는 옛말이 결코 틀리지 않다는 것을 요즘 실감하고 있다.²⁰⁾

인터넷 콘텐츠 유료화가 본격적으로 검토되고 그에 따른 상품기획이 이뤄졌던 2000년 중반을 지나, 2001년에 접어들면서 (주)네오위즈를 필두로 많은 인터넷 포털 사이트들이 앞 다투어 영화, 게임, 채팅, 교육 등의 콘텐츠 유료화에 나서고, 기존의 엔씨소프트와 더불어 한게임, 넷마블, 웹젠과 같은 온라인 게임업체들도 유료화에 동참하면서 국내 인터넷 산업은 인터넷 유료화라는 새로운 전기를 맞게 되었다. 이 같은 콘텐츠 유료화에 힘입어 휴대전화 소액결제 시장도 폭발적인 이용률 증가세를 보이고 있었다.²¹⁾

모빌리언스의 경우도 2001년 1월, 업계 최초로 당시 5개 통신사 가입자 모두를 대상으로 서비스를 실시하게 되면서, 아이러브스쿨과 같은 커뮤니티 사이트를 비롯해 유니텔, 하이텔, 한미르, 네띠앙, 라이코스 등 당시 대형 인터넷 포털 사이트 등 200여 개에 달하는 콘텐츠 사업자들을 고객으로 유치하면서 제도약의 발판을 마련할 수 있었다. 특히, 2001년 3월에는 온라인 게임업체인 한계

19) 당시 보편적인 전자지급 결제 수단이던 신용카드의 결제 수수료가 2~3%대였음에 반해, 휴대폰 결제 수수료는 10%(이동통신사에 과금 업무 대행 대가로 지급되는 5% 수수료 포함)대에서 형성되었음. 이와 같이 휴대폰 결제 서비스의 수수료가 높게 책정될 수밖에 없었던 이유는 주로 소액 결제에 치중한 수익 구조상 수수료를 낮게 가져갈 경우 수지 타산이 도저히 맞지 않기 때문이라고 함.

20) 황창엽 사장 인터뷰, 디지털 타임즈, 2002년 3월 12일.

21) 서비스 출시 년도인 2000년, 50~100만 원에 불과하던 하루 평균 결제액이 콘텐츠 유료화가 가속화되고 있던 2001년 중반에 이르러서는 8,000만 원선으로 뛰면서 가파른 성장세를 보임.

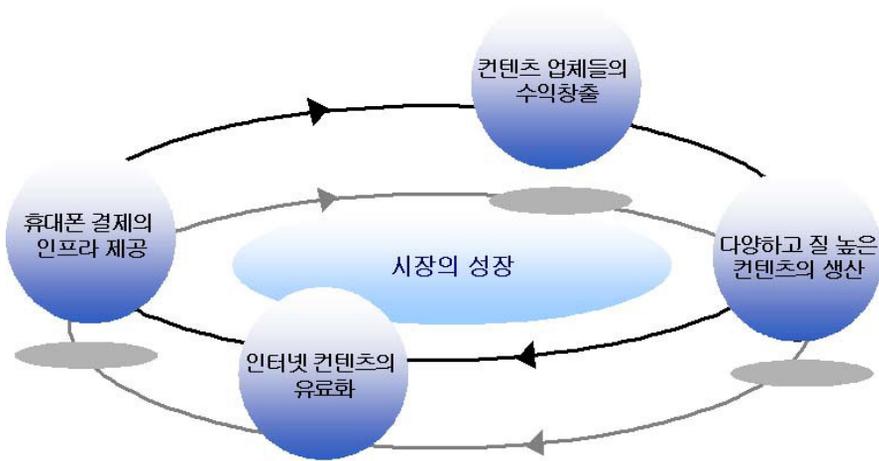


그림 3. 휴대폰 결제와 콘텐츠 유료화의 선순환 관계

임을 제휴업체로 영입하면서 하루 평균 결제 금액이 서비스 개시 이후 최초로 1억 원을 돌파하는 등 매출이 급증하게 되었다.²²⁾ 콘텐츠별 결제 현황을 살펴보았을 때도, 서비스 출시当年에는 성인 콘텐츠에 대한 결제 비중이 대부분이었지만, 다양한 인터넷 사이트들을 고객으로 유치하면서 게임은 물론 온라인 교육에 이르기까지, 점차 서비스의 범위를 확대해 나갈 수 있었다. 그렇다면, 서비스 출시 당시까지만 해도 고가의 수수료에 난색을 표명하던 대다수의 인터넷 사이트들이 이렇듯 휴대폰 결제 서비스 채택에 적극적으로 나서게 된 배경은 무엇일까? 이러한 궁금증에 대한 이장희 부사장의 대답은 다음과 같다.

‘휴대폰 결제가 일반화되기 이전인 2000년 말, 휴대폰 결제의 높은 수수료를 심증적으로 받아들이기 힘들었던 콘텐츠 업체들은 이코인과 같은 선불형 소액 결제 수단을 주로 이용하고 있었습니다. 하지만, 유료화를 선언한 네오위즈, 한게임 등의 대형 콘텐츠 업체들이, 눈앞의 작은 이익에 집착하기 보다는 고객의 편의성에 초점을 맞추고 휴대폰 결제를 주 결제 수단으로 채택하여 큰 성공²³⁾을 거두게 되자, 다른 중, 소형 콘텐츠 업체들도 휴대폰 결제의 편리성과 안정성, 특히 후불결제의 매력을 인식하게 된 것입니다. 그리고 이외에도, 결제 시 사용자에게 편의를 제공하는 방향으로 방식을 개선²⁴⁾하는 등, 자체적인 노력의 성과도 있었다고 생각합니다.’

이렇듯, 모빌리언스가 인터넷 유료화의 흐름을 등에 업고 사업 초기의 어려움 속에서 벗어나기

22) 모빌리언스의 2000년 총 거래금액은 20억 원, 그리고 한게임을 고객으로 유치하기 전인 2001년 2월의 하루 평균 거래금액은 3,000만 원에 불과하였다.

23) 2001년 3월 유료화를 시작한 한게임은 같은 해 6월까지 33억 원의 매출을 올림.

24) 이장희 부사장의 말에 따르면, 2000년 8월 서비스 출시 당시, 모빌리언스의 휴대폰 결제 서비스는 회원 가입을 요구하며 모빌리언스 사이트를 거쳐 가는 방식이었으나, 2001년 3월경부터 고객의 편의를 도모하기 위해 이러한 절차를 생략하자 서비스 이용자 수가 크게 늘어났다고 한다.

는 하였지만, 콘텐츠 유료화의 혜택이 모빌리언스에게만 주어졌던 것은 아니었다. 아직도 휴대폰 결제 시장은 여전히 선발 주자인 (주)다날이 주도하고 있었으며,²⁵⁾ 업체 간 기술 특허 분쟁²⁶⁾과 수수료 인하 경쟁이 끊이지 않았던 불안정한 시장 흐름 속에서 하루라도 빨리 시장의 선도업체가 되지 않는다면 자칫 망할 지도 모른다는 불안감이 모빌리언스를 엄습하고 있었다. 이와 같은 상황에서 생존을 위한 모빌리언스의 선택은 과연 무엇이었을까?

모빌리언스호, 새로운 선장을 맞이하라

2001년 5월, 모빌리언스는 황창엽 사장이 새로 취임하게 되면서 또 한 번의 커다란 변혁기를 맞게 된다. 황창엽 사장은 자신이 직접 휴대폰 결제 서비스 사업 모델을 기획하고 모빌리언스의 설립을 주도했던 만큼 그 누구보다도 일에 대한 열정과 모빌리언스에 대한 강한 애착을 가지고 있었다. 당시, 휴대폰 결제 시장이 급격하게 성장하고 있던 상황에서 황창엽 사장은 적극적인 영업과 마케팅 전략의 중요성을 깨닫고 사장으로 취임하자마자 이를 실현하기 위한 노력들을 펼쳐 나갔다. 신세기 통신에서 마케팅 업무를 담당했던 이장희 부사장이 모빌리언스에 합류한 것도 바로 이 무렵이었다. 당시 모빌리언스의 영업 전략을 진두지휘하였던 이장희 부사장은 휴대폰 결제 3인방²⁷⁾ 중의 하나에 불과했던 모빌리언스가 시장에서 1위로 도약할 수 있었던 가장 큰 계기가 무엇이었느냐는 질문에 다음과 같이 답하였다.

‘너무나도 단순한 이야기일 수도 있겠지만, 기술, 전문성 등 다른 업체에 비해 하등 못할 것이 없었던 저희가 그때까지 시장에서 뒤쳐질 수밖에 없었던 것은 순전히 열심히 일하지 않았기 때문이었습니다. 초기에 콜센터라는 수익원에 안주하면서 영업 쪽에는 별로 신경을 쓰지 않았던 것이 사실이었고, 구체적으로 말씀 드리는 어렵습니다만, 조직 내부의 보이지 않는 갈등으로 인해 회사의 역량이 한 곳으로 집중되지 못하고 있던 상황이었습니다.’

‘하지만 이 사업에 대한 애정과 열정으로 똘똘 뭉친 황창엽 사장이 새로 취임하면서 조직에 활기가 넘치고 분위기도 180도 달라지기 시작하였습니다. 저 또한, 이런 분위기를 이어나가기 위해 정말 열심히 일하며 뛰어다녔습니다. 제가 열심히 하니 팀장들도 덩달아 열심히 일하게 되고 결국에는 모빌리언스 전체에 혁신을 가져올 수 있었습니다. 이렇듯 그동안 잠시 망각하고 있었던 벤처 정신을 다시금 일깨움으로써 도약의 발판을 마련할 수 있었던 것입니다.’

이런 조직의 혁신적인 분위기와 더불어 이 당시 모빌리언스에게 있어 또 하나의 커다란 변화는

25) 다날의 경우, 게임업계 1위인 리니지에 대한 결제 서비스를 기반으로 2001년 초반까지 다른 사업자들의 추격을 불허하며 시장을 일방적으로 주도해 나갔지만, 2001년 중반부터 모빌리언스가 다날을 바짝 추격하게 된다(2002년 초 기준 시장점유율, 다날 39%, 모빌리언스 38%, 모빌리언스 IR 자료).

26) 2002년 1월 휴대폰 결제 업체인 인포허브가 자사(自社)가 보유하고 있는 특허권을 모빌리언스와 다날이 침해하고 있다고 주장하면서 촉발된 모빌리언스, 다날, 인포허브 3사간의 휴대폰 결제 방식 특허를 둘러싸고 벌어졌던 분쟁으로 현재는 이에 대한 3사간의 합의가 이루어진 상태이다.

27) 시장에서 1, 2위를 달리고 있던 다날과 인포허브 그리고 모빌리언스를 칭하는 말이다.

직급 폐지를 통한 의사결정 과정의 간소화였다. 이때까지만 해도 모빌리언스는 사실상 벤처기업이라고 할 수 없을 정도로 방대한 관료조직을 가지고 있었고 이는 곧 의사결정 지연이라는 커다란 문제점을 야기 시켰다. 황창엽 사장 역시 자신이 사장이라는 직함을 달고 가장 시급히 해결해야 할 문제가 바로 이점이었다고 밝혔다.

‘저도 처음에는 상무라는 직함을 가지고 있었는데 사실 우리 같은 벤처기업에게 있어 그런 직급은 사치라고 생각하였습니다. 역동적인 조직 분위기 속에서 팀원들과 지속적으로 의사소통하는 것이 우리가 갖춰야 할 가장 핵심적인 부분이었으니까요. 이런 점에서 저는 사장과 팀장 사이에 불필요한 직급은 모두 없애고 모든 의사결정은 각 팀장들과 함께하는 팀장회의를 통해 하도록 하였습니다. 그리고 저 스스로도 사장이라는 생각을 버리고 직원들과 함께 영업, 시스템 구축, 상품기획 등 실무에 직접 참여함으로써 조직에 혁신적인 분위기를 불러일으키려 하였습니다. 그리고 이런 노력의 결과로 우리는 더 이상 대기업 사내벤처가 아닌 진정한 벤처기업으로서 거듭날 수 있었습니다.’

신대륙, 그곳은 바로 모빌리언스의 세상이다!

더욱더 가속화 되고 있던 콘텐츠 유료화와 내부적 혁신의 성과에 힘입어 모빌리언스는 2002년 들어 드디어 시장 점유율 43%, 196억 원의 매출과 31억 원의 당기 순이익을 기록함으로써 2000년 8월 서비스 출시 이후 처음으로 업계 선두 자리에 올라서게 되었다. 서비스 출시 당시부터 줄곧 수수료 비즈니스의 병폐인 저가 수수료 경쟁을 지양하고 고가 수수료 전략을 펼쳐왔음에도 불구하고, 모빌리언스가 이렇게 1위의 자리에 등극할 수 있었던 것은 휴대폰 결제 시장이 어느 정도 형성되면서 콘텐츠 제공업체들이 결제사를 선정하는 데 있어 무조건 낮은 수수료보다는 시스템의 안정성이 높은 곳을 선호하게 되었고, 이런 측면에서 결제의 안정성을 도모하기 위한 모빌리언스의 지속적 기술개발 노력과 이를 기반으로 한 적극적 영업 전략이 주효했다는 분석이다.

2002년 3월 (주)다날을 제치고 처음으로 휴대폰 결제 시장 1위로 등극한 이후 모빌리언스는 2003년과 2004년 현재에 이르기까지 단 한 번도 1위 자리를 다른 업체에 내주지 않고 시장을 주도적으로 이끌어 나가고 있다. 이런 모빌리언스의 성공과 더불어 휴대폰 결제 서비스의 경우도 전체 유료 콘텐츠 결제 중 60% 이상의 비중을 차지하면서 대표적 콘텐츠 결제 수단으로서 자리 잡게 되었다. 비운 뒤에 땅이 더 굳어진다는 말이 있듯이 이렇게 많은 시련 속에서도 끈끈하게 시장을 키워왔던 모빌리언스는 지금 코스닥 등록이라는 또 하나의 결실을 거둘 채비를 하고 있다. 2004년 6월 코스닥 예비심사 통과 당시의 느낌을 이장희 부사장은 다음과 같이 회상하였다.

‘사실 예비심사 통과까지 정말 많은 우여곡절이 있었습니다. 더군다나 결과발표 전날까지 코스닥 심사 위원회에 다른 업체가 특허소송을 가지고 문제를 제기하는 바람에 마음을 많이 졸였습니다만, 우리가 가지고 있는 기술에 대해서 충분한 확신과 자신감이 있었고, 예비심사 통과를 통해 이 부분을 인정받았다는 사실에 더 큰 의미를 두고 싶습니다. 하지만, 이것은 도약을 위한 발판에 불과할 뿐, 앞으로 더 큰 목표를 위한 계획들을 차분히 실천해 나갈 것입니다.’

지금껏 모빌리언스는 산업 흐름에 대한 정확한 예측과 시장에 대한 강한 확신을 바탕으로 성공

여부가 불확실했던 휴대폰 결제 분야에 집중함으로써 자신들의 핵심역량을 창출해왔다. 이런 모빌리언스는 이제, 휴대폰 결제 시장을 주도해 나가는 선두 업체로서의 역할 뿐만 아니라 가능성 있는 새로운 시장의 개척자로서의 역할을 수행해 나아가 할 단계에 접어들고 있다. 모빌리언스가 추구하고자 하는 더 큰 목표에 대해 이장희 부사장은 결제 영역을 기반으로 무선과 인터넷을 결합한 비즈니스가 될 것이라고 말하였다. 지금까지 모빌리언스가 자신들이 잘할 수 있는 분야를 선택하고 이에 집중하면서 성공을 거둘 수 있었듯이, 앞으로 이어질 모빌리언스의 역사도 마찬가지로, 그들의 핵심역량을 바탕으로 전문성을 확보하는 방향으로 전개될 것임이 확실하다.

4. 인터넷 산업의 든든한 버팀목이 되기까지

고객을 최우선으로

모빌리언스는 휴대폰 결제라는 미지의 사업 분야에 뛰어들어 사업 초기, 시장이 제대로 형성되지 않는 시련 속에서도 사업 모델에 대한 뜨거운 열정과 다가올 미래, 반드시 시장이 형성될 것이라는 강한 믿음을 바탕으로 적극적으로 시장을 개척해 나아갔다. 이러한 모빌리언스의 노력과 더불어, 콘텐츠 유료화라는 인터넷 산업의 새로운 흐름은 모빌리언스로 하여금 한 단계 더 도약할 수 있는 기회를 마련해 주었고 이 기회를 놓치지 않은 모빌리언스는, 현재 주도적 위치에서 휴대폰 결제 시장을 선도해 나감으로써 국내 인터넷 산업을 뒷받침하는 든든한 버팀목으로서의 역할까지 수행해 나가고 있다.

이렇듯 열정과 행운이 함께한 모빌리언스의 성공 뒤에는 항상 인터넷 콘텐츠 유료화라는 수식어가 함께 따라다녔다. 휴대폰이라는 모바일 기기의 여러 가지 특성을 이용하여 콘텐츠 결제에 가장 적합한 지불결제 수단을 제공한 휴대폰 결제 서비스는 분명 인터넷 콘텐츠 유료화의 확산에 힘입어 큰 인기를 누릴 수 있었기 때문이었다. 하지만, 이것만으로 업계 3위였던 모빌리언스가 선두업체로 도약할 수 있었던 요인을 설명하기에는 뭔가 불충분하다는 생각이 들었다. 과연 콘텐츠 유료화는 모빌리언스에게 있어 어떤 의미로 다가왔으며, 이런 상황 속에서 모빌리언스는 어떠한 노력들을 실천해 나감으로써 시장을 주도할 수 있었을까? 이장희 부사장은 다음과 같이 대답함으로써 우리에게 궁금증 해결의 실마리를 제공해 주었다.

‘흔히들, 휴대폰 결제 시장은 특별한 마케팅이나 홍보 없이 고객의 필요에 의해 자발적으로 성장해 왔다는 이야기들을 많이 합니다. 즉 이 말은 그만큼 휴대폰 결제 서비스가 고객(User)의 입장에서 고객의 편의를 최우선적으로 고려한 서비스임을 뜻하는 것으로 볼 수 있을 것입니다. 그리고 저희 입장에서는 비단, 이런 일반 사용자뿐만 아니라, 직접적으로 저희의 서비스를 채택하는 실질적 고객(Client)인 콘텐츠 제공업체들(CP: Contents Provider)의 목소리에도 귀를 기울여야만 합니다. 이런 점에서 사용자들의 편리성에 초점을 맞춘 휴대폰 결제는 유료화를 앞두고 있던 콘텐츠 제공업체들의 고민을 해결해 줌으로써 콘텐츠 유료화의 성공에 기여할 수 있었습니다. 그리고 더 나아가 콘텐츠 유료화로 인해 본격적으로 휴대폰 결제 서비스 시장이 형성되기 시작하면서 비로소 저희가 가지고 있던 인적자원을 바탕으로 한 기술, 영업, 마케팅 분야에서의 경쟁력이 빛을 발할 수 있었던 것입니다.’

그렇다면 자칫 사장될 수도 있었던 휴대폰 결제 서비스가 오늘날 온라인 콘텐츠의 대표적인 결제수단으로 자리 잡기까지 휴대폰 결제 시장이 성장할 수 있었던 원동력은 무엇이며, 후발주자인 모빌리언스는 구체적으로 어떤 노력들을 통하여 시장이 급속히 성장하는 가운데에서도 선두 자리에 올라설 수 있었을까?

틈새시장을 공략하라

2000년에 접어들면서 기술의 발달에 힘입어 인터넷을 통한 물품구매를 비롯해 게임, 영화, 음악 등 그동안 오프라인에서만 즐길 수 있었던 다양한 콘텐츠들이 인터넷을 통해 서비스 되면서 인터넷 전자상거래가 확산되고 있었다. 이런 상황 속에서 발생한 국내 이동통신 가입자의 폭발적인 증가는 많은 정보통신 관련 사업자들이 인터넷과 모바일을 연계시킨 다양한 사업모델들을 구상하게끔 촉진시키는 역할을 하게 되었다. 이 때, 대부분의 사업자들은 인터넷과 모바일을 직접적으로 연결시키는 무선 인터넷과 같은 사업모델에 관심을 가지고 있었던데 반해, 또 다른 한쪽에서는 휴대성, 편리성, 개인성 등 모바일 기기의 여러 가지 특성을 바탕으로 한 모바일 비즈니스 응용 기술을 이용함으로써 인터넷상에서 일어나는 각종 결제를 지원하려는 목적으로 등장한 휴대폰 결제와 같은 사업모델이 있었다. 그렇다면 모빌리언스가 휴대폰 결제 서비스에 주목했던 이유는 무엇이었을까? 이 질문에 대한 이장희 부사장의 대답은 다음과 같다.

‘미 서부 개척시대, 금광이 발견된 지역으로 사람들이 몰려드는 골드 러쉬 속에서 금을 캐려는 사람들에게 튼튼하고 질기고 실용적인 청바지를 팔았던 사람들이 돈을 많이 벌었듯이, 마찬가지로 더욱 더 확대되고 있던 모바일 기반과 변화하는 인터넷 환경 속에서 모바일을 이용한 인터넷 지급결제 수단의 필요성이 증대되고 있던 상황에서 휴대폰 결제 서비스는 높은 성공 가능성을 지닌 사업 모델이라고 생각하였습니다.’

휴대폰 결제 서비스는 주로 몇 백 원 수준인 온라인상의 각종 콘텐츠 요금을 어떻게 하면 효율적으로 납부할 수 있을까 하는 고민에서 출발하였다. 워낙 소액이다 보니 신용카드 결제도 어렵고 은행 입금도 배보다 배꼽이 더 큰 꼴이 되기 때문이었다. 물론 휴대폰 결제가 등장할 당시 소액 콘텐츠 결제를 위한 각종 선불형 전화화폐들이 있기는 하였지만, 당시만 해도 콘텐츠 유료화가 본격적으로 시작되지 않은 상태에서 선불에 대한 부담감과 이용의 불편함 때문에 일반인들에게 널리 사용되고 있지 못한 상황이었다. 이런 상황에서 휴대폰 결제 서비스는 콘텐츠 이용료를 휴대전화 요금과 함께 청구함으로써 소액 결제의 어려움을 해결함과 동시에 사용자들에게는 후불 결제의 편리함을 제공해 주었다. 그리고 이런 장점을 기반으로 기존의 전자 지급 결제 수단이 별 힘을 발휘하지 못하고 있던 1만원 미만의 소액 결제 시장을 목표(Target)시장으로 설정하고 시장공략에 나서게 되었다. 비록 결제 금액이 소액이기는 하나 게임, 음악, 영화 등 엔터테인먼트 중심으로 한 유료 콘텐츠 판매가 증가함에 따라 당시 온라인 소액결제 시장의 성장 전망은 밝은 상태였기 때문이다.²⁸⁾ 또한 온라인 콘텐츠의 주 이용계층이 휴대폰 사용을 생활화 하고 있고, 구매력은 높으나 신

28) 인터넷 이용자들의 이용 경험 유료 콘텐츠로는 게임(39.1%), 음악(37.5%), 영화(37.5%) 등 엔터테인먼트

용카드 발급이 어려운 10대 후반에서 20대 초반의 인터넷 사용자²⁹⁾라는 점에서 휴대폰 결제 서비스는 주요한 콘텐츠 대금 결제 수단으로서 정착할 수 있는 조건을 갖추고 있었던 것이다.

휴대폰 결제 서비스의 특성

국내에서 초기에 선보였던 휴대폰 결제 방식은 업체들 간에 약간의 차이가 있기는 하였지만, 대부분 거의 동일한 서비스 형태를 지니고 있었으며 지금의 방식도 그때와 큰 차이를 보이고 있지는 않다. 구체적 서비스 방식에 대해 알아보면, 인터넷에서 구매자가 원하는 상품을 선택한 다음, 구매방식으로 휴대폰 소액결제를 선택하고 인터넷 사이트 화면에서 자신의 휴대폰 번호와 주민등록번호 등 사용자확인 정보를 입력한다. 휴대폰 결제업체는 구매자의 핸드폰으로 구매 인증번호를 SMS(Short Message Service)로 전달하고, 구매자는 이 인증번호를 유선인터넷 사이트의 결제 창에 입력하면 인증과 결제 절차가 완료된다. 결제요금은 이동통신사의 익월 요금 청구서에 포함되어 과금되는 후불제방식이다(그림 4 참조).

휴대폰 결제방식은 그 편의성과 손쉬운 이용방법 때문에 급속도로 확산되었는데, 짧은 기간 동안 급부상할 수 있었던 가장 큰 요인으로는 우선 결제의 편리성을 들 수 있다. 결제에 필요한 정보가 휴대폰번호와 주민등록번호로 평상시 기억하고 있는 정보만으로 구성되기 때문에 구매자의 입

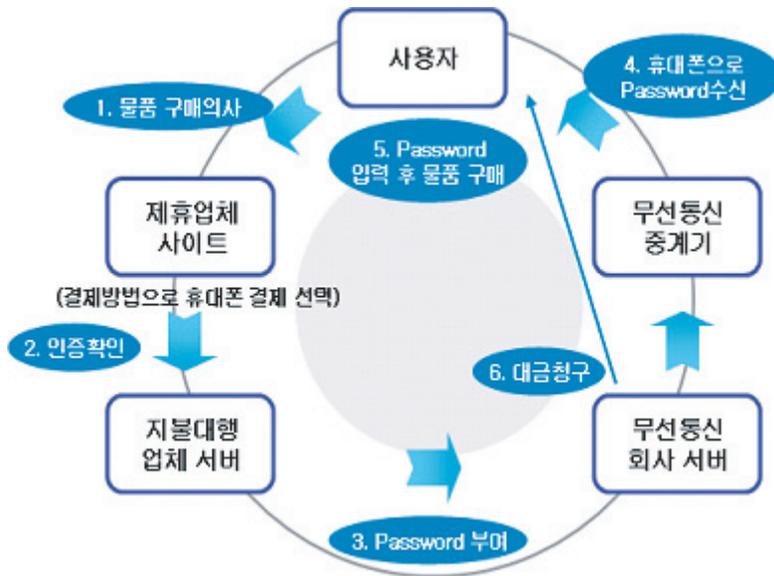


그림 4. 휴대폰 결제 서비스의 흐름도

분야의 콘텐츠가 높은 비율을 나타냈고, 교육 및 학습정보(29.7%), 성인물(23.4%) 등이 뒤를 이은 것으로 조사되었다(KISDI IT FOCUS, 유선실, 2000. 12).

29) 휴대폰 결제 서비스가 출시된 2000년 당시 10~20대의 인터넷 사용률이 72.8%에 달하였다(정보화통계, 한국전산원).

장에서는 그만큼 결제가 용이한 측면이 있다. 다음으로 우수한 보안성을 갖추고 있는 장점이 있다. 휴대폰결제가 가능하기 위해서는 휴대폰 가입자의 인적사항(주민등록번호)을 알고 있어야 하며, 건별 결제비밀번호를 SMS(문자메세지)로 수신 받아야 하기 때문에 분실 등이 아닌 정상적인 휴대폰을 결제 당시 소지하고 있어야만 된다. 즉, 결제서비스 흐름 자체만으로 기본적인 보안이 이루어지는 셈이다.

그리고 서비스 이용 요금이 다음 달에 휴대폰요금과 함께 합산되어 청구되는 후불제의 특성은 이용자 측면에서는 경제적일 뿐 아니라 통합납부의 편리함 또한 추가적으로 제공되는 것이다. 또한 선불카드와 같이 별도의 구입이나 충전절차가 필요 없이 휴대폰만 소지하고 있으면 언제 어디서나 결제가 가능한 장점과 개인별로 소지하고 있는 휴대폰을 통해 개인별 결제가 가능하다는 장점을 확보하고 있다.

인터넷의 유료화

인터넷의 유료화는 인터넷 산업 종사자들이 그 동안 펼쳐온 각고의 노력의 산물이다. 수익모델 측면에서 국내 인터넷 콘텐츠 산업 성장을 분류하면 크게 2단계로 나눌 수 있다. 첫 번째 단계는 다양한 분야의 콘텐츠를 무료로 제공하고, 이를 통해 확보한 이용자를 기반으로 광고수입을 올리는 방식을 취하는 시기이다. 하지만 전적으로 광고에 의존한 인터넷 산업은 불황기를 맞아 수입이 격감했고, 결국 위기를 맞게 되었다. 이를 극복하기 위해 등장한 것이 그 다음 단계인 콘텐츠의 유료화였다.

유료화가 본격적으로 검토되고 그에 따른 상품기획이 이뤄지기 시작한 것은 2000년 중반이었다. 그러나 유료서비스의 가장 큰 고민거리는 인터넷 이용자가 손쉽게 결제할 수 있는 방법을 마련하는 것이었다. 아무리 좋은 서비스를 제공한다고 하더라도 결제가 불편하면 사업은 성공할 수 없기 때문이었다. 이런 측면에서 앞서 언급하였듯이 여러 가지 장점을 지니고 있던 휴대폰 결제 서비스는 광고에서 유료화로 수익모델을 전환하던 인터넷 업계에 콘텐츠 구매에 가장 적합한 지불결제 인프라를 제공함으로써 수익창출과 함께 다양하고 질 높은 콘텐츠를 생산하게 하는 선순환을 이루어 내는 역할을 하였다.

2000년 하반기 국내 최초로 유료화에 성공한 “국내최대 커뮤니티(채팅) 사이트”인 (주)네오위즈의 세이클럽을 필두로 이후, (주)NHN, (주)넷마블, (주)웹젠과 같은 대형 온라인 게임 업체들이 속속 유료화에 가세함에 따라 당시 휴대폰 결제 시장 역시 급속히 팽창해 나가는 모습을 보였다. 실제로, 본격적인 휴대폰 결제서비스 1차년도인 2001년 총 휴대폰 결제금액 940억 원 중 가장 비중을 차지한 분야는 성인 콘텐츠였고, 그 다음은 게임과 커뮤니티(채팅 등)가 비슷한 수준이었다. 그러나 신규 게임 사이트들이 유료화에 가세한 2002년에는 게임과 성인 콘텐츠의 순위가 역전되었다(표 2 참조).

현재, 휴대폰 결제 서비스는 전체 인터넷 콘텐츠 결제의 65%를 담당³⁰⁾하면서 대표적 온라인 소

30) 일반전화 결제인 KT의 폰빌서비스를 포함한 ARS결제 25%, 그 나머진 10%를 신용카드결제가 차지하고 있다.

표 2. 2002년 총 휴대폰 결제금액 중 각 분야별 결제비



액 결제 수단으로 인정받고 있다. 즉, 이제는 더 이상 휴대폰 결제를 배제한 콘텐츠 유료화는 생각할 수 없는 상황이 이르게 되었다고 말해도 과언이 아니다. 하지만, 콘텐츠 유료화가 더딘 상황 속에서 시장이 제대로 형성되지 않아 사업 초기 어려움을 겪을 수밖에 없었던 휴대폰 결제 서비스 업체의 입장에서 이후 이루어진 콘텐츠 유료화의 확산은 분명 이들 업체들이 지속적으로 성장해 가는데 있어 큰 힘이 되었음은 더 말할 나위가 없는 사실일 것이다.

선택하고 집중하라

일반적으로 IT산업의 경우, 표준화된 기술을 바탕으로 처음부터 시장을 주도적으로 이끌고 나가는 선도업체를 후발업체들이 따라잡기 어려운 것이 현실이다. 설사 후발업체의 기술력이 매우 뛰어나다 하더라도 오직 기술만이 모든 것을 주도하지 않는 시장의 특성상 시장 선점 효과를 극대화시킨 선도 기업들이 시장을 장악하는 경향이 더욱 심화되고 있는 것이다. 하지만, 벤처기업의 경우, 다양한 아이디어나 제품을 주도적으로 시장에 내놓기는 하나 이런 것들 대부분이 아직 미처 시장이 형성되지 않은 상태에서 원래 그 서비스나 상품을 계획하고 시장에 먼저 내놓은 업체보다 오히려 후발 주자들이 더 효과적으로 제품 판매에 성공하는 예가 많이 있다. 바로 모빌리언스의 경우처럼 말이다.

2000년 7월 휴대폰 결제 서비스를 국내 최초로 선보인 (주)다날은 당시 게임업계 1위였던 리니지에 대한 결제 서비스를 기반으로 2001년 중반까지 시장에서 안정적인 자리를 지켜왔다. 반면 모빌리언스는 국내에서 두 번째로 서비스를 출시했음에도 불구하고 시장에서는 2001년 초반까지 (주)인포허브에 이어 3위라는 저조한 실적을 기록하고 있었다. 하지만, 다날과 인포허브의 경우 무선 콘텐츠 사업에서 출발해 휴대폰 결제 서비스 이외에도 벨소리나 통화 연결 음과 같은 다양한 사업 포트폴리오를 보유하고 있었던데 반해 모빌리언스는 분사 당시부터 휴대폰 결제를 주력으로 지금까지 결제분야에만 전사적 역량을 집중해왔다(Exhibit 4 참조). 이러한 모빌리언스의 행보는 결과적으로 결제분야에서 일정 수준 이상의 경쟁력을 확보할 수 있었던 원인이 되었고 결국 1위 탈환을 위한 중요한 원동력으로서 작용하였다. 그러나 사업초기에 어려움을 겪고 있던 상황에서 모빌리언스가 이렇듯 휴대폰 결제 분야에만 집중한다는 것은 그렇게 쉬운 일만은 아니었을 것이라는

생각이다. 모빌리언스가 휴대폰 결제 서비스 분야를 선택하고 여기에 집중할 수 있었던 배경에 대해 이장희 부사장은 다음과 같이 답하였다.

‘사실 투자자들의 압목적 압력과 신규사업에 대한 유혹 등으로 인해 고민이 많았습니다. 가령 우리 기술로도 얼마든지 할 수 있었던 휴대폰 벨소리 사업 같은 경우만 하더라도 당시, 하기만 하면 돈을 벌수 있었으니까요. 하지만, 그럴 때마다 저희는 항상 보수적으로 생각하였습니다. 당시 휴대폰 결제 사업을 하기에 빠듯한 인력으로 새로운 사업을 벌이기보다는 우리가 잘 할 수 있고, 가능성이 보이는 시장에 역량을 집중함으로써 시장을 제대로 키워보자는 생각이었습니다. 그리고 이 시장의 가능성은 결코 적지 않으며, 설령 저희가 여기에만 집중해서 1위를 한다하더라도 그 몫은 상당히 클 것이라고 보았습니다.’

사업의 특성을 이해하라

모빌리언스는 사업 초기부터 지금까지 일관되게 고가 수수료 전략을 펼쳐왔다.³¹⁾ 콘텐츠 결제 대금의 일부를 수수료 형태로 징수함으로써 매출을 올리는 휴대폰 결제 서비스의 특성상 휴대폰 결제 수수료는 콘텐츠 제공업체들이 결제 업체를 선정하는데 있어 매우 중요한 판단 기준이 되어 왔다. 더욱이 업체 간의 기술적 차별성이 검증될 기회가 없었던 사업 초기의 시장 확보에 있어 수수료의 영향력은 더할 나위 없이 큰 것이었다. 특히나 시장에 늦게 진입한 모빌리언스와 같은 후발 주자의 경우 이런 상황에서 저가 수수료 전략을 취하는 것은 시장을 조기에 확보함으로써 후발주자로서의 약점을 극복할 수 있는 적절한 선택이 될 수 있었다. 그러나, 이런 정황에도 불구하고 모빌리언스가 끝까지 고집한 고가의 수수료는 사업 초기 모빌리언스가 시장에서 뒤쳐질 수밖에 없었던 결정적 빌미를 제공하게 되었다. 그렇다면 모빌리언스의 초기 고가 수수료 전략은 사업상 전략적 판단의 실수인가?, 아니면 뭔가 다른 의도를 지니고 있던 것인가? 이와 같은 궁금증에 대해 이장희 부사장은 다음과 같이 답해주었다.

‘저희가 사업 초기, 높은 수수료를 고집함으로써 시장에서 3위에 머물 수밖에 없었던 것은 사실입니다. 하지만, 수수료 비즈니스의 고질적 병폐인 저가 수수료 경쟁은 각 업체의 채산성을 악화시키는 물론 이거니와 자칫 업계의 공멸을 가져올 수도 있다는 점에서 최대한 지양하려고 노력하였습니다. 대신 처음부터 높은 수수료를 받되, 지속적으로 기술력 확보에 사업 역량을 집중함으로써 정확한 과금 및 결제 시스템 안정에 주력하는 방향을 취했습니다. 직접적으로 돈이 오고 가는 결제의 중요성을 고려해 봤을 때 결국에는 콘텐츠 제공업체들도 얼마 안되는 수수료 차이보다는 서비스의 품질에 주목할 것이라고 생각했던 것입니다.’

휴대폰 결제 비즈니스는 자체 사업 영역을 구분해 봤을 때, 사실 기술 보다는 서비스업에 가까운 성격을 지니고 있다. 이는 휴대폰 결제 서비스 업체가 콘텐츠 업체에 단순히 결제 기술을 제공하는 차원을 넘어서서 매출관리 및 정산(精算)업무 처리 등의 다양한 업무를 포괄적으로 담당하고 있기 때문이다. 이러한 서비스 산업은 그 속성상 서비스가 제공하는 가치에 따라 고객의 만족도가 결정

31) 시기별로 수수료가 조금씩 달라지기는 하였지만, 모빌리언스의 경우 항상 다른 업체(8~10%)에 비해 평균적으로 2% 정도 높은 수수료(10~12%)를 책정함으로써 수익성 위주의 경영을 추구해왔다.

되는데, 이때 서비스의 가치는 서비스 자체의 가격과 서비스를 획득하는데 따르는 비용의 합에 대비한 결과물의 성능과 서비스 전달과정(Process)에서의 품질로 측정될 수 있다.³²⁾이런 측면에서 휴대폰 결제 서비스도 어느 정도 시장이 형성되기 시작하면서 과거 수수료 일변도에서 시스템의 안정성과 정산의 투명성 등 서비스의 질적 측면으로 고객들의 판단 기준이 변화하게 되었다. 사업 초기부터 이런 점을 인식하고 과도한 영업보다는 고객들의 편익에 초점을 맞춘 서비스 개발에 매진 하였던 모빌리언스는 결과적으로 봤을 때, 이런 서비스에 대한 고객의 인식변화에 따른 혜택을 가장 크게 누릴 수 있었던 것이다.

우리가 파는 것은 결제가 아닌 믿음이다

휴대폰 결제 사업자들은 결제대행(PG; Payment Gateway)뿐만 아니라, 통신사에서 수납 받은 콘텐츠 결제 금액에 대한 정산처리 업무까지 수행함으로써 실질적으로 콘텐츠 제공업체(CP)의 살림살이를 책임지는 역할을 맡고 있다. 이런 만큼 콘텐츠 제공업체의 입장에서는 무엇보다도 과금의 정확성과 결제의 투명성을 보장받을 수 있는 결제 파트너를 선호하게 되었고, 이에 모빌리언스의 기술개발, 영업, 마케팅 등의 거의 모든 활동 역시 줄곧 고객의 신뢰를 확보할 수 있는 방향으로 전개 되어 왔다.

우선, 결제대행 업체가 콘텐츠 업체에게 정확한 과금 서비스를 제공하기 위해서는 결제 과정에서 생길 수 있는 오류를 최소화하는 기술력이 뒷받침 되어야 했다. 또한 결제 대금의 정산 과정에서 이동통신사 과금 체계와 연계될 수밖에 없는 서비스의 흐름도 고려해야만 하였다. 이런 측면에서 황창엽 사장을 비롯한 핵심인력 대부분이 이동통신사 빌링팀 출신으로 구성되어있던 모빌리언스는 이동통신사에서의 풍부한 빌링 경험을 토대로 설계한 결제 시스템을 통해 안정성 면에서 상대적으로 강점을 지닐 수 있었다. 특히, 업계 최초로 데이터베이스(DB)서버 이중화를 통해 무정지 결제시스템을 구현함으로써, 24시간 대규모 트래픽³³⁾을 감당할 수 있는 안정적인 시스템을 확보할 수 있었다. 또한 사업초기부터 결제제휴사에 제공하는 백오피스(Back-office: 관리자화면)의 지속적인 기능개선을 통해 CP(콘텐츠 제공자)들이 자사(自社)의 결제를 실시간으로 확인함은 물론, 이용자들의 문의 및 관련 결제의 취소, 확인 등의 요청에 효율적으로 대응할 수 있도록 해줌으로써 정산투명성 및 편익성을 제고하였다. 그리고 모빌리언스의 마케팅이나 영업 활동 역시 이런 기술상의 우위를 시장에 적극적으로 알리는 방향으로 추진되었다.

이렇듯 사업초기부터 과도한 영업보다는 시스템의 안정성을 최우선으로 기술력 확보에 주력해 왔던 모빌리언스의 행보를 일러 흔히들, 기술 중심경영의 승리라는 말들을 많이 한다. 하지만, 이런 일반의 견해에 대해 이장희 부사장은 조금 생각을 달리하면서 모빌리언스만의 경쟁력은 다양한 경험에서 비롯된 것이라고 밝혔다.

32) 서비스 운영관리(Service Operation Management), Richard Metters외 2명, 김수욱 김승철 편역, 2004.

33) 트래픽(traffic): 네트워크를 통해 전송 가능한 데이터의 양을 뜻하는 말로서, 일반적으로 통신장치나 시스템에 걸리는 부하(負荷)를 의미함.

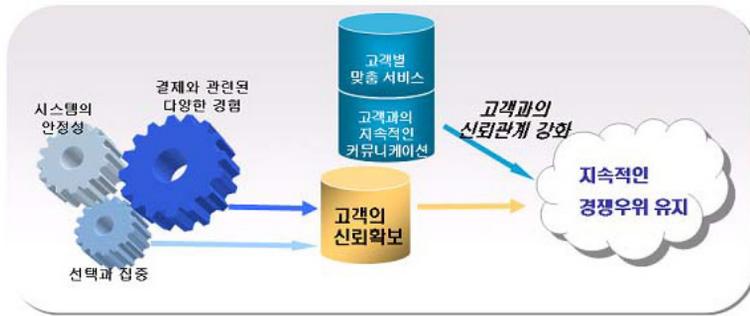


그림 5. 모빌리언스의 차별적 우위 확보 방안

‘저희가 보유하고 있는 기술은 원천적이거나 하드웨어적인 것이 아닌 응용(application)적 측면이 강한 기술입니다. 즉, 경쟁 업체가 마음만 먹으면 얼마든지 모방이 가능하다는 말입니다. 하지만, 단순히 이런 기술만으로 결제 프로세스(Process) 상의 차이를 극복하기는 매우 힘듭니다. 매끄러운 결제 프로세스를 제공하기 위해 고객의 고민이 무엇인지 파악하고 이에 대한 해결책을 내어놓는다는 것은 사실, 고객의 입장에 서서 직접 경험해 보지 않으면 어려운 일이기 때문이죠. 이런 점에서 저희들이 이동통신사에서 쌓았던 서비스 상품기획과 요금부과업무 등의 다양한 경험들은 고객이 원하는 서비스를 제공하고 더 나아가 고객의 신뢰를 확보하는데 있어 소중한 밑거름이 되었습니다. 그리고 정산주기를 비롯해 보안문제에 이르기까지 CP(컨텐츠 제공자)의 다양한 고민들에 대해 함께 대화함으로써 고객과의 신뢰관계를 더욱 강화시킬 수 있었습니다. 가령, 네오위즈와 같은 경우만 하더라도 만일 결제와 관련해서 어떤 문제가 발생할 시에는 항상 저희와 대화하면서 해결책을 찾으려고 노력하니까요. 다시 말해 고객과의 끊임없는 의사소통과정에서 결제와 관련한 모든 문제에 대해 함께 고민함으로써 더 이상 저희는 결제가 아닌 믿음을 팔 수 있었던 것입니다.’

현재 모빌리언스와 휴대폰 결제 서비스 계약을 맺고 있는 업체 수는 약 7,000개 정도로 모빌리언스는 이들 업체마다 각기 다른 결제 수수료와 결제 대금 정산주기를 적용하고 있다. 물론 일반적으로 12%의 수수료와 2개월이라는 정산주기 기준이 있지만 규모가 영세한 콘텐츠 업체의 입장에서 이러한 기준은 부담스러울 수밖에 없는 것이 사실이다. 하지만 모빌리언스의 경우 이들 콘텐츠 업체의 고충을 덜어주기 위한 목적으로 수수료는 조금 늘리되 콘텐츠 결제 대금의 정산주기를 최대 2주까지 단축시켜주는 선 정산 서비스를 업계 최초로 실시하였다. 이런 ‘선 정산 서비스’와 같은 고객별 맞춤 서비스는 시장에서 획기적인 반응을 일으킴으로써 모빌리언스가 시장 선도업체로 도약하는데 있어 지대한 공헌을 하게 되었다. 그러나 여기서 드는 한 가지 의문점은 휴대폰 결제 서비스의 정산 절차상 이동통신업체의 대금 회수 과정을 반드시 거쳐야 하는 만큼 2주라는 정산 주기는 현실적으로 불가능한 것이 아닌가 하는 문제이다. 이에 대해 황창엽 사장은 다음과 같이 설명을 덧붙였다.

‘여담입니다만 기자들과 인터뷰를 하게 되면 기자들이 공통적으로 저에게 묻는 말이 있습니다. 그렇게 돈을 벌어 도대체 어디에 쓰냐고 말이죠. 다소 엉뚱한 이야기같이 들리겠지만 이 질문에 대한 대답이 곧 그런 의문점에 대한 답변이라고 할 수 있습니다. 엄밀히 이야기 하면 ‘선 정산 서비스’는 우리 입장에서

는 정산 주기를 앞당기는 것이 아닙니다. 말씀하신대로 이통사 빌링 시스템에 대한 의존도가 큰 만큼 우리 혼자서 결제 프로세스를 변화시킬 도리는 없는 것이니까요. 대신 우리는 결제 대금은 나중에 받되 우리의 여유자금으로 콘텐츠 제공업체에게 결제대금만큼의 금액을 미리 지급함으로써 고객들의 리스크를 관리해 주는 것입니다. 하지만 자금만 있다고 해서 모든 결제대행 업체가 이런 서비스를 고객들에게 제공할 수 있는 것은 아닙니다. 단적인 예로 경쟁사인 다날이 우리의 '선 정산 서비스'를 모방하기까지는 1년이 넘게 걸렸으니까요. 그러나 만일 우리가 다날과 같은 입장이었다면 아마 우리는 이런 서비스를 생각하지도 못했을 것입니다. 바꾸어 말하면, 이런 '선 정산 서비스'는 이동통신업체 빌링 업무를 담당하면서 우리가 직접 체험했던 요금 정산과정의 고충과 경험들이 그대로 묻어나온 것이라고 할 수 있습니다. 그리고 결국 이런 경험의 공유를 통해 우리는 타 업체가 근접하기 힘든 차별적 우위를 확보할 수 있었던 것입니다.'

지금까지 모빌리언스는 변화하는 인터넷 산업과 더욱 확대되는 모바일 기반 속에서 휴대폰 결제라는 시장성 있는 사업모델을 통해 꾸준히 성장해왔다. 그들은 자신들이 가장 전문성을 가지고 있는 이 시장에 모든 역량을 투입함으로써 후발주자라는 약점에도 불구하고 휴대폰 결제 분야에서 당당히 시장을 선도하는 업체로서 도약할 수 있었다. 그리고 이런 과정 속에서 모빌리언스는 실질적 고객인 콘텐츠 제공업체에게 단순한 계약관계를 뛰어넘는 사업의 동반자로서 신뢰감을 심어줌으로써 지속적인 경쟁우위를 확보할 수 있었다. 휴대폰 결제 시장에서 구축한 콘텐츠 제공업체와의 긴밀한 협력관계를 바탕으로, 이제 모빌리언스는 또 다른 결제 분야에서 자신들의 핵심역량을 창출하려 하고 있다. 또한 국내에서 축적한 휴대폰 결제의 기술과 노하우를 기반으로 해외시장 개척에도 적극적으로 나서고 있다. 그렇다면 미래를 위한 모빌리언스의 이런 청사진들은 구체적으로 어떤 밑바탕을 가지고 그려진 것일까?

5. 휴대폰과 결제의 벽을 넘어서

콘텐츠 유료화의 대세 속에 2003년 4,700억 원을 기록하며 연평균 100%대의 성장을 구가해왔던 휴대폰 결제 서비스 시장은 올해 역시 7,000억 원 이상의 시장 규모를 예측하고 있을 만큼 시장 전망이 낙관적이다. 게다가 작년 7월, 한국IDC에서 발간한 '한국 모바일 지불 결제 시장 현황 및 분석 보고서'에 따르면 국내 모바일 지불 결제 시장을 2007년에는 2조 1,200억 원의 규모에 이를 것으로 전망함으로써 휴대폰 결제 시장의 성장세가 당분간 지속될 것으로 내다보고 있다. 하지만, 이러한 시장의 외면적 성장세에도 불구하고 휴대폰 결제 서비스 업체들의 속 표정은 그리 밝지만은 않은 것이 사실이다.

휴대폰 결제 서비스의 경우, 서비스의 제공 주체가 모빌리언스와 같은 모바일 지불결제 대행(PG: Payment Gateway)업체이기는 하나 이동통신사의 지급결제 시스템에 대한 의존도가 높고 이동통신업체에 속한 형태로 수수료를 수취하는 방식으로 사업을 영위하고 있다. 물론 거래규모가 커지고 있기는 하지만 통신사업자와 콘텐츠 제공업체(CP)들 사이에서 여전히 박한 마진구조에 시달릴 수밖에 없는 상황인 것이다. 더군다나 한정된 시장에서 벌어지는 업체 간의 과도한 수수료 경쟁은 업체들의 수익성을 더욱 악화시킴으로써 자칫 기업의 생존까지 위협할 수 있다. 또한 수수료

수익이 제한적인 소액결제에 치중할 수밖에 없는 한계점도 가지고 있다. 결제금액의 과금 주체인 이동통신사의 입장에서는 무턱대고 결제 한도액을 높일 경우 불량 고객이 늘어나 이동통신 본연의 사업인 통신 서비스에 부담을 줄 수도 있기 때문이다. 뿐만 아니라 상품 구매 시에 구매에 따른 인증번호가 이동통신업체의 문자 서비스를 통해 전달되는 것 이외에 별도의 보안 인증 절차가 이루어지지 않는 보안상 문제점 또한 휴대폰 결제의 고액 결제 시장진출을 가로막고 있는 걸림돌이다.

인터뷰를 통해 그동안 휴대폰 결제 분야에 주력해왔던 모빌리언스 역시 이런 여러 가지 문제점들로부터 완전히 자유로울 수는 없던 상황에서 기업의 새로운 성장 동력을 발굴하기 위한 노력들을 꾸준히 추진해왔음을 확인할 수 있었다. 이장희 부사장은 다가올 미래를 준비하기 위한 모빌리언스의 새로운 청사진을 다음과 같이 제시하였다.

‘그동안 저희는 휴대폰 결제 분야에 주력하면서 다른 한편으로는 시장 확대차원에서 여러 가지 결제 서비스들에 대해 관심을 가지고 가능성을 타진해왔습니다. 이제 휴대폰 결제분야에서 어느 정도 자리가 잡힌 만큼 여기서 확보한 모바일 기반과 결제사업의 전문성을 바탕으로 저희가 잘하는 분야를 더욱 넓혀야 할 때라고 생각합니다. 이를 위해, 일찍부터 무선뿐만 아닌 유선까지 포함하는 통합적인 결제 서비스를 고객들에게 제공해왔고 현재 인터넷과 모바일을 연계시킨 다양한 사업 모델들도 시장에 내놓고 있습니다. 이런 상황에서 특히, 코스닥 주 공모를 통해 확보될 자금은 이런 저희의 노력에 더욱 힘을 실어줄 것이라고 생각합니다.’

TPSP(Total Payment Service Provider)를 향해

앞서 전자지급결제 시장은 일련의 전자상거래 전자지급결제 과정을 수행하는 하드웨어 및 소프트웨어로 구성된 전자지급결제 시스템과 구매자와 판매자를 연결하면서 지불 결제만을 전문적으로 대행하여 주는 전자지불대행서비스(PG:Payment Gateway)로 구성된다고 언급하였다. 초기에는 전자지급결제 시장이 전자지급결제 시스템과 전자지급결제 서비스로 세분화되지 못하다가 점차 전자 상거래가 활성화 되고, 다양하고 복잡한 전자지급결제 시스템이 등장함에 따라 구매자와 판매자를 연결하면서 지불 결제만을 전문적으로 대행하여 주는 지불대행서비스사업이 발달하였다는 사실 역시 살펴보았다.

시장 형성 초기까지만 하더라도 지불대행서비스 업체들은 신용카드, 계좌이체, 유선전화, 휴대폰 등등 여러 전자지급결제 시스템 중에서 자신들이 전문적으로 제공하고자하는 지급결제 서비스 영역을 선택하여 사업을 영위해 나가고 있었다. 한편, 상품 판매자들은 다양한 결제수단을 구비함에 따라 시스템도 결제서비스별로 갖다 붙여야 하고 고객 불만사항 처리나 환불, 정산작업 등을 결제서비스 업체별로 관리해야 하는 등 각기 다른 결제 시스템을 운영하고 관리하는데 있어 많은 어려움을 겪고 있었다. 이에 시장에서는 복잡하고 다양한 여러 가지 결제 시스템들의 등장에 따른 이런 문제점들을 해결해주길 바라는 목소리가 점차 커졌고, 이런 시장의 요구를 파악한 지불결제 서비스 업체들은 다양한 전자지급결제 시스템을 통합하여 판매자와 구매자에게 제공하는 통합 지불대행 사업자(TPSP: Total Payment Service Provider)의 형태로 발전해 나가게 되었다.

아래에 보이는 그림 6은, 통합 지불대행 사업자의 기술적 흐름으로, 은행의 계좌이체, 신용카드, 전화 및 휴대폰 결제 등 다양한 결제를 한꺼번에 묶어 동시에 제공함을 나타내고 있다. 이러한 서

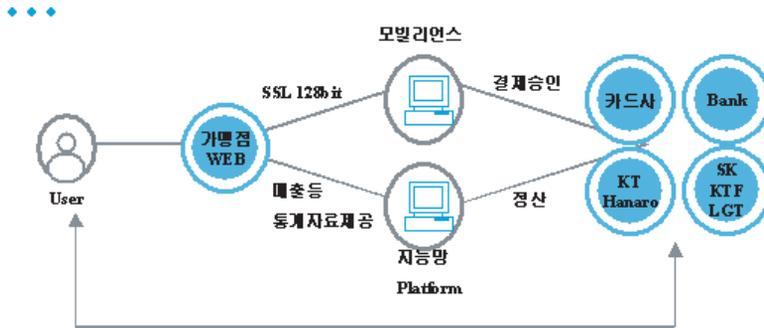


그림 6. 통합 지불 대행 서비스의 개념도

비스를 통해 대행업체는 수익을 확대하고, 전자상거래 업체(실물 및 콘텐츠, 온라인서비스 제공업체)는 정산의 편리함과 규모에 따른 할인 등의 혜택, 통합관리를 제공받을 수 있는 장점을 가지고 있다.

모빌리언스는 지난 2001년 9월과 2002년 3월 각기 다른 인터넷 결제 수단인 'ARS(자동응답시스템)결제'³⁴⁾와 KT의 지능망을 통한 '폰빌 서비스'³⁵⁾를 개시하면서 사업영역을 무선에서 유선으로 확대해 나아갔다. 또한 이런 전화결제 이외에도 휴대폰, 일반전화, 신용카드 등 결제를 위한 별도의 도구 필요 없이 초고속 인터넷의 ID와 패스워드 입력만으로 결제가 이루어지며 결제요금은 이용자의 초고속 인터넷 요금에 합산 청구되는 'ID-Pay' 결제방식도 선보였다. 뿐만 아니라 올해 초에는 신용카드와 계좌이체 결제인증을 대행해 주는 온라인 지불대행(PG)서비스를 제공함으로써 소액에 치중할 수밖에 없는 휴대폰 결제 서비스의 한계를 벗어나기 위한 노력들을 전개해 나아갔다.

물론 업계의 이러한 행보는 비단 모빌리언스에게만 국한 되는 것은 아니었다. 모빌리언스와 함께 휴대폰 결제 시장을 주도하고 있는 다날과 인포허브 역시, 그동안 각기 자사(自社)를 종합결제 서비스업체로 도약시키기 위한 전략들을 펼쳐왔다. 하지만 이에 따른 방법론에 있어서는 업체별로 큰 차이를 보여 왔다. 다날과 인포허브의 경우 신용카드, 전자화폐, 전화결제 서비스 업체들과 제휴해 독립적인 통합 결제 서비스 브랜드로 시장을 공동 개척해 나가는 전략을 펼쳐 나갔다.³⁶⁾ 즉, 휴대폰전화와 ARS 결제, 계좌이체, 신용카드, 전자화폐, 집 전화 결제를 하나의 브랜드로 서비스하겠다는 공동 마케팅 전략이었다. 이와 달리 모빌리언스는 전문 업체들과 제휴를 통해 통합 브랜드를 만들기보다는, 독립적으로 통합 결제 서비스를 제공하기 위한 기술개발에 매진해왔다. 이는 시장의 흐름에 편승한 단순한 홍보 위주의 마케팅 전략에 초점을 맞추기보다는 고객이 필요로 하는 전체 결제시스템을 구축하고 운영해줌으로써, 고객들로 하여금 일반 소비자들을 대상으로 한 마케팅

34) 사용자가 인터넷에서 상품 및 서비스 이용 시 자신이 웹상에서 부여받은 ARS전화번호로 전화를 건 후 웹상에서 부여받은 고유한 ARS고객번호를 입력함으로써 결제를 완성시키는 일반전화를 이용한 결제시스템.

35) KT 유선전화 가입자가 인터넷의 유료 콘텐츠나 쇼핑몰 상품 구매 시 전화번호를 입력하면 자동으로 사용자 인증을 받고 결제대금은 전화요금에 합산 청구되는 후불제 유선전화 결제서비스.

36) 다날이 2001년 7월, 한국통신커머스솔루션즈, 한국통신엔트르플렉스 등과 함께 통합 브랜드인 '페이박스'(Pay Box)를 발표한 것이 그 한 사례다.

팅 활동에만 전념할 수 있도록 도와주기 위한 목적이 더 컸기 때문이었다.

하지만 지불결제대행(PG) 업계의 선두주자로 불리는 이니시스와 같이 신용카드 및 계좌이체 등의 유선영역을 중심으로 일찍부터 다양한 결제 서비스를 통합해 제공해왔던 업체가 시장의 새로운 경쟁자로 등장하고 있는 상황에서 통합 결제 서비스 업체(TPSP)를 향한 모빌리언스의 도전이 그리 순탄해 보이지만은 않은 것이 사실이다. 그러나 이장희 부사장은 이런 부분에 대해 어느 정도 인정은 하면서도 그간 해온 노력들의 성과가 점차 가시화 되고 있음을 밝혔다.

‘저희가 제공하는 모든 결제 서비스를 통합해서 제공받고자 하는 업체가 드문 것은 사실입니다. 이는 서비스의 질적 문제라기보다는 기존에 서비스를 제공하던 업체와의 경쟁이 치열함 때문입니다. 하지만 휴대폰 결제 서비스를 통해 얻은 고객들의 신뢰를 기반으로 꾸준히 노력한 결과 휴대폰과 신용카드, 혹은 휴대폰과 계좌이체 등 이런 식의 패키지(Package)형태의 서비스를 채택하는 업체가 최근 급격히 증가하고 있는 상황입니다. 비록 아직 시작단계라 조금 주춤거리고는 있지만 이런 추세라면 조만간 성과가 두드러질 것이라고 생각합니다.’

휴대폰 결제 서비스를 중심으로 다양한 지급결제 서비스를 제공함으로써 단순한 휴대전화 결제대행업체(PG)라는 이미지를 벗어나 유, 무선을 통합한 결제 전문 업체를 지향해온 모빌리언스, 진정한 TPSP(Total Payment Service Provider)로 거듭나기 위한 그들의 행보는 앞으로도 계속될 것이다.

모빌리언스다움을 추구하다

모빌리언스의 역사는 한솔엠닷컴이라는 이동통신업체에서부터 시작되었다. 모바일을 위해 일하는 사람들이라는 뜻으로 지어진 기업명처럼 모빌리언스는 결제를 위한 수단으로 모바일을 이용함으로써 새로운 개념의 모바일 사업모델을 시장에 선보였다. 그 이후, 결제분야에 집중함으로써 시장에 안정적으로 자리 잡을 수 있었던 모빌리언스, 현재 그들은 또 한 번의 도약을 준비하고 있다. 그리고 그 도약을 위해 그들은 또 다시 모바일이라는 카드를 꺼내들었다.

모빌리언스가 그동안 주력해왔던 휴대폰 지불대행(MPG: Mobile Payment Gateway)사업은 개별 콘텐츠 제공업자(CP)와 이동통신업체의 사이에서 지불결제를 중계하는 역할이 핵심이다. 물론 보안성을 갖춘 결제관련 소프트웨어를 CP에게 제공하고 결제대행 업무처리과정에 직접 참여하는 등의 서비스 활동들을 수행하기는 하지만, 기술적 측면에서는 유, 무선 상의 지급결제 정보교환을 위한 적절한 환경을 제공함으로써 유선과 무선을 이어주는 가교로서의 역할을 하는 것이다. 모빌리언스가 현재 추진하고 있는 모바일 사업 역시 온라인이나 무선 상의 여러 콘텐츠들을 각기 다른 환경을 가진 공간에서 구현 가능하도록 도와주는 방향으로 전개되고 있다.

모빌리언스의 모바일 사업부분은 다양한 형태의 메시지(Message)서비스를 사업자들에게 제공하는 메세징 분야와 우량 콘텐츠를 발굴하고 개발을 지원하는 콘텐츠 분야로 구성되어 있다. 메세징 분야는 다시 인터넷을 통해 실시간으로 문자를 휴대폰으로 전송하는 SMS(Short Message Service)와 동영상과 같은 대용량 데이터를 휴대폰으로 전송해주는 MMS(Multimedia Message Service), 그리고 사용자가 휴대폰을 통해 SMS 혹은 MMS를 보내면, 실시간으로 다양한 매체(방송, 라디오, 인터넷)에 Upload할 수 있는 MO(Mobile Originated)서비스로 나누어 볼 수 있다. 또한 콘텐츠 분야의



그림 7. 핵심역량을 기반으로 한 모빌리언스의 사업다각화

경우 무선인터넷 시장 활성화에 초점을 맞추고 그간 다양한 인터넷 콘텐츠들을 모바일 환경에 적합하도록 변형시켜 이를 이동통신업체에 제공해주는 CA(Content Aggregator)사업에 역점을 두어 왔다.³⁷⁾

이렇게 모바일 분야에서 사업을 전개하는데 있어 모빌리언스는 이동통신사와의 제휴관계 및 콘텐츠 제공업체와의 협력관계, 그리고 이동통신업체와 구축되어 있는 네트워크망을 비롯한 기술적 인프라 등 휴대폰 결제업체로서의 장점을 심분 활용하고 있다. 바로 이런 점을 통해서 우리는 모빌리언스의 사업 다각화 전략이 구체적으로 어떠한 전체조건을 바탕으로 전개되고 있는 것이 아닌가 하는 생각을 품게 되었다. 우리는 이장희 부사장과 인터뷰를 통해서 이런 궁금증에 대한 명쾌한 해답을 들을 수 있었다.

‘사실 그동안 저희는 사업다각화와 관련해서는 상당히 조심스러운 입장을 취해왔습니다. 휴대폰 결제 분야를 선택하고 여기에 집중함으로써 전문성을 확보할 수 있었던 저희에게 있어서, 자칫 무리한 사업 다각화는 기존 결제 분야에서의 핵심역량을 분산시킬지도 모른다고 생각하였기 때문입니다. 이런 점에서 앞으로 저희는 결제 영역의 기반과 시장의 노하우를 최대한 활용함으로써 역량 분산을 최소화 할 수 있는 방향으로 사업을 다각화해 나갈 것입니다.’

참신한 기술 및 사업모델을 통해 시장에 안정적으로 자리 잡고도 이후 무분별한 사업다각화 때문에 사라지는 기업이 수도 없이 많은 국내 벤처업계의 현실 속에서 우리가 잘하는 것을 바탕으로 우리가 더욱 잘 할 수 있는 것을 하겠다는 것, 모빌리언스는 이것을 가장 ‘모빌리언스답다’ 라고 말

37) 이장희 부사장의 말에 따르면 CA(Content Aggregator)분야는 단순한 중계업무에 지나지 않기 때문에 수익이 크게 날 수 있는 사업은 아니며, 따라서 모빌리언스의 모바일 사업은 메시징 서비스를 중심으로 전개될 것이라는 입장을 밝혔다.

하고 있다.

다가올 모바일 시대를 위해

2000년도에 접어들면서 급격히 성장하기 시작한 국내 무선 인터넷 산업은 2003년 9월, 무선망 개방이라는 이슈를 통해 또 한 번의 새로운 전환기를 맞이하게 되었다. 2001년부터 본격적으로 논의가 시작되었던 무선망 개방은 그동안 이동통신업체가 독점하고 있던 무선 네트워크망을 개별 콘텐츠 제공업체(CP)에게도 개방함으로써 무선 인터넷 시장에서 이동통신사와 CP들 간의 공정한 경쟁을 유도하기위한 목적으로 추진되었다. 사용자 입장에서는 기존 무선 인터넷이 이동통신사 자사(自社) 무선 사이트에만 접속이 가능하여 선택권을 제한받아왔으나 무선망이 개방됨에 따라 사용자가 인터넷 주소를 직접 입력하여 원하는 사이트를 선택하는 것이 가능해졌던 것이다.³⁸⁾

하지만, 당시 무선망 개방을 앞두고 관련업체들 사이에는 여러 가지 협의점들이 제기되고 있었는데 그 중에서 중요한 것 하나가 바로 무선 인터넷이 유선과 같이 개방된 환경 하에서의 과금 문제였다. 유선 인터넷과는 달리 무선인터넷의 경우 휴대폰 단말기 등의 제약들로 인하여 “망개방” 초기부터 콘텐츠가 유료로 제공될 수밖에 없었다. 하지만 시장에는 망개방 이후 발생하게 될 무선 콘텐츠 결제요금에 대한 이용자들의 문의 및 불만을 수용하고 무선 콘텐츠 제공업체들의 결제대금 청구 및 정산업무를 보조할 사업자가 없었다. 이에 대한 대안으로 기존의 휴대폰결제 지불대행 사업자로 하여금 무선인터넷 이용요금에 대한 과금을 대행하게끔 인정해주는 방안이 논의되었고 작년 10월, 모빌리언스를 비롯한 다날과 인포허브가 과금 대행 전문업체로 선정되었다. 모빌리언스에게 있어서는 온라인뿐만 아니라 무선 콘텐츠 분야로까지 결제 영역을 확대해 나갈 수 있는 호기를 맞은 셈이다(Exhibit 5 참조).

그러나, 이것은 어디까지나 현재 무선 콘텐츠를 결제할만한 마땅한 지불 수단이 없는 상황에서 휴대폰 결제를 일시적 대안으로 선택한 것일 뿐 이들 업체에게 완전한 독점권을 인정해준 것은 아니었다. 더군다나 현재 이동통신업체와 금융기관이 주도적으로 개발을 추진하고 있는 IC카드기반의 전자화폐와 같은 고도화된 무선 인터넷 지불 수단이 등장할 경우 비단 무선뿐만 아니라 온라인 영역의 휴대폰 결제를 대체할 가능성도 제기되고 있다(그림 8 참조). 이런 측면에서 미루어 봤을 때 모빌리언스가 주력으로 하고 있는 휴대폰 결제에 부정적인 영향을 끼치는 것이 아닌가 하는 질문에 이장희 부사장은 고개를 가로 저었다.³⁹⁾

‘그러한 가능성에 대해 완전히 부정하지는 않겠습니다만, 기술적 이슈와 시장의 흐름이 항상 일치하는 것은 아닙니다. 가령 저희가 한창 커나가던 시기인 2001년 만 하더라도 모네타 카드, K-Merce와 같이 휴대폰에 스마트카드를 꽂아 쓰는 전자화폐가 시장의 대세가 될 것처럼 떠들었지만 이용의 불편함, 사용영역의 한계 때문에 결과적으로 성공하지는 못했습니다. 그리고 향후 등장할 IC카드기반의 전자화폐의 경

38) 2004 e-비즈니스 백서, 산업자원부 한국전자거래진흥원.

39) 백진호 모빌리언스 마케팅팀장은 현재의 휴대폰 결제서비스는 이미 대중에게 가장 익숙한 콘텐츠 결제수단으로 자리 잡았으며 휴대전화의 기술적인 진보가 온라인 구매에 있어 대중의 습관을 뛰어넘으려면 상당한 시간이 걸릴 것이라고 말했다.

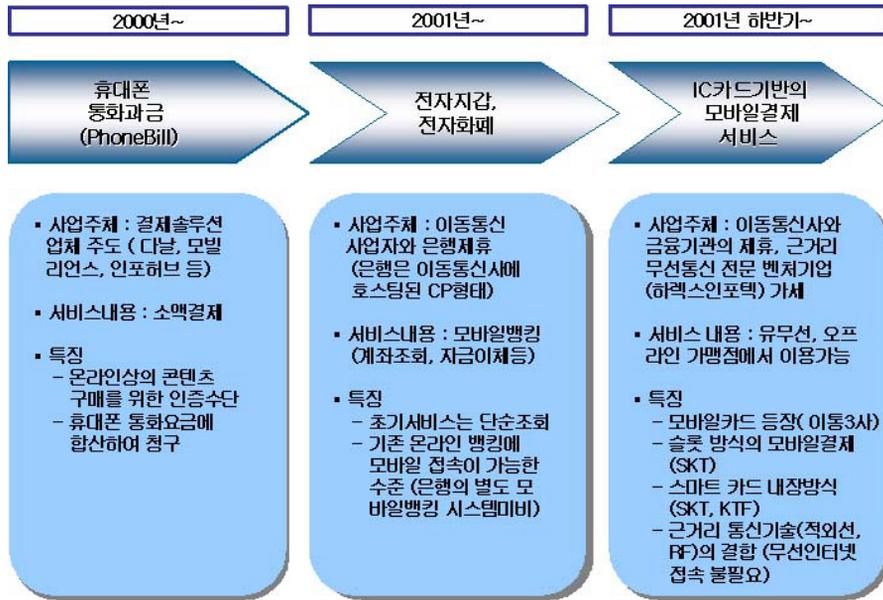


그림 8. 모바일 지급결제 방식의 변화

우도 전용 단말기 보급과 같은 제반 여건이 미비한 상황에서 시장을 주도하기란 쉽지 않을 것이라고 생각합니다. 하지만 장기적인 관점에서 그런 지불 수단의 등장은 분명 우리에게 위협적 요소인 만큼 항상 시장의 동향을 예의주시하고 있습니다.’

이장희 부사장은 설사 기술적으로 고도화된 IC카드 기반의 전자화폐가 시장을 주도하는 시대가 온다 하더라도 그동안 휴대폰 결제 분야에서 축적해온 핵심역량을 바탕으로 그 안에서도 분명 모빌리언스가 할 수 있는 사업은 얼마든지 있을 것이라는 견해를 밝혔다. 그리고 일찍부터 관심을 두고 추진해왔던 휴대폰 결제를 통한 해외진출 사업은 모빌리언스의 미래를 위한 행보에 더욱 힘을 실어줄 것이라는 말을 덧붙였다. 이는 국내에서의 성공을 기반으로 해외에서 또 다른 역량을 창출해 내겠다는 강한 의지의 표현인 것이다. 거친 바다를 가로질러 휴대폰 결제라는 ‘신대륙’을 발견한 모빌리언스, 그들은 이제 또 다른 희망의 대륙을 향해 새로운 항해를 시작하려 한다.

6. 세계 속의 모빌리언스를 꿈꾸며

해외시장을 향한 모빌리언스의 밑그림

모빌리언스를 비롯한 국내 휴대폰 결제 서비스 업체들은 한정된 시장에 다수의 업체가 난립하는 구도 속에서 일찍부터 해외시장 진출을 위해 다방면으로 가능성을 타진해 왔다. 특히 문자인증방식을 통한 휴대폰 결제 서비스는 국내에서 세계최초로 개발된 데다가 국내에서 축적한 기술과 노

하우를 잘 활용한다면 해외에서도 얼마든지 성공할 수 있다는 믿음을 가지고 있었기 때문이었다. 물론 다른 국가에서도 국내와 유사한 방식과 수준의 휴대폰 결제 서비스가 제공되고 있기는 하였지만⁴⁰⁾ 과금, 결제에 대한 문화적 차이와 휴대폰 결제를 제공할 수 있을만한 콘텐츠 시장의 형성 미비 등의 이유로 국내만큼 휴대폰 결제가 활성화 되어 있지는 못한 상황이었다.

이런 상황에서 국내 휴대폰 결제 업체들은 IT기반이 견실한 미국과 유럽은 물론 일본, 대만, 중국 등 비슷한 문화를 가진 동양권 국가에 이르기까지 세계 각국으로 진출하기 위한 발 빠른 행보를 보여 왔다. 모빌리언스 역시 2001년 11월, 중국의 IT벨리인 베이징 ‘중관촌’에 중국 대표부를 설치하고 2003년 3월에는 미국에 지사를 설립하는 등 국내에서 마련한 안정적인 사업기반을 통해 해외로 뻗어나가기 위한 노력들을 계속해 나갔다. 그러나 최근 해외진출을 위한 관련업계의 행보를 살펴보면 미국이나 유럽과 같이 IT인프라가 잘 갖춰져 있는 선진국 보다는 중국과 일본을 비롯한 동양권 국가에 초점을 맞추고 사업을 전개해 나가고 있음을 확인할 수 있었다. 이렇듯 휴대폰 결제 업체들이 동양권 국가를 중심으로 해외진출을 추진하고 있는 배경에 대해 이장희 부사장은 다음과 같이 설명하였다.

‘휴대폰 결제 서비스가 활성화되기 위해서는 인터넷 인프라와 모바일 기반 그리고 콘텐츠 산업, 이렇게 3박자가 적절히 조화를 이루어야만 합니다. 또한 해외로 나가는데 있어서는 과금, 결제에 대한 국가 간의 문화적 차이도 고려해야만 합니다. 유럽의 경우 인터넷과 모바일 기반은 훌륭하지만 아직까지 콘텐츠 산업은 이를 따르지 못하고 있고, 미국의 경우 다른 IT인프라에 비해 상대적으로 모바일 기반이 취약한데다 신용카드가 미국인들의 과금, 결제 문화에 깊숙이 자리 잡고 있는 상황에서 국내 업체들이 사업을 전개하기에는 애로점이 많은 것이 사실입니다. 저희 역시, 서비스 제공 목적보다는 단순한 시장 조사 차원에서 미국에 지사를 설립한 것입니다. 반면 동양권의 국가의 경우 여러모로 우리와 유사한 문화⁴¹⁾를 가지고 있는데다가 온라인 게임을 중심으로 콘텐츠 시장이 급속도로 성장하고 있는 곳이 늘어나고 있기 때문에 이 지역에 역량을 집중하고 있는 것입니다.’

이런 측면에서 동양권 국가 중에 휴대폰 결제 서비스 업체들이 가장 관심을 가질만한 곳은 일본 일 것이다. 물론 경제수준에 비해 인터넷 산업이 상대적으로 덜 발달한 것은 사실이나 PC보급대수, 인터넷 이용자 수 등 IT인프라에서 분명 선진국이며 모바일 기반 역시 튼튼하기 때문이다.⁴²⁾ 게다가 세계최초로 시행되어 성공한 NTT DoCoMo사의 I-mode라는 무선 인터넷 서비스⁴³⁾를 중

40) 해외의 경우 핀란드의 Sonera와 일본의 NTT DoCoMo 중심으로 국내와 유사한 방법으로 서비스가 제공되고 있으며 휴대폰 통합 과금 모델이 주로 사용되고 있다.

41) 가령 휴대폰 결제 인증 방식으로 사용되고 있는 SMS(문자)의 경우 미국, 유럽보다는 중국과 일본을 중심으로 하는 동양 문화권에서 널리 이용되고 있다.

42) 인구 백 명당 PC보유 대수는 약 40%(2002년 말 기준)에 이르고, 인터넷 이용자 수는 6,942만 명으로 인구 대비 54.5%(2002년 말 기준)의 가입률을 보이고 있다. 또한 무선전화 가입자가 8,282만(2003년 3월 기준) 명으로 100명 당 휴대폰 보급률이 65.2%에 이른다.

43) i-mode의 경우 i-mode 포털에 소속된 CP들에 한해 콘텐츠 요금을 회수대행하고 있다. 그러나 i-mode 포털 소속이 아닌 CP들에 대한 과금은 NTT DoCoMo 자체적으로 해결 할 수 가 없다. 이들 CP가 전체 CP의 90% 이상을 차지하고 있는 실정이라, 이 CP들에 대한 과금이 중요한 해결과제로 제시되고 있는 상황이다.

심으로 착신 벨소리나 대기모드 화면, 게임 등의 콘텐츠 비즈니스가 이동통신 사업을 이끌어 온 만큼 휴대폰 결제가 가능한 소액 결제 시장도 크게 형성되어 있다.

하지만 국내 휴대폰 결제 업체들이 이런 좋은 기회를 잡기에는 일본 진출을 가로막고 있는 현실적 문제들이 너무나 크게 느껴지는 것 또한 사실이다. 휴대폰 결제는 인증키로 휴대전화번호나 주민등록번호를 이용하는데, 일본의 이동통신회사들은 고객정보(휴대전화번호 등)를 오픈하려 하지 않고 있기 때문에 일본에서 휴대폰결제 서비스를 제공하기 위해 쓸 수 있는 마땅한 인증번호가 없는 상황이다. 일본 사회의 보수적인 문화와 일본정부의 엄격한 개인정보보호 정책이 휴대폰 결제를 가로막고 있는 것이다.

이에 최근 부각 받고 있는 해외시장이 바로 기회의 땅, 중국이다. 세계 최고의 휴대폰 가입자 수와 인터넷인구, 그리고 급속히 확대되고 있는 초고속인터넷망과 세계무역기구 가입으로 인한 비즈니스 환경 변화 등의 매력적인 요소는 국내 휴대폰 결제업체들의 관심을 끌기에 충분한 것이었다. 하지만 중국에서의 사업도 그리 만만한 일만은 아니다. 중국에서는 휴대폰 결제서비스가 통신서비스 업체의 부가통신 사업으로 분류되어 있어 정부의 철저한 규제를 받게 되는데, 중국정부가 외국 기업에 통신 부가서비스 허가를 내준 예는 거의 없었기 때문이었다.⁴⁴⁾ 이렇듯 국내 휴대폰 결제 업체들이 해외진출을 하는데 있어 어디하나 평탄한 길이 없는 상황에서 해외진출을 통해 또 한 번의 도약을 꿈꿔왔던 모빌리언스의 선택은 무엇이었을까? 모빌리언스의 해외담당 업무를 총괄하고 있는 이장희 부사장은 현재 모빌리언스의 해외진출 현황에 대해 다음과 같이 말하였다.

‘일본 시장의 경우 저희 같은 지불대행 업체를 통한 결제 서비스가 제공되는 경우는 없습니다. 그만큼 시장의 기회는 열려있다고 볼 수 있습니다. 하지만 인증키와 같은 현실적 문제들로 인해 직접 서비스를 제공하기에는 어려움이 많습니다. 이에 저희도 합작이나 기술 수출 등의 형태로 진출하기 위해 일본 최대의 이동사인 NTT DoCoMo 측과 계속해서 접촉하고 있습니다만 그쪽에서 그다지 호의적인 반응은 보이지 않고 있습니다. 반면에 3년 전부터 직접적인 휴대폰 결제 서비스 제공을 목표로 심혈을 기울여 왔던 중국 시장의 경우 현재, 서비스 개시를 눈앞에 두고 있는 상태입니다.’

그렇다면 모빌리언스가 해외 진출을 위한 전략적 요충지로 중국을 선택한 것은 단순한 시장의 가능성 때문이었을까? 그리고 과연 모빌리언스는 어떠한 과정을 통해 중국에서의 난관을 슬기롭게 극복하고 서비스 개시를 눈앞에 두게 된 것일까?

CHINA 드림을 현실로

‘중국은 우리의 사업여건을 충족시켜 주는 가장 최적의 시장입니다.’

중국의 인터넷 이용자수는 매년 두 자리 수의 높은 성장을 통해 작년 한 해에만 2,200만 명의 신규가입자가 늘어나 현재 세계에서 미국 다음으로 많은 숫자인 약 8천만 명(2004년 2월 기준)에 이

44) 상해 푸둥지역에서 B-WLL(광대역무선가입자망) 시범 서비스에 한해 AT&T에게 사업권을 내주었을 뿐이다.

르고 있다. 그리고 초고속 인터넷망 이용자수도 3,100만 명을 헤아리고 있다. 더군다나 2004년 2월, 비즈니스 위크(BW)지의 보도에 따르면 중국의 인터넷 시장이 빠르게 성장하면서 오는 2006년이면 중국이 미국을 제치고 전 세계에서 가장 많은 인터넷 가입자를 확보한 인터넷 강국이 될 것이라고 전망하고 있다. 또한 2001년 이미 가입자 면에서 1억 2,060만 명을 기록, 미국(1억 2,010만 명)을 제치고 세계 최대 규모로 떠오른 중국 이동통신 시장은 지난 5월 이미 가입자 수가 3억 만 명을 돌파하였다. 하지만 이 숫자는 아직 전체 인구(13억)대비 23%에 불과하기 때문에 향후 성장 가능성은 엄청날 것으로 보고 있다(Exhibit 9 참조). 여기다가 PC방의 번창, 중국 경제 성장에 따른 구매력 증대 등에 힘입어 빠르게 성장하고 있는 온라인 게임 시장⁴⁵⁾까지, 모빌리언스에게 있어 중국은 커다란 기회의 땅임이 분명했다.

또한, 결제 영역과 관련해서도 중국의 경우 금융시스템이나 사회전반의 신용화 정도가 우리나라에 비해 많이 뒤떨어져 있는 현실에서 신용카드 이용이 보편적이지 않았고 휴대전화를 통한 과금 방식도 존재하기는 하였지만 아직 일반적인 방법이라고 하기는 어려웠다.⁴⁶⁾ 결국 누군가는 과금을 대행해 주어야 이런 상황에서 이 분야에서 전문성을 확보하고 있던 모빌리언스는 중국을 향한 발걸음을 더욱 재촉하게 되었다.

하지만, 앞서도 언급하였듯이 외국기업의 통신부가 서비스에 관해 중국정부의 규제는 모빌리언스호의 중국 상륙을 가로막는 가장 큰 걸림돌이었다. 그리고 단순한 기술 수출인 아닌 직접적인 서비스 제공을 목표로 하고 있던 모빌리언스에게 있어서는 중국에서 같이 사업을 할 수 있는 중국 내 통신사와의 루트를 확보하는 일도 중요하였다. 이런 문제점들을 해결하기 위해 모빌리언스가 선택한 길은 국내 최대의 통신업체 KT(한국통신) 글로벌 사업단과의 협력체제 구축이었다. 아무래도 독단적으로 사업을 벌여 중국 정부의 허가를 얻어낸다는 것은 현실적으로 불가능한 일이었고, 대신 중국 정부가 신뢰할만한 파트너와 함께 사업을 추진하는 것이 효과적인 방법이 될 것이라고 생각하였기 때문이었다. 이러한 협력 관계를 통해 모빌리언스는 자사(自社)의 휴대폰 결제 서비스를 한국통신의 ADSL 및 우수 콘텐츠, 솔루션의 한 품목으로 포함시켜 수출시키는 방법으로 중국 진출을 모색해 나가는 한편, 자체적으로 2001년 11월 북경에 중국 대표부를 설립하고 KT 베이징 사무소 및 상하이 사무소의 지원을 받아 차이나모바일, 차이나유니콤 등 유력 중국 이동통신사와 휴대폰 결제 서비스 제공 및 합작사 설립 방안에 대한 논의를 시작하였다.

하지만 중국에서 사업을 하기위해 결제대행(PG: Payment Gateway)업무에 대해 생소한 중국 이동통신사들을 설득하는 것은 모빌리언스로서 보통 힘든 일이 아니었다. 중국에서는 주로 온라인 결제대행 업무를 은행에서 하고 있었기 때문에 모빌리언스와 같은 업체가 결제대행을 하겠다고 나서자 이를 납득하지 못하였던 것이다. 이에 모빌리언스는 중국 이동통신업체들과 수시로 접촉하면서 이들에게 휴대폰 결제 서비스 사업모델의 효용성을 알리는데 주력해왔다. 그리고 결국 3년여

45) 중국 온라인 게임 시장 규모는 2000년 3,800만 위안(약 54억 원)에서 작년에는 13억 5,000만 위안(약 1914억 원)으로 급성장 하였으며, 올해에는 32억 6,000만 위안(약 4,621억 원)규모가 될 것으로 예측하고 있다(Exhibit 10 참조).

46) 중국에서 사용하고 있는 휴대폰 결제는 콘텐츠 결제대금을 사용자의 휴대폰 요금에 통합하여 청구한다는 점에서는 국내의 휴대폰 결제 서비스와 유사하다. 하지만, 별도의 사용자 인증절차가 없고 결제에 대한 데이터가 콘텐츠 업체에 제공되지 않는 등 서비스의 질적 측면에서는 국내와 많은 차이를 보이고 있다.

간의 질긴 설득과 노력 끝에 지난 8월, 차이나모바일과 휴대폰 결제 서비스 개시에 합의하고 '모빌리언스 차이나' 라는 중국 법인을 설립하였다. 현재, 내년 1월 서비스 개시를 목표로 중국 현지에서 본사 파견 인력과 현지 인력간의 기술개발이 한창 진행되고 있는 상태이다.⁴⁷⁾ 그러나 3년이라는 기간이 말해주듯, 중국에서 서비스가 가능하게 되기까지 그동안 결코 쉽지만은 않은 과정이었음을 짐작할 수 있었다. 이런 어려움 속에서도 포기하지 않고 끈뭇하게 중국진출을 추진할 수 있었던 모빌리언스의 원동력이 무엇이었느냐는 질문에 이장희 부사장은 다음과 같이 답하였다.

'3년이라는 시간동안 정말 힘들었습니다. 사실 처음에 중국 진출을 추진할 때, 이정도로 오래 걸릴 것이라고는 생각하지 못했으니까요. 그만큼 중국의 보이지 않는 벽은 높았고 국내의 경쟁사인 다날과 인포허브 역시 그 벽 앞에 무릎을 꿇고 말았습니다. 하지만 저희가 끝까지 중국시장에 대한 희망의 끈을 놓지 않았던 것은 온라인 개입을 중심으로 유료화된 콘텐츠는 기하급수적으로 늘어나는데 반해 아직 마땅한 과금 결제 수단이 없고 유선보다는 무선망이 발달한 중국 시장에서 휴대폰 결제가 향후 중국을 지배할 가장 최적화된 결제 방식이라고 생각하였기 때문입니다.'

꽤 오래전부터 추진해왔던 모빌리언스의 해외진출 사업은 비로소 이제야 본격적인 궤도에 들어섰다고 볼 수 있다. 아직 가시적 성과를 기대하기에는 이르지만 국내에서 축적한 기술과 노하우를 기반으로 해외에서 또 한 번의 도약을 꿈꾸는 그들의 표정에는 자신감이 가득 차있다. 강인한 도전 의지와 시장의 흐름을 내다보는 안목으로 미지의 분야였던 휴대폰 결제를 국내 대표적 온라인 결제수단의 반석위에 올려놓은 모빌리언스, 그들은 지금 기회의 땅 중국에서 또 한 번의 새로운 개척 역사를 써내려가고 있다.

7. 끝없는 도전, 영원한 항해

2000년부터 시작하여 4년 넘게 계속되어온 항해기간동안 모빌리언스호는 휴대폰 결제라는 신대륙을 발견하고 이를 개척하는데 있어 그 누구보다 앞장서왔다. 비록 후발주자로 뛰어들어 시장이 형성되지 않는 사업초기의 상황 속에서 술한 시련들을 겪기도 하였지만, 이러한 어려움 속에서도 끝까지 포기하지 않고 휴대폰 결제 사업을 추진할 수 있었던 것은 시장의 흐름을 바탕으로 한 사업 모델에 대한 강한 확신이 있었기 때문이었다.

또한 모빌리언스는 이런 과정에서 결제 서비스 사업이란 고객에게 단순한 기술만이 아닌 신뢰를 주는 것이라는 사실을 깨닫게 되었다. 그리고 불어온 콘텐츠 유료화의 바람은 시장의 흐름과 사업의 특성을 이해하고 차분히 미래를 준비하고 있던 모빌리언스에게 업계 선두로 도약할 수 있는 기

47) 중국은 지역별로 IT인프라가 큰 차이를 보이고 있다. 그 중에서도 특히 발달한 지역을 북경, 천진 그리고 상해, 절강, 강소 마지막으로 광둥 이렇게 세 권역으로 나누어 볼 수 있는데 이장희 부사장의 말에 따르면 일단 5천 만 명의 가입자를 보유한 현지 이동통신사업자인 광둥차이나모바일을 통해 중국 광둥성에서 서비스를 실시할 예정이라고 한다. 그리고 이 지역에서 서비스가 성공적으로 개시될 시에는 중국 내에서 각각 2천만 명의 가입자를 확보한 절강성과 강소성 등으로 시장을 넓혀갈 계획이라고 말했다.

회를 제공해 주었다. 이후 모빌리언스는 서비스의 질적 차이를 기반으로 얻은 고객의 신뢰를 바탕으로 현재 지속적인 성장세를 보이고 있는 휴대폰 결제 서비스시장을 주도해 나가고 있다.

하지만, 모빌리언스 앞에 장밋빛 미래만이 펼쳐져 있는 것은 아니다. 한정된 시장에 경쟁업체가 난립하는 구도 속에서 이동통신사와 콘텐츠 제공업자 사이에서 지불결제를 대행해주고 받는 수수료 수익만으로 기업의 지속적인 성장을 이끌어 내기에는 어느 정도 한계가 있기 때문이다. 또한 더욱 더 기술적으로 고도화 되고 있는 전자 지급결제 수단들의 등장은 장기적으로 봤을 때 모빌리언스가 주력하고 있는 휴대폰 결제에 있어 위협요소가 될 것임이 분명하다. 이러한 상황에서 휴대폰 결제 서비스 업체들은 사업 다각화와 해외시장 개척이라는 대안들을 통해 기업의 새로운 성장 동력을 찾으려 하고 있다. 모빌리언스 역시 그동안 휴대폰 결제 분야에 집중함으로써 확보한 결제에 관한 노하우와 전문성을 바탕으로 새로운 결제 영역을 향한 발걸음을 재촉하고 있다. 그리고 한편으로는 인터넷과 모바일을 연계한 휴대폰 결제의 기술적 기반을 활용하여 웹(Web)to Phone, Phone To 웹(Web)과 같은 다양한 형태의 모바일 관련 사업모델들을 선보이고 있다. 이러한 사업들은 기존에 모빌리언스가 잘해왔던 것을 바탕으로 모빌리언스가 잘 할 수 있는 것을 하겠다는 전제조건 하에서 추진되고 있는 것이다. 그리고 이제 모빌리언스는 국내를 넘어 세계를 향해 뻗어나가고자 하고 있다. 미지의 분야를 개척하여 각광받는 시장으로 키운 잠재력을 통해 그들은 해외시장에서도 또 한 번 도약의 날개를 펼칠 수 있을 것이다.

흔히들 성공벤처의 조건을 들어 미래 사업 환경에 대한 정확한 예측과 이에 적합한 방향으로의 사업 전개를 이야기 하고 있다. 이런 측면에서 모빌리언스는 앞으로 휴대폰 하나로 모든 것이 가능해지는 모바일이라는 시대적 흐름 속에 휴대폰 결제 서비스라는 새로운 모바일 사업모델을 정립하고 이후 사업의 발전방향에 부합하는 사업 전략을 통해 현재와 같은 성공을 거둘 수 있었다. 다시 말해, 업계 표준을 지향하며 높은 기술력과 철저한 고객 지향적 마인드를 바탕으로 자사(自社)만의 독특한 서비스를 제공한 결과, 모빌리언스는 이제 단순히 결제 기술만을 파는 기업이 아니라 모바일 비즈니스 리더로서, 인터넷 산업의 든든한 버팀목으로서 자리 잡게 된 것이다. 그리고 이것이 바로 우리가 모빌리언스호의 끝없는 도전과 영원한 항해에 주목하고 있는 이유이다.

Exhibit

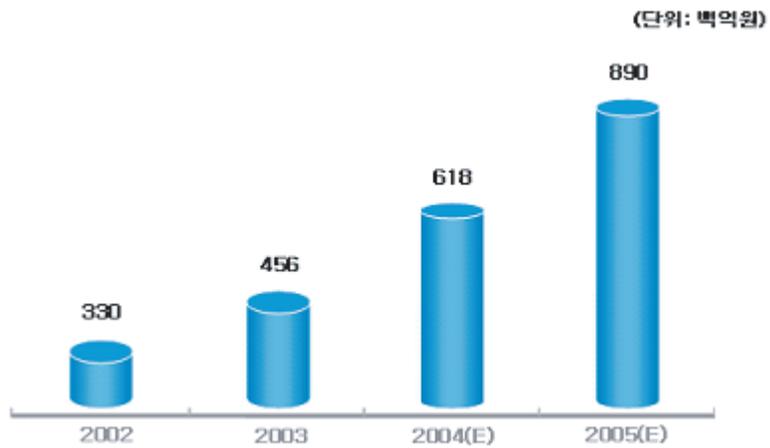
(Exhibit 1) (주)모빌리언스의 발자취

휴대폰 결제 시장점유율 추이



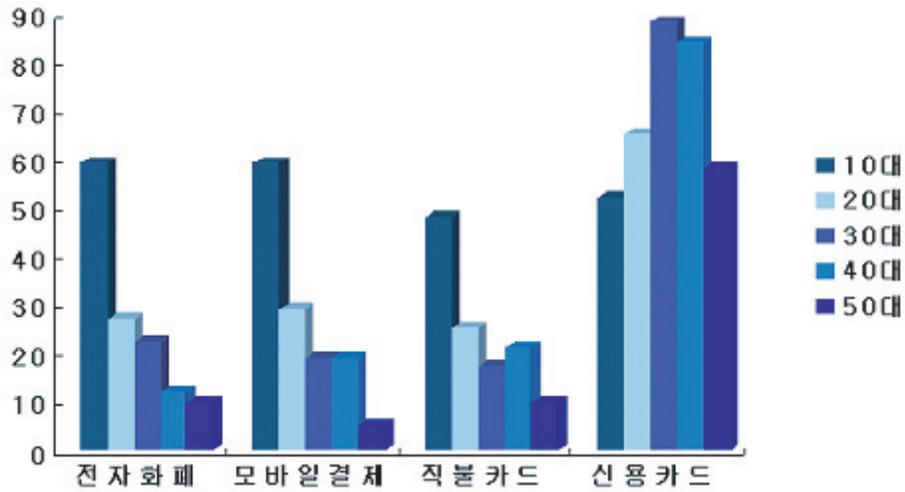
출처: 모빌리언스 IR자료

(Exhibit 2) 국내 디지털 콘텐츠 시장현황



출처: 모빌리언스 IR자료

[Exhibit 3] 연령별 결제수단 사용경험 (단위: %)



출처: 지불수단별 사용자 수용도 조사, 한국전산원, 2003. 12. 1~2003. 12. 4

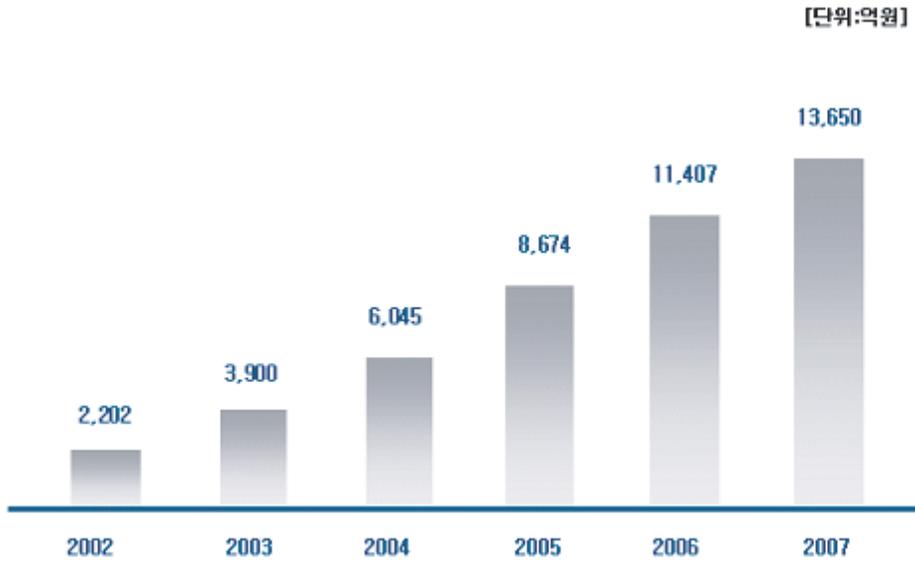
[Exhibit 4] (주)모빌리언스의 매출현황

[단위: 백만원]

| 구분 | 2002 | 2003 | 2004 1H | 2004 (E) |
|-------|--------|--------|---------|----------|
| 휴대폰 | 9,408 | 14,342 | 10,668 | 23,202 |
| 일반전화 | 2,061 | 8,143 | 3,214 | 6,754 |
| 기타 | 8,146 | 1,661 | 508 | 2,301 |
| 전체매출 | 19,615 | 24,146 | 14,390 | 32,257 |
| 당기순이익 | 3,093 | 4,050 | 2,607 | 5,518 |

출처: 모빌리언스 IR자료

(Exhibit 5) 무선 인터넷 과금대행 시장현황 및 전망



출처: 모빌리언스 IR자료

(Exhibit 6) 요약 재무제표

| 요약대차대조표 | | | | 요약손익계산서 | | | |
|----------|-----------|------------|------------|---------|------------|------------|------------|
| | [단위: 천원] | | | | [단위: 천원] | | |
| | 2001년 | 2002년 | 2003년 | | 2001년 | 2002년 | 2003년 |
| 유동자산 | 6,142,755 | 12,079,780 | 16,026,575 | 매출액 | 10,682,754 | 19,615,415 | 24,136,066 |
| 고정자산 | 1,871,563 | 2,295,959 | 3,385,890 | 매출원가 | 6,341,052 | 12,980,293 | 14,443,440 |
| 자산총계 | 8,014,318 | 14,375,739 | 19,412,465 | 매출총이익 | 4,341,702 | 6,635,121 | 9,692,627 |
| 유동부채 | 3,209,184 | 4,866,431 | 5,429,297 | 판매비 | 4,282,584 | 2,897,680 | 5,383,678 |
| 고정부채 | 1,637,629 | 3,248,547 | 3,676,041 | 영업이익 | 59,119 | 3,737,442 | 4,308,949 |
| 부채총계 | 4,846,812 | 8,114,978 | 9,105,338 | 영업외수익 | 113,736 | 309,718 | 664,403 |
| 자본금 | 2,328,000 | 2,328,000 | 2,328,000 | 영업외비용 | 116,882 | 438,256 | 580,583 |
| 자본잉여금 | 1,001,402 | 1,001,402 | 1,001,402 | 경상이익 | 55,973 | 3,608,903 | 4,392,768 |
| 이익잉여금 | -161,896 | 2,931,359 | 6,977,726 | 특별손익 | - | - | - |
| 자본총계 | 3,167,506 | 6,260,761 | 10,307,128 | 법인세 | -31,869 | 515,648 | 343,131 |
| 부채와 자본총계 | 8,014,318 | 14,375,739 | 19,412,465 | 당기순이익 | 87,842 | 3,093,255 | 4,049,637 |

출처: 모빌리언스 IR자료

(Exhibit 7) 주요 재무비율

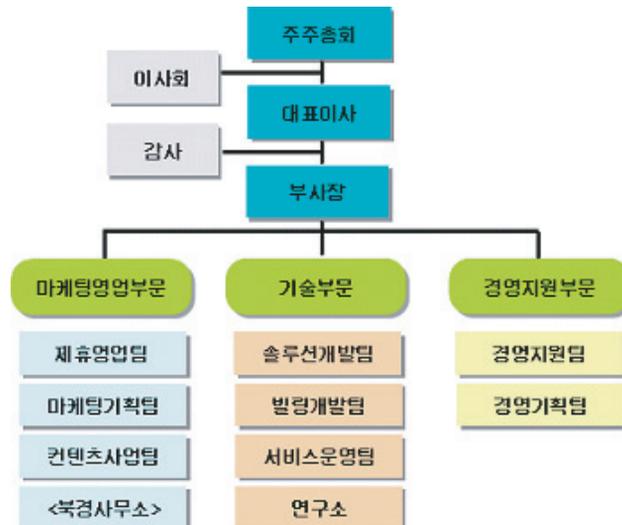
| (% YoY) | FY01 | FY02 | FY03 |
|----------|------|--------|------|
| 매출액 증가율 | 424% | 84% | 23% |
| 경상이익증가율 | 흑자전환 | 6,348% | 22% |
| 당기순이익증가율 | 흑자전환 | 3,421% | 31% |
| 총자산증가율 | 312% | 79% | 35% |

| (%) | FY01 | FY02 | FY03 |
|-----------|------|------|------|
| 매출액 총이익율 | 41% | 34% | 40% |
| 매출액 순이익율 | 1% | 16% | 17% |
| 총자산 경상이익율 | 1% | 32% | 26% |
| 자기자본 순이익율 | 4% | 66% | 49% |

| (% YoY) | FY01 | FY02 | FY03 |
|---------|------|------|------|
| 유동비율 | 191% | 248% | 295% |
| 부채비율 | 153% | 130% | 88% |
| 차입금의존도 | 32% | 26% | 22% |
| 당좌비율 | 187% | 248% | 295% |

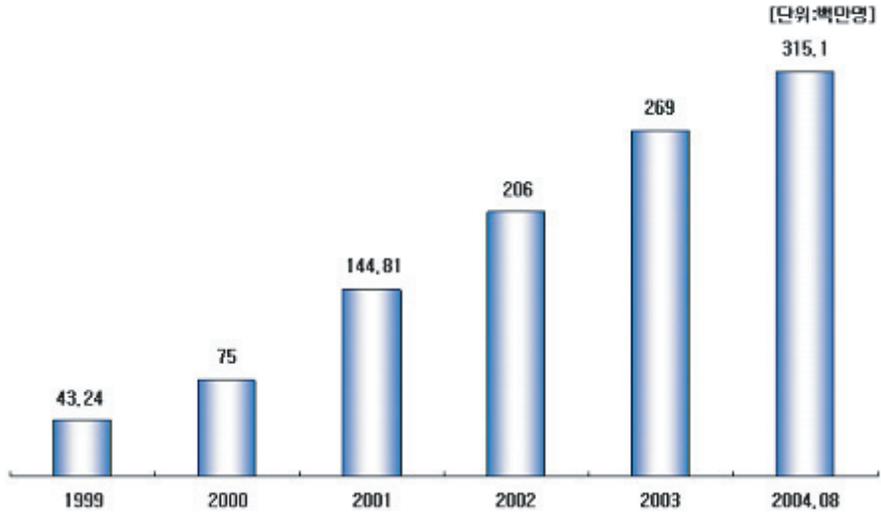
출처: 모빌리언스 IR자료

(Exhibit 8) 조직도



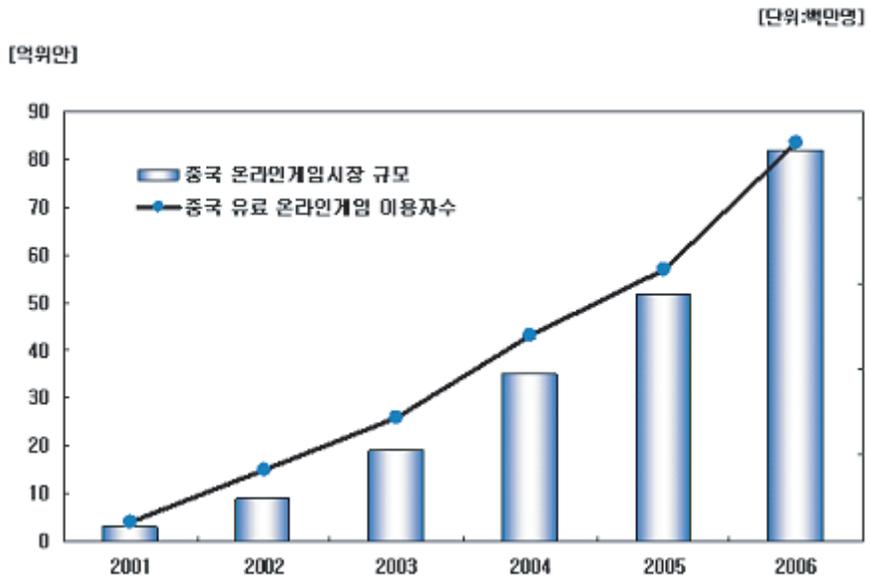
출처: 모빌리언스 IR자료

[Exhibit 9] 중국의 이동전화 가입자 수



출처: 중국 신식사업부

[Exhibit 10] 중국 온라인 게임 시장규모



출처: IDC, 2004년 이후는 추정치

Reference

- (주) 모빌리언스 (www.mobilians.co.kr)
정보통신정책 연구원 (www.kisdi.re.kr)
금융결제원 (www.kftc.or.kr)
한국 소프트웨어 진흥원 (www.kipa.or.kr)
2004 e-비즈니스 백서, 산업자원부, 한국전자거래진흥원
전자지불 활성화 방안 연구 (한국전산원, 2003. 12)
무선 인터넷 지불수단 표준개발 (한국전산원, 2002. 11)
휴대폰 결제 산업 (삼성증권 리서치 센터, 2003. 02)
모바일 비즈니스 활용과 전망 (리서치 베이, 2002. 09)
모빌리언스 IR 자료 (2004. 08)
중국, 일본의 신규 지급결제 현황 (Payment System S&IT, 2001. 09)
전자지불산업통계보고서 (전국경제인 연합회 2002.10)
전자지급결제 대행서비스의 현황과 전망 (금융감독원 2002.10)
한국 모바일 지불 결제 시장 현황 및 분석 보고서, 2002- 2007((주)한국IDC, 2003. 7)
이동통신사의 모바일 전자 지불 시장 진입전략에 관한 연구
(류창완, 한양대학교 산업경영대학원 석사 논문, 2003. 08)
전자상거래 활성화에 있어서 모바일결제서비스시스템의 역할에 관한
한국과 일본의 비교연구
(김성률, 한양대학교 정보통신대학원 석사 논문, 2004. 02)
무선결제서비스의 활성화 방안 연구
(김재필, 정보통신 일반 정책 지정공모과제, 2002. 12)
서비스 운영관리(Service Operation Management)
(Richard Metters의 2명, 김수옥 김승철 편역, 2004)
한국벤처의 현실과 미래 (곽판규 지음, 전자신문사)
삼성경제 연구소 (www.seri.org)
한국언론재단 구축 종합뉴스DB (www.kinds.or.kr)

Teaching Notes

1. 휴대폰 결제 서비스 사업의 후발주자였던 (주)모빌리언스가 시장의 선두업체로 올라설 수 있었던 원동력은 무엇이었는가?
2. M-Commerce의 확산 속에서 (주)모빌리언스가 결제사업자로서 추구해야 할 방향은 무엇인가?
3. 시장의 여러 여건들을 살펴봤을 때, (주)모빌리언스의 휴대폰 결제서비스는 중국시장에서 성공 가능한 사업모델인가?

1. 휴대폰 결제 서비스 사업의 후발주자였던 (주)모빌리언스가 시장의 선두업체로 올라설 수 있었던 원동력은 무엇이었는가?

1.1. 휴대폰 결제 서비스 사업의 경쟁력

사례에서도 밝혔듯이 콘텐츠 업체에 단순히 결제 기술을 제공하는 차원을 넘어서서 매출관리 및 정산(精算)업무 처리 등의 다양한 업무를 포괄적으로 담당하는 휴대폰 결제 비즈니스는 사실 기술보다는 서비스업에 가까운 성격을 지니고 있다. 보통, 서비스 산업에 있어서 고객들은 어떤 한 제품이나 기술뿐만이 아니라 전체 서비스의 전달과정, 즉 프로세스상의 경험을 통해 서비스의 가치를 인식한다. 특히 모빌리언스와 같은 결제서비스 업체에 있어서 고객이라 함은 일반 소비자 보다는 서비스 속성을 간파하고 있는 기업 고객을 뜻하는 것인 만큼 이들에게 보다 더 전문화된 서비스의 제공이 필요하다. 이런 기업고객들은 결제대행 서비스 업체를 통해 신뢰라는 핵심 가치를 얻고자 한다. 기업고객의 입장에서는 자신들의 살림살이라고 할 수 있는 결제업무를 남에게 맡기는 것인 만큼 가장 믿을 수 있는 결제 파트너를 선호하는 것이다.

1.2. 서비스 제공전략의 선택

서비스 제공 업체들이 서비스의 핵심가치를 고객에게 전달하기 위해서는 각 사업에 적합한 서비스 제공 전략이 뒷받침 되어야 한다. 대개의 서비스 제공업체들은 이런 서비스 전략을 수행하는데 있어 원가 효율성, 서비스 품질, 개별화라는 요소들을 고려한다. 물론 이 세 가지 요소들을 모두 충족시킬 수만 있다면 더할 나위 없이 좋겠지만 이는 현실적으로 불가능하므로 각 서비스 업체들은 자신들이 집중하고자 하는 서비스 제공 전략을 선택해야 한다. 이런 점에서 모빌리언스의 경우, 사업 초기부터 줄곧 고가 수수료 전략을 취함으로써 원가의 효율성 측면보다는 서비스 품질 향상과 개별화된 고객 서비스를 강조해왔다. 결제 시스템의 경우 일단 한 번 구축되면 이를 다시 바꾸는 데에는 상당한 비용이 들기 때문에 기업고객들도 수수료 차이보다는 서비스의 질적 차이에 주목할 것이라고 보았던 것이다.

1) 휴대폰 결제 서비스의 품질

휴대폰 결제 서비스의 품질 기준을 이해하기 위해서는 우선, 결제 서비스의 Process가 어떠한가에 대해 살펴볼 필요가 있다. 일반적으로 휴대폰 결제 서비스의 처리과정은 (i) 기업고객확보, (ii) 판매시점(POS: Point of Sale)에서의 지급, (iii) 결제대금의 과금 및 청구, (iv) 결제서비스 제공기관과 고객 간의 정산 및 결제 등으로 구분된다. 결제 서비스 업체의 품질경쟁력은 바로 이런 결제 프로세스를 고객들에게 얼마나 매끄럽게 제공할 수 있는가에 따라 결정된다. 그리고 이런 측면에서 결제 서비스 업체가 매끄러운 결제 프로세스를 구현하는데 있어 가장 기본적인면서도 중요한 것이 결제 시스템의 안정성이다. 만일 결제 시스템이 불안정해 문제가 생길 시에는 재화나 서비스

에 대한 거래 자체가 이루어질 수 없게 되고 그에 따른 손해는 모두 기업고객이 떠안을 수밖에 없기 때문이다. 이런 점에서 핵심인력 대부분이 이동통신사 빌링팀 출신으로 구성되어있던 모빌리언스는 이동통신사에서의 풍부한 빌링 경험을 토대로 설계한 결제 시스템을 통해 안정성 면에서 상대적으로 강점을 지닐 수 있었다. 특히, 업계 최초로 데이터베이스(DB)서버 이중화를 통해, 24시간 대규모 부하(負荷)를 감당할 수 있는 안정적인 시스템을 구축함으로써 품질경쟁력을 확보할 수 있었다. 그리고 궁극적으로는 이렇게 시스템의 안정성이라는 품질 서비스를 고객에게 제공함으로써 결제 자체에 대한 고객들의 신뢰를 얻을 수가 있었다.

또한 기업고객들은 기업과 개인, 또는 기업 상호 간에 돈이 오고가는 결제 프로세스의 특성으로 말미암아 항상 자금의 흐름을 파악하고자 하는 욕구를 가지고 있다. 결제 서비스 업체의 입장에서는 이러한 욕구에 부합하는 서비스를 고객들에게 제공함으로써 품질 경쟁력을 향상시킬 수 있는 것이다. 이런 점에서 모빌리언스는 사업초기부터 결제제휴사에 제공하는 관리자 화면의 지속적인 기능개선을 통해 CP(컨텐츠 제공자)들이 자사(自社)의 결제를 실시간으로 확인함은 물론, 이용자들의 문의 및 관련 결제의 취소, 확인 등의 요청에 효율적으로 대응할 수 있도록 해주었다. 즉, 서비스 품질 향상을 통해 정산투명성 및 편의성을 제고시킴으로써 기업 고객들에게 자금에 대한 신뢰감을 안겨 준 것이다.

2) 서비스의 개별화

서비스의 개별화라는 것은 서비스 제공업체가 고객별로 맞춤 서비스를 제공하는 것을 뜻한다. 휴대폰 결제 서비스를 제공받는 주된 고객인 컨텐츠 제공업체들 중에서는 물론 자금력이 튼튼한



모빌리언스의 서비스 제공전략 선택

기업들도 있겠지만 규모가 영세한 기업들이 거의 대부분이라고 할 수 있다. 이런 영세 콘텐츠 업체들은 자금 운용의 어려움 때문에 휴대폰 결제 대금의 일반적 정산 주기인 2개월이라는 기간이 매우 부담스러울 수밖에 없다. 이런 상황 속에서 모빌리언스는 업체별 여건에 따라 결제

대금의 정산 주기를 최소 2주까지 앞당겨 주는 선 정산 서비스를 통해 기업고객들의 유동성 위험을 줄여줌으로써 고객들의 만족도를 극대화 시킬 수 있었다.

1.3. 경험의 공유를 통한 고객과의 신뢰 확보

모빌리언스는 휴대폰 결제 서비스 시장에서 성공하기 위해 스스로가 필요한 역량이 무엇인지에 대해 너무나도 잘 알고 있었다. 이는 모빌리언스가 휴대폰 결제를 고객들에게 단순히 기술만을 파는 사업이 아니라 휴대폰 결제 서비스라는 하나의 경험을 통해 신뢰를 주어야 하는 사업으로 인식하였기 때문이었다. 그리고 이러한 인식의 밑바탕에는 이동통신사에서 빌링 업무를 담당하면서 겪었던 다양한 경험들이 있었다. '매도 맞아본 사람이 그 아픔을 안다'는 말이 있듯이 고객의 입장에서 직접 경험해 봄으로써 느꼈던 고민들이 있었기에 선 정산 서비스와 같은 고객이 원하는 서비스를 생각할 수가 있었던 것이다. 그리고 이렇듯 경험의 공유를 통해 확보한 콘텐츠 제공업체와의 신뢰관계를 바탕으로 결제 프로세스를 개선하기 위한 끊임없는 기술혁신과 서비스 개발 노력을 통해 시장에서 지속적인 경쟁우위를 유지해 나갈 수 있었다. 결론적으로 모빌리언스는 단기간의 이익에 집착하기보다는 장기적인 관점에서 기업고객들이 원하는 서비스 가치에 주목함으로써 시장을 주도하는 선두업체로서 도약할 수 있었던 것이다.

2. M-Commerce의 확산 속에서 (주)모빌리언스가 결제사업자로서 추구해야 할 방향은 무엇인가?

2.1. 모바일 지급결제 산업의 흐름

일반적으로 M-Commerce라 함은 무선통신 네트워크와 단말기를 통해 이루어지는 금전적 가치가 있는 거래를 말한다. 이렇듯 무선통신 네트워크를 통한 M-Commerce산업의 발달로 시장에서는 휴대폰을 매개로한 새로운 지불결제 수단들이 등장하였다. 그리고 이에 따라 전자지급결제 산업 내에는 모바일 지급결제 산업이라는 새로운 시장 영역이 형성되었다. 사례에서도 언급하였다시피 현재, 모바일 지급결제 산업은 휴대폰 결제서비스에서부터 전자 지급방식과 IC칩 기반의 결제방식에 이르기까지 기술적으로 더욱 진화해 나가고 있다. 더불어 휴대폰 통합과금 방식을 통해 주로 온라인 소액 콘텐츠 시장에 주력해왔던 모바일 지급결제 산업은 이후 이동통신사와 금융기관의 주도로 휴대폰을 이용해 각종 금융 업무를 지원하는 모바일 뱅킹과 교통카드와 같은 오프라인 소액 결제시장으로 서비스 영역을 확대해 나갔다. 또한 은행계좌이체나 신용카드계정을 이용한 무선 결제를 통해 오프라인 고액결제는 물론 온라인 고액결제와 무선 상거래 결제 시장으로까지 진출하려고 있다. 이는 국내의 높은 이동전화 보급률이 각 시장에서 모바일 결제 수단의 경쟁력을 높이는

유인책으로서 작용하고 있기 때문이다.

이렇듯 시장의 흐름이 변화하고 있는 가운데, 궁극적으로는 기술적으로 고도화된 IC칩 기반의 모바일 결제 수단이 현재 주력하고 있는 오프라인은 물론 온라인과 무선 상거래 결제시장까지도 장악할 수 있다는 것이 시장의 일반적인 견해이다. 이는 곧 앞으로 이동통신사와 금융기관이 주도할 모바일 지급결제 시장에서 단순히 온라인 콘텐츠 결제수단으로써 휴대폰을 이용한 것에 불과한 모빌리언스와 같은 모바일 지불중개업체의 입지가 약화될 것이라는 뜻이기도 하다.

2.2. 모바일 결제수단의 한계

하지만, 이러한 IC칩 기반의 모바일 결제 수단이 편리성, 휴대성, 개인성이라는 특성을 지니고 있음에도 불구하고 온라인 및 오프라인 결제시장에서 일반화되기까지는 현실적인 장벽들 또한 만만치 않은 것이 사실이다. 우선 칩 기반의 모바일 결제수단이 상용화되기 위해서는 IC칩이 탑재된 단말기가 보급되어야 함은 물론 오프라인 상점 및 PC 등에 칩을 인식할 수 있는 별도의 장치가 필요한 불편함이 존재한다. 그리고 설사 이후에 이러한 제반 여건이 갖추어 진다하더라도 칩 기반의 모바일 결제 수단이 과연 기존의 결제 수단을 이용하는 소비자들의 구매 습관을 변화시킬 수 있을 것인가에 대해서는 그 누구도 확신할 수 없을 것이다. 특히 온라인 결제시장의 경우 기존의 온라인 결제서비스가 제공되고 있는 상황에서 이들과 경쟁하여 무선결제서비스 수요가 크게 증가할지는 예측하기 어렵다. 또한 엄청난 잠재력을 가지고 있는 무선 상거래 시장의 경우 무선 콘텐츠 결제를 주축으로 모바일 지급 결제 수단이 시장의 핵심요소가 될 것임이 분명하다. 그러나 아직까지는 벨소리, 모바일 게임과 같은 소액 콘텐츠 분야가 시장의 대부분이며 기술적 문제와 거래의 안정성 등을 이유로 무선고액결제 시장의 형성이 지체되고 있다.

이렇듯 각종 재화나 서비스 결제에 있어 시장 영역별로 여건이 상이함에도 불구하고 한 가지 분명한 것은 각 시장의 특색을 파악하고 이에 적합한 결제 방법을 제공하며 유연하고 보편적인 결제 방식을 선호하는 사용자들의 요구를 수용할 수 있는 결제수단만이 시장에서 살아남을 수 있다는 사실일 것이다. 이러한 측면을 고려하여 결제대행업체로서 (주)모빌리언스가 추구해야할 방향을 다음의 두 가지 관점에서 살펴보고자 한다.

1) 통합결제서비스 경쟁력 확보 (온라인 영역)

모빌리언스가 주력하고 있는 휴대폰 결제서비스 사업의 향후 시장전망은 매우 낙관적인 상황이다. 하지만 이럼에도 불구하고 소액결제라는 시장의 한계, 오직 수수료 수익에만 의존할 수밖에 없는 수익구조 등은 모빌리언스의 발전을 가로막고 있는 커다란 걸림돌로서 작용하고 있다. 이에 모빌리언스는 휴대폰 결제서비스를 통해 그동안 쌓아온 결제에 대한 노하우와 전문성, 결제기술 개발력, 콘텐츠 제공업자와의 신뢰관계 등을 바탕으로 온라인 결제 시장에서의 서비스 영역을 더욱 확대해 나갈 필요가 있다.

현재 온라인 결제서비스 시장의 경우 관리의 효율을 위해 결제수단의 일괄제공과 정산을 선호하는 고객의 욕구가 증가하고 있는 상황이다. 이런 측면에서 현재 모빌리언스가 추구하고 있는 통합결제서비스 사업은 실로 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있다. 그러나, 기존의 대형 결제서비스 업

체들이 다양한 결제수단을 구비하고 이 시장에 뛰어들고 있는 상황에서 상대적으로 규모가 작은 모빌리언스의 경우 사업을 전개하는데 있어 많은 어려움을 겪을 것으로 보인다. 물론 그동안 자체적인 기술개발 노력을 통해 휴대폰 결제 이외에도 다양한 결제 수단들을 구비하기는 하였지만 통합 서비스를 제공하기에는 부족한 측면이 있다. 또한 서비스의 질적 차이가 크지 않은 사업의 특성상 업체의 인지도가 성과에 미치는 영향이 크에도 불구하고 온라인 결제시장에서는 이니시스와 같은 기존 업체에 비해서 인지도가 떨어지는 것 또한 사실이다.

이미 소수 대형 업체 위주로 온라인 결제서비스 시장이 재편되고 있는 상황에서 마찬가지로 통합결제서비스 시장 역시 이런 추세가 이어질 것으로 전망되고 있다.⁴⁸⁾ 이에 모빌리언스가 빠른 시일 내에 시장에 자리 잡기 위해서는 독립적으로 통합 결제서비스를 제공하려던 그동안의 방향에서 벗어나 기술력이 뛰어난 소형업체를 인수하여 부족한 결제 수단을 보완하는 한편, 관련 업체와의 업무 제휴를 통해 경쟁력을 확보해 나가는 등 적극적인 노력이 필요하다고 생각한다.

2) 결제관련 서비스 및 중계사업자로서의 역할 강화 (모바일 영역)

모빌리언스의 핵심 사업인 휴대폰 결제서비스는 온라인 콘텐츠 결제에 휴대폰이라는 매체를 이용함으로써 온라인과 모바일 결제산업 모두와 연관되는 특성을 가지고 있다. 하지만 비록 모빌리언스가 휴대폰 결제를 통해 모바일 지급결제 시장 형성을 주도하기는 하였지만 기술적으로 고도화된 모바일 결제 수단들이 등장하고 있는 상황에서 온라인 소액 결제서비스 이외의 향후 모바일 결제 관련 서비스 제공에 있어서는 한계를 드러낼 수밖에 없을 것이다.

그러나 이렇듯 새로운 모바일 결제수단이 등장한다하더라도 모바일 결제 수단이 무선 상거래의 핵심이 되기 위해서는 두 가지 핵심요소가 뒷받침되어야 한다. 그 중 하나는 재화와 서비스를 거래하는 구매자와 판매자 사이에 가치를 교환할 수 있게 하는 인프라의 개발이고, 다른 하나는 서로 다른 분야에서의 정산과 결제를 가능하게 하는 메커니즘이다. 이런 점에서 이동통신업체들 역시 새로운 모바일 결제 수단 개발에 매진하면서도 자사의 콘텐츠 모집과 정산의 번거로움을 피하기 위해 모바일 지불결제 대행서비스를 인정하고 있는 것이다. 특히나, 작년 9월부터 그동안 이동통신사들이 독점해왔던 무선망의 개방으로 많은 포털 사이트들이 무선 콘텐츠 제공을 위한 과금 시스템을 필요로 하게 됨에 따라 과금 대행업체로서 모바일 지불중계업체의 역할이 더욱 강조되고 있다.

모바일 지불중계 시장은 무선 상거래를 위한 인프라 산업으로서 매우 커다란 중요성을 가지고 있다. 물론 장기적인 관점에서 새로운 모바일 결제 수단의 등장은 휴대폰 결제서비스를 제공하는 모빌리언스에게 있어 위협적인 요소인 것만은 분명하다. 그러나 이러한 새로운 모바일 결제 수단의 등장은 기존 모바일 결제사업을 보완하고 모바일 결제 시장의 전체 규모를 확대시키는 시너지 효과를 가져 올 것이다. 이렇듯 시장의 높은 성장 가능성 속에서 모빌리언스는 단순히 결제 기술만을 제공하는 차원을 넘어서 향후 모바일 결제 시장을 주도할 사업자와 각종 콘텐츠 제공업자를 서로 연결시켜주는 중계업무를 더욱 강화할 필요가 있다. 동시에 무선망 개방이라는 시장 환경 하에

48) 현재 국내 온라인 지불대행 업체 중 이니시스, 한국 사이버페이먼트 등 상위 5개사의 거래금액이 시장전체의 90%를 차지하고 있음.

서 무선 분야에서 독립적으로 사업을 하고자 하는 콘텐츠 제공업체들의 과금 및 정산 업무 대행자로서의 역할을 지속적으로 수행해 나가야 할 것이다. 그리고 더 나아가서는 빌링과 결제 노하우 및 콘텐츠 제공업체와의 신뢰관계를 바탕으로 향후 다가올 진정한 M-Commerce시대에 결제와 관련한 고객들의 다양한 문제와 고민들을 해결해 줄 수 있는 결제 컨설팅 업체로서 거듭나야 한다고 생각한다.

3. 시장의 여러 여건들을 살펴봤을 때, (주)모빌리언스의 휴대폰 결제서비스는 중국시장에서 성공 가능한 사업모델인가?

3.1. 휴대폰 결제 활성화를 위한 시장 기반

휴대폰 결제 서비스는 초고속인터넷과 모바일 인프라(Infra)가 동시에 발전한 국내 통신환경이 빚어낸 독특한 사업형태이다. 물론 일찍부터 이동통신 산업이 발달한 북유럽의 국가들에서 휴대폰 결제와 유사한 무선결제서비스가 먼저 상용화되었다. 하지만, 우리나라의 경우 폭 넓은 휴대전화 소비자 층, 잘 갖추어진 인터넷 인프라와 발달한 디지털 콘텐츠 산업 등의 영향으로 휴대폰 결제서비스가 세계에서 가장 활발하게 사용되고 있다. 이런 측면에서 중국 시장 역시, 인터넷과 모바일, 콘텐츠 기반이 충분히 마련되어 있는 만큼 이미 휴대폰 결제 서비스가 활성화되기 위한 필수적인 조건들은 갖추었다고 볼 수 있다.

사례에서도 제시되었듯이 중국의 인터넷 이용자 수는 우리나라의 두 배가 넘는 8,700만 명에 이르고 있고 휴대폰 가입자 숫자는 3억만 명으로 세계최대규모를 이루고 있다. 특히 광활한 국토 내에 인구밀집지역과 초원, 산악, 사막 등이 공존하는 중국의 지역적 환경을 고려해 봤을 때 무선 이외에는 더 효율적인 통신 인프라가 없으며 이런 측면에서 향후 중국의 휴대전화 보급률은 폭발적인 증가세를 보일 것으로 예측되고 있다. 게다가 국내 휴대폰 결제 이용 분야 중에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 온라인 게임의 중국 내 시장 규모도 2000년 54억 원에서 올해 4621억 원(전망치)으로 급속히 성장하고 있다. 그리고 이런 추세는 중국인들의 온라인 게임에 대한 높은 선호도와 경제성장에 따른 구매력 증대라는 사회 분위기 속에서 앞으로도 계속될 전망이다.

3.2. 중국 온라인 지급결제 시장현황

현재, 중국에서 가장 대표적으로 이용되고 있는 온라인 콘텐츠 결제 수단은 선불 형 카드방식이다. 하지만 사용자 입장에서는 비싼 가격과 콘텐츠 제공업체 입장에서는 30%라는 높은 수수료 때문에 널리 사용되지는 못하고 있다. 물론 SMS(Short Message Service)를 활용한 휴대전화 결제가 존재하기는 하나, 국내의 보편적인 휴대폰 결제방식에 비해서는 서비스의 질적 측면에서 많이 뒤쳐지는 것이 사실이다. 우선 결제 서비스 사용자 입장에서는 본인 인증절차가 무시되어 보안성 측면에서 취약하며 결제 서비스를 채택하는 콘텐츠 제공업체의 입장에서는 결제에 대한 데이터가 제대로 제공되지 않아 결제 수단에 대한 신뢰성이 떨어지는 측면이 있다. 이런 까닭으로 높은 휴대전

화 가입자 수에도 불구하고 휴대전화를 활용한 콘텐츠 결제는 많이 미약한 상황이다. 또한 국내의 휴대폰 결제 서비스가 뛰어난 기술력과 전문적인 서비스 능력을 보유하고 있는 모바일 지급중계업체(MPG: Mobile Payment Gateway)의 주도로 이루어지고 있는 것과는 달리 별도의 지급결제 중계기관 없이 일반은행이 직접 지급결제 중계기관 역할을 수행하고 있다. 따라서 이러한 점들을 미루어 봤을 때 모빌리언스가 중국시장에서 후발제의 특성을 내세우고 기존의 휴대전화 결제 방식과는 차별화된 고품질 서비스를 제공한다면 얼마든지 주도적 위치에 올라서는 것이 가능하다고 볼 수 있다.

3.3. 중국시장의 위협적 요소

하지만, 이런 사실들만으로 중국시장에서 휴대폰 결제 서비스의 성공 가능성을 낙관적으로만 내다보기에는 아직 이르다. 휴대폰 결제 사업은 비록 이동통신 부가서비스로서의 특성을 가지지만 대금청구 및 정산업무를 담당하는 등 금융서비스의 성격도 강한만큼 이런 부분에 대한 고려도 필요하다. 그러나 중국시장의 경우, 금융 시스템이 취약하며 사회전반의 신용화 정도도 낮아 거래의 신뢰성이 부족한 상황이다.⁴⁹⁾ 그리고 휴대폰 결제 서비스가 활성화되기 위해서는 무엇보다도 사용자들의 신뢰가 우선시되어야 함에도 불구하고 중국인들의 온라인 결제수단에 대한 불신은 상당한 정도이다.⁵⁰⁾ 또한, 기존에 휴대폰을 통한 과금 방식이 존재하기는 하였지만 아직까지 일반적인 방법이라고 하기에는 어려운 상황에서 과연 사용자들이 이러한 서비스를 어떻게 받아들일 것인가에 대한 문제도 발생할 수 있다. 이렇듯 시장거래의 신뢰 및 사용자들의 신뢰 부족과 사용자들의 서비스에 대한 인식 문제가 향후 중국시장에서 휴대폰 결제 서비스의 활성화를 가로막는 걸림돌로서 작용할 수 있는 것이다.

3.4. 휴대폰 결제 서비스의 가능성

그러나, 이러한 위협적 요소들에도 불구하고 휴대폰 결제 서비스가 가지고 있는 여러 가지 특성들은 우리에게 문제해결의 실마리를 제공해준다. 우선, 콘텐츠 이용요금을 휴대폰 요금과 통합하는 휴대폰 결제의 특성 상 사용자 입장에서는 결제대금 납부를 위해 신용카드나 은행을 이용할 필요가 없게 되고, 그렇게 되면 거래의 신뢰성 부족이라는 문제를 어느 정도 해결할 수 있을 것으로 보인다. 그리고 휴대폰 결제의 경우 소액 콘텐츠 구매에 따른 대금결제를 주 서비스 업무로 하고 있다. 이렇듯 소액결제이기에 보안에 신경을 덜 써도 되고 그 만큼 온라인 지급결제 수단의 보안성에 불안해하는 중국 사용자들에게는 적합한 결제수단이 될 수 있을 것이다. 또한 다른 결제 수단들에 비해 결제 처리과정이 단순하고 간단하기 때문에 휴대폰 결제 서비스에 생소한 중국 사용자들

49) 중국에서의 주된 지급결제 수단은 현금, 어음, 수표 등으로 신용카드, 직불카드, 이체 등도 사용되나 사용률은 저조한 편이다(김동하, 중국 전자상거래 시장 현황과 한국 기업의 진출전략, 2001. 6).

50) 온라인 결제수단 이용고객의 80% 정도가 자신의 신용정보가 유출될 것에 대해 불안을 느끼고 있고, 이에 따라 전자제품, 의류 등 비교적 고가에 속하는 제품에 대해서는 온라인 구매를 꺼리는 경향이 강함.



휴대폰 결제 서비스 사업의 가능성

에게 쉽게 접근할 수 있다는 장점도 있다. 결론적으로 휴대폰 결제 서비스는 이러한 특성들을 기반으로 중국 사용자들의 만족도를 높이고 더 나아가 시장에서 신뢰를 확보함으로써 지속적인 이윤창출이 가능할 것이라는 생각이다.

3.5. 향후 전망

일반적으로 사업의 타당성을 분석하는데 있어 시장의 환경을 크게 사업적 환경, 기술적 환경, 정책적 환경으로 나누어 볼 수 있다. 물론 사업적 환경과 기술적 환경도 중요하겠지만, 중국 시장에서 가장 무시할 수 없는 부분이 바로 정책적 환경일 것이다. 현재까지는 중국에서 휴대폰 결제 서비스 사업을 하는데 있어 특별히 중국정부의 제재가 따르는 것은 아니다. 하지만 아직까지 정치적으로는 엄연한 사회주의 국가인 만큼 앞으로 이 사업과 관련된 정책이 어떤 방향으로 바뀔지는 예측하기 힘든 것이 사실이다. 하지만 이런 불확실성 속에서도 한 가지 분명한 것은 중국의 인터넷, 모바일, 콘텐츠 산업은 앞으로도 계속해서 발전해 나갈 것이라는 사실이다. 그리고 이런 흐름 속에서 휴대폰 결제 서비스는 향후 중국을 지배할 가장 최적화된 결제 방식이 될 가능성이 크다는 것이다.