

금융 - 신용카드

08

민첩하고 신뢰성 있는 결제 플랫폼을 구현한 Visa Europe



도전 과제

Visa Europe에서 방대한 양의 비즈니스 의사결정을 유례없이 빠르게 만들고 구현할 수 있는 개방적인 결제(Payment) 플랫폼

솔루션

Visa Europe은 지급 결제와 청산을 관리하는 수만 가지 비즈니스 의사결정을 포함한 새로운 결제 플랫폼을 구축함으로써 유럽 시장의 독특한 특성에 대처했습니다. 개방적인 의사결정 관리 시스템은 시장에 대응하는 속도 및 비용 효율성을 높여줍니다. 따라서 그 결과 Visa Europe와 4천여 가맹기관의 비즈니스 민첩성 및 경쟁력은 더욱 향상되었습니다. 또한 시뮬레이션 기능이 구현되면 현업 사용자들은 주요 비즈니스 의사결정 변수의 변화에 더욱 선제적으로 대처하며, 그 영향을 예측하고 평가할 수 있을 것으로 기대됩니다.

기대 효과

- 시장에 맞춤형 의사결정을 이전보다 3배 더 빠르게 구현하여 민첩성 향상을 통한 차별화 실현
- 비즈니스 의사결정 관리 비용 절약 - 현재까지 25% 이상의 절약 효과 확인
- 실제 데이터를 기반으로 구성된 "What-If" 시나리오를 활용하여 가장 적절한 비즈니스 의사결정 구성
- 의사결정 관리 프로세스에 현업 사용자들이 직접 접근할 수 있도록 하여 유연성 민첩성 향상
- 대규모 확장성 및 뛰어난 성능을 구현하여 36개 시장의 500가지 거래 유형을 3만 개의 비즈니스 의사결정으로 지원



새로운 접근 방식을 요구하는 복잡한 지형

유럽 시장은 매우 복잡합니다. 경제적 및 상업적 관점에서 유럽 시장을 통합하려는 노력은 수십 년 동안 진행되어 왔지만, 아직도 유럽은 다양한 시장과 화폐 및 규제 체계로 분할되어 있습니다. 단일화를 통해 시장을 강화하려 했던 최근의 노력 중 하나는 바로 유럽연합(EU)의 주도 하에 PSD(Payment Services Directive, 2007/64/EC)를 채택한 유럽연합 회원국들의 승인을 받은 단일유료결제지역(Single Euro Payment Area, SEPA)의 창설이었습니다.

SEPA는 유로화를 사용하는 국가들 간에 공통된 결제 의사결정 체계를 만들어, 이 체계 하에 이뤄지는 모든 전자 결제를 서로 다른 국가들 간의 결제라 하더라도 국내 결제로 간주하도록 했습니다. 이렇게 하는 목적은 효율을 높이고 상거래를 촉진하는데 있었습니다.

각기 특수하고 고유한 유럽 지역 가맹 기관별 결정적인 비즈니스 요소들에 대한 전략적 대응이 필요했고, 그 결과 Visa Europe은 국제 결제 사업자 Visa Inc. 기업과 완전히 독립된 조직으로서 유럽 지역 결제 비즈니스를 전담하게 되었습니다.

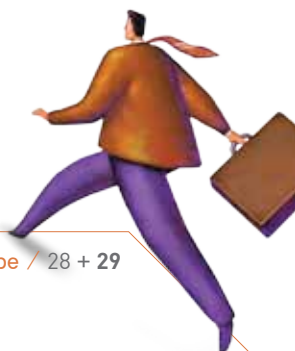


유럽적 시장 환경의 특성에 맞게 Visa Europe을 확대하는 것이 중요한 과제로 떠오르는데, 한편, 전세계 Visa Inc. 조직의 나머지 단위 또한 변화할 것을 요구 받았습니다. 이러한 사정은 각종 규정과 시장 상황의 변동에 민첩하게 대응하는 것을 어렵게 만들었습니다. 따라서 유럽 전담 조직의 창설이 현명한 조치로 받아들여졌던 이유는 그 때문입니다.

하지만 문제는 복잡성이었습니다. 세계 어디에서든 Visa 카드가 사용될 때마다 발급사 측의 금융기관 및 판매점 측의 금융기관 사이에서 승인과 거래가 이루어집니다. 또한 매일 비즈니스 종료 시 수백만 건의 거래가 정산 처리되어야 합니다.

모든 거래는 적용 수수료, 환율 그리고 적절한 형식 체제 등 기타 승인 지침을 관장하는 일련의 비즈니스 의사결정 체계를 통해 처리됩니다. 그리고 이러한 의사결정은 시장 상황에 대응한 수수료 조정, 신규 회원 가입, 새로운 규정 수용 등 다양한 사정으로 인해 주기적으로 변경되어야 합니다.

기존 Visa Inc. 기업의 국제 결제 플랫폼에서 이러한 비즈니스 의사결정은 사실상 시스템에 하드코딩 되었기 때문에 새로운 의사결정을 적용하는 것이 매우 어려웠습니다. 단 하나의 정책을 변경하는데도 최초 요청 시점부터 실제 적용 및 가동까지 최대 18개월이 소요되기도 했으며, 각 매개변수 자체는 그 수가 워낙 많아 잦은 변경이 필요 없더라도 수정이 필요한 작업은 끊이지 않았습니다.





따라서 Visa Europe이 관리하는 수천 개 가맹기관과 36개 국가 및 수많은 통화로 이러한 플랫폼을 확대한다면, 역할 기반 결제 프로세스로 인해 관리에 큰 부담이 발생한다는 것을 쉽게 인식할 수 있습니다. “유럽 시장의 경우 고려해야 할 비즈니스 의사결정은 글자 그대로 수만 개에 이릅니다. 비즈니스 수행을 어렵게 만들 수 있는 매우 복잡한 상황이었습니다. 예를 들어, 고려해야 할 것은 너무 많은데다 구형 시스템의 제약으로 특정 상황에서 새로운 상품이나 서비스를 도입하는데 많은 시간이 소요되기 때문입니다. 이러한 점은 새로운 시장에 진입하기 위한 노력이 방해가 되었습니다.” Visa Europe 개발 서비스 책임 부사장인 Justin Snoxall의 설명입니다.

비즈니스 의사결정 적체 상태의 타개

관리 과제에 대한 Visa Europe의 답은 고유의 진로를 계획하는 것이었습니다. 이 새로운 조직은 독립성을 바탕으로 별도의 승인 및 결제 플랫폼을 만들어 Visa Inc. 기업의 글로벌 시스템과 연동하도록 하고, 그 결제 프로세스에 높은 수준의 유연성과 민첩성을 구현했습니다.

VECSS(Visa Europe Clearing and Settlement Service)라 부르는 이 새로운 플랫폼은 그 핵심에 IBM WebSphere ILOG JRules를 사용한다는 점에서 기존의 메인프레임 기반 솔루션과 뚜렷이 차별화됩니다. 그 기능을 관장하는 수만 개의 비즈니스 의사결정은 더 이상 하드코딩 되지 않고 의사결정 형태로 저장되며, IBM DB2에 저장된 가맹기관 비즈니스 매개변수로부터 더 많은 컨텍스트를 획득하여 내장된 의사결정 관리 시스템을 통해 일관성 있는 관리와 용이한 변경이 가능합니다. 의사결정 변경에 투입되는 작업 시간이 감소하므로, 업데이트와 관련된 정비 비용이 절약되고 TCO가 감소합니다.

그러나 더욱 중요한 변화는 새로운 시스템을 통해 실현된 변경 속도에서 찾아야 할 것입니다. “비즈니스 의사결정 변경에 대한 소요 시간이 9개월에서 단 3개월로 줄었습니다. 우리는 가맹기관을 새로운 시스템으로 이전시키는 한편, 13개월 내에 60건의 의사결정 변경을 수행했습니다. 실제로, 의사결정 관리 시스템은 며칠 이내 그리고 장기적으로 하룻밤 사이에 변경을 수행할 수 있는 잠재력을 갖고 있으므로, 변경 속도를 더욱 높여야 할 사업적 필요가 발생하더라도 우리는 준비가 되어 있을 것입니다. 그것은 기존 메인프레임 기반 시스템과 현저한 차이가 있는 전혀 새로운 수준의 역량입니다.” Snoxall의 설명입니다.

확장성을 갖춘 VECSS 시스템은 기존 결제 플랫폼보다 훨씬 더 효율적이므로 가맹기관에 대한 서비스품질(QoS)도 더욱 향상되었습니다. VECSS 시스템은 출범 이래 6주마다 10억 건 이상의 거래를 처리해 왔습니다. 거래가 물리는 시간대의 경우 VECSS는 초당 8천 건 이상의 거래를 처리할 수 있습니다.



솔루션 구성요소

- IBM DB2
- IBM WebSphere Application Server
- IBM WebSphere ILOG JRules



이 시스템이 제공하는 효율적인 거래 처리 및 의사결정 관리 기능은 Visa Europe이 처한 독특한 사업 환경의 관점에서 매우 중요한 의미를 갖습니다. 가맹기관의 요구사항은 너무나 다양하기 때문에 Visa Europe은 높은 수준의 맞춤화를 제공해야 합니다.

“결제를 위해서는 모든 과정에서 일련의 독특한 프로세스가 필요하지만, 모든 결제 거래가 동일한 방식으로 처리되는 것은 아닙니다. 지역, 계약 유형별 및 고객별로 특정한 조건을 고려해야 합니다. 변수가 무수히 많아지는 것입니다.” 라고 Snoxall은 설명했습니다. 그 결과 처리해야 할 거래 유형이 500가지를 넘으면서 1만 개의 편집 및 검증 의사결정과 또 2만 개의 수수료 계산 의사결정이 필요해집니다. 이러한 모든 의사결정은 효과적으로 관리할 필요가 있는데, 유연한 솔루션은 이러한 관리를 훨씬 더 간단히 처리할 수 있게 합니다.



“VECSS는 극히 강력한 개념이자, 우리와 가맹기관 모두에게 훨씬 더 효율적이고 효과적인 비즈니스 처리 방식입니다.”

- Justin Snoxall,
개발 서비스 책임 부사장

목표 달성

“VECSS 개발에 우리가 접근한 방식은 우리 조직의 성격상 사람들의 예상과는 다른 것이었습니다. 우리는 금융기관에 결제 처리 서비스를 제공하지만, Visa Europe은 영리를 추구하는 상업적 서비스 공급자가 아닌, 가맹 금융기관의 이익에 복무하는 협동 조합입니다. 이 가맹점들 각각은 우리가 하는 일에 발언권을 갖습니다. 따라서 우리의 주된 과업 중 하나는 VECSS 프로젝트에 이들의 지지를 얻는 것이었습니다.” Snoxall의 설명입니다.

이처럼 이해관계자 수가 많은 조직은 변화를 이행할 때 저항을 최소화하기 위해 보수적인 방식을 취하기 마련일 것입니다. “글로벌 Visa Inc. 결제 플랫폼을 계속 사용할 수도 있었지만, 훨씬 더 뛰어난 솔루션을 창출할 기회를 포착했고 그것을 놓치지 않았습니다. 우리 회사 최고의 경영진은 Visa Europe을 설립하고 독자적인 기술 솔루션을 개발하도록 역량을 지원하는 과정에서 장애에 대한 대단한 통찰력을 보여주었다고 생각합니다.” 라고 Snoxall은 말했습니다.

내부 지원을 위해서는 투명성이 필수적입니다. “우리 가맹기관들에게는 프로젝트 현황 및 목표에 관한 정보가 상시 제공되며, 언제나 이 계획의 사업적 가치를 명확히 제시하기 위한 배려가 이루어집니다. 이것은 협력적 환경이므로, 모든 가맹기관과 탄탄한 관계를 맺고 있습니다. 그리고 그 결과, 프로젝트의 수용이 매우 원활하게 이루어졌습니다.” Snoxall의 설명입니다.

가맹기관과의 상호작용은 프로젝트 전개 방식에서 중요한 역할을 수행했다고 Snoxall은 전했습니다. “우리는 단독으로 일을 수행하는 데 있어 몇 가지 제약 조건에 직면했고, 따라서 시스템 통합 이상의 역할을 할 수 있는 파트너를 찾게 되었습니다. 따라서 우리의 역량을 보완하는 강력한 업체와 함께하기로 결정했고, 가맹기관들은 이에 대한 모든 지원을 아끼지 않았습니다.”





최적의 답을 찾는 새로운 방법

VECSS를 통해 가능해진 유연성은 Visa Europe과 그 가맹기관의 경쟁력을 크게 높였습니다. 새로운 기관을 과거 어느 때보다 훨씬 더 신속히 보다 적은 비용으로 네트워크에 추가할 수 있게 되었고, 새로운 규정을 더 신속히 반영하고, 가맹기관의 지위 또는 이용 서비스의 변경을 쉽게 처리할 수 있게 되었습니다.

실제 운영 데이터에서 추출된 통찰력을 활용하여 각 상황에 가장 적합한 비즈니스 의사결정을 결정할 수 있는 항상 계획이 수립되었습니다. "이 시스템의 잠재력은 현업 사용자들에게 특히 강력한 인상을 주었습니다. 관리의 용이성은 시작일 뿐입니다. 일단 완전히 구축되면 의사결정 변경을 실제 이행하기 전에 그 결과를 테스트하는 'What-if' 시나리오를 실행할 수 있을 것입니다. 의사결정 관리 시스템은 원하는 결과를 얻을 수 있도록 의사결정 매개변수를 조정하는 지침을 제공할 것입니다. 그리고 그것은 가맹기관의 수익성 및 서비스 활용률 모두를 극대화하는 적정 수수료의 책정에, 그리고 이와 동시에 다양한 시장의 가맹기관들이 받는 처우의 공정성 확보에 큰 도움이 될 것입니다." Snoxall은 말했습니다.

이 구축 프로젝트가 회사의 목표를 확실히 지원하도록 하기 위해, Visa Europe은 ISSW(IBM Software Services for WebSphere)의 지원을 요청했습니다. 검증된 ILOG 솔루션구현 표준(Solution Implementation Standard) 구축 방법론을 활용하여 IBM은 폭넓은 WebSphere ILOG BRMS 구현 경험을 동원함으로써 솔루션의 성공을 확고히 해주었습니다.

구조 계획에서 설계와 구축에 이르는 모든 단계에 IBM ILOG 전문 서비스 인력을 활용한 것은 구현 위험의 효과적 관리와 중요한 성과 요구사항의 충족에 큰 도움이 되었습니다. "IBM 팀은 프로젝트 성공에 중요한 역할을 했습니다. 그들의 전문 역량이 우리의 역량과 멋지게 맞물리면서 훨씬 더 강력한 솔루션을 탄생시켰습니다." 라고 Snoxall은 전했습니다.



비즈니스 민첩성 실현

궁극적인 목표는 Visa Europe의 일반 비즈니스 사용자들이 비즈니스 의사결정을 직접 관리하여 품질 확인 및 실제 구축을 위해 IT에 보내기 전에 필요한 모든 조정 작업을 수행할 수 있도록 하는 것입니다. 각 의사결정과 변경 관리 프로세스는 현업 직원들이 쉽게 접근하고 이해할 수 있도록 설계되었습니다. 따라서 시장 상황에 대응하는 속도가 더 빨라지므로 비즈니스 민첩성은 훨씬 향상될 것입니다.

현업 사용자들이 의사결정을 스스로 다룰 수 있도록 하는 것은 Visa Europe의 사업 목표와 IT 목표의 조율에 중요한 함의를 갖습니다. 변경 관리 프로세스의 상당 부분을 현업 사용자들에게 넘김으로써 IT는 한층 여유를 갖고 혁신적인 새로운 서비스의 창출과 같은 장기적 미래 로드맵에 자원을 더 집중할 수 있는 것입니다.

Snoxall에 따르면, 현업 사용자의 참여를 실현할 수 있는 이 잠재력이야말로 이 시스템의 진정한 장점입니다. “VECSS의 진정한 효과는 핵심 기능을 사용자들이 직접 다룰 수 있다는 점에 있습니다. 따라서 현업 사용자들은 프로세스의 단순한 이용자가 아닌 핵심 요소가 되는 것입니다. 이것은 극히 강력한 개념이자, 우리와 가맹기관 모두에게 훨씬 더 효율적이고 효과적인 비즈니스 처리 방식입니다. 가맹기관이 고객에게 제공하는 서비스가 향상될수록 Visa의 통용 범위가 더욱 확대될 것이며, 이는 전세계에서 가장 신뢰받는 화폐 거래 수단인 되고자 하는 Visa의 비전을 실현하는데 도움이 될 것입니다.”



스마터 बैं킹: 통찰력을 활용하여 더욱 효과적인 비즈니스 의사결정 수립

- **기능화(Instrumented):** 36개 시장에서 실시간 거래 데이터가 수집되어 고성능 Visa Europe 결제 서비스에 집결됩니다.
- **상호연결(Interconnected):** 비즈니스 의사결정 관리 시스템은 시장, 그리고 일부의 경우 개별 가맹기관의 요구사항에 맞게 의사결정을 수정할 수 있도록 하는 비즈니스 논리에 실제 정보를 결합합니다.
- **지능화(Intelligent):** 변경의 잠재적 영향을 더욱 깊이 이해함으로써, Visa Europe은 가맹기관의 요구에 더욱 효과적으로 대응하고 시장에서 진정한 차별화를 확보할 수 있습니다.

➔ 스마터 बैं킹에 관한 자세한 정보는 www.ibm.com/software/websphere/Industry/banking에서 확인하실 수 있습니다.

