

TL 9000 도입에 따른 기업 대응방안

이영주 / 유엘코리아 TL9000-AS인증부 부장

TL 9000 도입배경

1996년 봄, 전세계 정보통신산업 선진 기업들이 모여 정보통신업계의 보다 나은 품질시스템 요구사항 수립을 발의하였다. 이는 당시 정보통신업계의 공급자가 다수의 서로 중복되는 규격의 적용을 받아 이와 관련된 비용이 상당히 증가되어 있었고, 소프트웨어와 하드웨어의 낮은 품질 수준에 의해 수반되는 비용(저품질비용-Cost of Poor Quality)이 공급자와 서비스제공자 양쪽에서 모두 높게 나타나고 있어 이러한 문제를 근본적으로 해결하고 고객들에게 보다 나은 서비스 제공을 위해 전세계 정보통신산업에 공통적으로 적용 가능한 품질시스템 규격을 제정하는 것이었다.

이러한 목표로서 당시 Bell Atlantic, BellSouth, Pacific Bell 및 Southwestern Bell 등이 발의하여 The Quality Excellence for Suppliers of Telecommunications Leadership Forum(QuEST Forum)을 결성하였다. 이 산업 연합은 공통 품질요구사항과 표준품질비용, 성과 지표(metrics)와 보고서에 기초한 성과의 권장을 통하여 정보통신산업부문 품질향상의 동기로서 TL 9000의 제정을 제안하였다.

이후 QuEST Forum은 1999년 4월과 11월에 각각 TL 9000 Book I, II를 제정, 발표하고 2000년 7월 31일 현재, 시범인증 등을 통해 인정기관(RAB 외 1개), 인증기관(UL 등 11개), 연수기관(STAT-A-MATRIX/The SAM Group 외 1개), 인증사업장(Adtran, Alcatel, Complas, Fujitsu Network Communication 등 23개 사업장)을 지정하며 TL 9000 인증의 공식적인 출범을 알렸다.

현재 QuEST Forum은 AT&T, Ameritech, SBC, Bell Atlantic, Bell Canada, Bell South, US West 등의 서비스업체와, 3M Telecom, ADC Telecom, Motorola, Alcatel, Siemens, Lucent Technologies 등 하드웨어·소프트웨어 공급업체 등 100개가 넘는 정보통신산업 회사들이 참여하고 있다.

TL 9000 국내도입 현황

TL 9000 개발의 주체(QuEST Forum)가 전세계 선진 정보통신업계의 공급자 및 서비스 제공자라는 점과 기존의 품질경영시스템과는 차별되는 특징인 성과지표(Metrics)라는 실질적 데이터 활용의 기대감에 의해, 국내에서는 1999년

TL 9000 국제표준의 제정 완료(4월 - Book I : TL 9000 품질시스템 요구사항 / 11월 - Book II : 품질시스템 성과 지표)와 동시에 이 규격에 대한 관심이 급속도로 확산되어왔으며 특히, 해외 정보통신업체와 경쟁 또는 거래관계에 있는 대기업이 중심이 되어 TL 9000 시스템 구축 및 인증준비에 박차를 가해왔다.

이러한 국내 정보통신업계의 관심과 발빠른 대처의 결과, 7월 6일 국내기업으로는 최초로 LG 정보통신이 TL 9000 인증을 획득하였다.

한국능률협회와 The SAM Group이 컨설팅을 수행한 금번 LG정보통신의 TL 9000 인증은 무선가입자망(WLL) 단말기를 비롯, 유무선전화기, 수출용 텍트(Tect) 전화기 및 휴대폰시스템 등 통신기기 하드웨어 부문 전반에 걸쳐 이뤄졌으며 LG정보통신은 금번 TL 9000 인증을 계기로 품질시스템의 우수성을 공식적으로 인정받는 계기를 마련, 향후 내수 및 수출시장 확대에도 크게 기여할 것으로 예상하고 있다.

TL 9000 규격은 통신서비스의 질을 향상시키고 품질비용을 절감키 위해, 정보통신사업 특성을 구체적으로 반영한 규격으로 기존 ISO 9000 보다 광범위한 규격을 지향하고 있다.

TL 9000은 완제품은 물론, 부품에까지 확대 적용될 계획에 있고 국내를 비롯, 전세계적으로 정보통신업계 전반에 걸쳐 본 규격의 도입 및 확산 운동이 활발히 전개되고 있어 국내 정보통신업체는 품질향상 및 까다로운 수출환경에 적극 대응하기 위해 TL 9000 규격을 적극 도입해야 할 것으로 업계에서는 보고 있다.

TL 9000 인증 취득을 위한 국내기업 대응방안

TL 9000 인증을 준비하는 기업은 TL 9000 등록신청 이전에 ISO 9000을 획득하는 편이 좋

다. 이는 TL 9000이 ISO 9000을 기본으로 한 83개의 추가요구사항으로 이루어져 있기 때문이다. 이중에서도 4.4 설계관리가 23가지 항목으로 설계부문이 대폭 강화되었다. 또한 새로운 규격요건으로 고객만족, 품질개선요구사항, 고객-공급자간의 의사소통 등이 신규로 추가 되었으며 제품수명주기모델(Life Cycle Model)을 이용하도록 되어있다. 그리고 핸드북(II)에서 나타나는 성과지표항목 부분도 성과지표에 익숙치 못한 기업들에게는 애로사항으로 대두될 수 있다. 이러한 점들을 고려하여 TL 9000 인증취득에 대한 국내기업의 대응방안을 고찰하고자 한다.

경영진의 관심 및 충분한 자원 지원

TL 9000의 효과적인 구축, 실행 및 인증을 위해서는 실행책임이 있는 경영진의 TL 9000에의 관심과 충분한 자원지원이 필요하다.

ISO 9000 인증획득처럼 인증획득의 성과에만 급급하게 되면 TL 9000에의 도전도 비슷한 결과를 낳을 수 있다. ISO 9000 보다 많은 추가노력이 필요한 TL 9000의 추진은 경영진의 관심(즉, 성과지표 결과물에 대한 관심, 고객과 공급자간의 원활한 의사전달을 위한 관심, 품질개선 프로그램의 타당성과 유효성에 대한 관심, 장단기 품질기획의 전개와 운영결과에 대한 관심, 고객 만족도 측정방법과 결과 및 이에 따른 시정조치에 대한 관심, 기본 및 고급 품질관련 교육훈련에 대한 관심, 제품의 품질과 신뢰성 향상에 대한 관심 등)과 이에 수반되는 인적, 물적 자원을 적극적으로 지원하는 체계를 수립하고 이를 이행해야 한다.

합리적이고 적합한 기획(Planning)에 초점

TL 9000은 ISO 9000 보다 기획(Planning)

에 보다 많은 초점을 맞추고 있기 때문에 기획에 관련되는 부문은 보다 합리적이고 TL 9000 요건에 적합한 Planning을 수립·운영하여야 한다.

즉, 장·단기 품질기획, 프로젝트기획, 구성관리기획, 제품기획, 시험기획, 서비스인도 기획, 시험문서화기획, 설치기획, 품질개선기획, 통합기획, 이행기획, 비상기획 등 보다 많은 Planning 부문에 대해서 관련 요건을 잘 이해하고 이를 수행하여야 할 것이다.

추가요구사항에 대한 정확한 이해

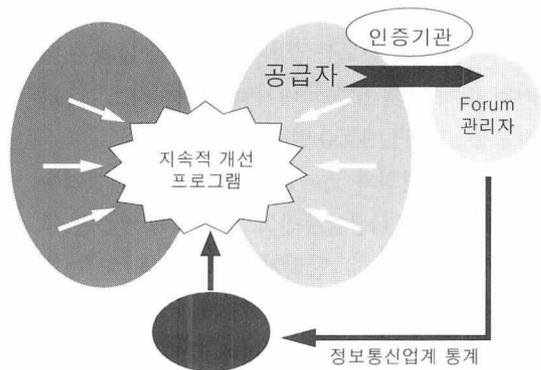
TL 9000에서 새로 추가된 83개 요건에 대한 이해를 정확히 하여야 한다. 즉, 고객만족도 조사방법, 품질개선프로그램의 수립 및 이행방법, 고객-공급자간의 의사소통방법(TL 9000 Book(1)의 고객-공급자간의 의사소통 지침 참조), 제품수명주기모델의 정의 및 여러 가지 방안 중 자사에 적합한 LCM 선정 및 이행방법, 각종 Hardware 및 Software, Service의 추가요구사항에 대한 이해 및 추진 등은 간단하게 될 수 없는 부품들이 더욱 많기 때문에 이에 대한 대비를 단계적으로 계획을 수립하고 시행하여야 한다.

성과지표(Metrics)에 대한 이해

공통 성과지표 5개(NPR, FRT, OFR, OTD, SO), H/W 성과지표 2개(FYR, LTR), S/W 성과지표 4개(SWU, RAA, CPQ, FPQ) 및 서비스 성과지표 1개(SQ)에 대해서 각 성과지표의 정의, 성과지표의 필요성, 성과지표의 목적 및 적용 등을 먼저 이해하고, 각 성과지표의 계산규칙, 성과지표 계산/공식, 자료출처, 보고방법 등을 이해하면서 이를 실습함으로써 적응력을 배양해

야할 것이다.

또한 계산된 성과지표의 결과가 무엇을 의미하는지, 지속적 개선사항과는 어떻게 연계해서 추진할 것인지, 성과지표를 성과지표 관리자인 UTD에 어떻게 보고할 것인지 등을 사전 조사와



<성과지표 보고 및 데이터 흐름의 프로세스>

사내·외 학습 및 교육훈련 등을 통해 충분한 실력을 배양해 나가야 할 것이다.

맺음말

TL 9000 인증취득은 ISO 9000 인증취득보다 상당한 시간과 비용과 노력이 투자될 수 밖에 없다는 것이 TL 9000을 추진한 기업의 사례를 통해 자명한 사실이 되었다.

너무 조급하고 실속없이 TL 9000에의 도전하는 것은 자칫 잘못하다가는 실패한 ISO 9000 인증 획득사례처럼 기업에 많은 실망과 허탈감만을 남길 수 있기 때문이다.

보다 치밀한 추진준비와 관련 인원의 적절하고 충분한 교육훈련 및 전문가의 지원을 통한 효과적이고 전사적인 대응만이 성공적인 TL 9000의 실행 및 인증의 목표를 이룰수 있는 지름길이라는 점을 명심하고 이에 도전해야할 것이다.