

기업의 사업연속성체계, 당신의 협력업체는?

- Cloud 환경 하의 SLA -



대부분의 기업에게는 협력업체가 존재하기 마련이다.

제조사의 경우 협력업체의 규모 및 체계가 가장 복잡하다 할 수 있다. 자동차 산업을 예로 들어보자, 1대의 자동차를 생산하기 위해 평균적으로 사용되는 부품은 약 2만가지라고 한다. 한 회사에서 부품을 자체 생산하고 있다 하지만, 2만 가지의 부품을 모두 자체 생산한다면 그 회사는 '자동차 회사'보다 '자동차 부품회사'가 더 적합할 것이다. 이처럼 자동차 회사는 엔진, 배터리 등 부품회사, 핸드폰 제조 회사는 반도체 및 디스플레이 등의 부품회사같이 다양한 협력업체와 '협력'의 관계 속에서 운영되고 있다.

서비스 수준협약(Service Level Agreement)란?

서비스 수준협약(Service Level Agreement, 이하 SLA)이란 서비스 수준관리(Service Level Management, 이하 SLM)의 개념 중 하나로, SLM를 위해 작성되는 계약 혹은 계약서를 의미한다. SLA는 주고 받을 서비스의 수준을 정량화하여 회사와 협력업체 간 업무수행의 양과 질을 보증해주는 역할을 수행한다. 시초의 SLA은 IT 클라우드 서비스에 국한되어 활용되고는 하였지만, 기업의 아웃소싱 개념이 확산되며 부품조달이 중요하게 작용되는 제조업에서도 SLA 작성을 통해 협력업체 관리를 수행하게 되며 보다 넓은 영역에서 SLA가 활용되어 지게 되었다.

Image Source: pixabay.com (<https://pixabay.com/photo-2499612/>)

제조업이 아닌 경우의 “SLA”

그렇다면, 공장이 가동되거나 하나의 제품을 생산하기 위해 수십 개부터 수만 개의 부품을 필요로 하는 제조업이 아닌 경우는 어떠할까?

SLA계약이 과연 필요할까?

답은 YES이다.

서비스 업의 경우, Call center의 발송을 또는 고객 만족률을 기준으로 협력업체의 성과를 측정한다. 또한, 일반적으로 회사의 IT인프라를 운영하는 IDC(Internet Data Center) 역시 외주를 통해 운영하는 경우가 적지 않게 있다.

즉, 어떤 경우에도 반드시 ‘협력업체’의 역할은 존재한다는 뜻이다.

SLA 계약은 왜 필요할까?

SLA의 목적을 살펴보면, 왜 IT와 제조업뿐 아닌 다른 산업에서도 협력업체와 SLA계약이 이루어져야 하는지 알 수 있다.

1. 서비스의 적정성 및 품질 보장

SLA계약에는 구체적인 성과측정지표로 ‘목표 수준’과 ‘최저 수준’을 기재하게 되어있다. 이의 예로 “고객 불만 처리 건수”와 “고장 접수 건수” 등이 있을 수 있다. SLA계약을 통해 불량 및 서비스 및 품질의 최저 기준을 정해둔다면, 협력업체로부터 제공받을 수 있는 서비스의 품질을 보장받을 수 있게 될 것이다.

성과 측정 가능 지표 (예시)	
서비스업	전화 접수 건수
	접수 메일 발송율
	고객 불만 F/up 발송율
	고객 접수 성공율
보안업	침해시도 차단 조치 신속도
	침해시도 적시 탐지 전파율
	보안 진단 목표 달성율
	보안 정책 유지/준수율
IT시스템/서비스업	거래유형 오류건수
	고장 접수 건수

2. 상호 신뢰를 기반으로 한 서비스 운영 체제 구축

SLA계약의 성과 측정 가능 지표로 서비스의 안정적인 운영의 뒷받침이 되는 ‘각종 보고’ 또는 ‘서비스/시스템 모의훈련’ 등을 지정할 수 있다.

이를 통해, 서비스 제공에 대한 상호 신뢰를 기반으로 사업을 운영/유지 할 수 있도록 도와준다.

성과 측정 가능 지표 (예시)			
측정치표	각종 보고 일정 준수		
측정대상	정기 및 비정기적인 보고서		
측정방법	평가대상	제출 기한	주기
	월간보고	매월 25일	월 1회
	서비스수준 보고	매월 25일	평가주기
	보안취약점 점검 및 제거 결과 보고서	점검일 이후 5일 이내	월1회
	백업 데이터 복구 테스트	테스트 후 5일 이내	반기1회
	모의훈련 계획 및 결과보고서	훈련 이후 5일 이내	연1회

3. 비상 상황에 대비한 보증 효과

SLA계약에는 평상시 뿐 아니라, 비상시 대처 및 비상지원에 대해 사전에 협의할 수 있는데, 이를 통해 유사시 업무의 조속한 업무재개를 일정부분 보장받을 수 있다.

예를 들어 협력업체의 공장에 화재가 났을 경우, 평상시 보다 며칠(또는 %) 이상 지연되지 않을 것을 사전에 협의할 수 있으며, 협의조건에 따라 협력사는 공장 재가동 즉시 부품을 타사보다 우선순위로 지급하게 될 것이다. 또한, 귀사에 비상상황이 발생하였을 경우에도, 긴급조달 지원 관련 사항을 사전 협의하였을 경우 조속하게 협력사로부터 비상지원을 받아 부품 부족 등으로 인한 제품 생산의 차질을 예방할 수 있다.

즉, SLA은 ‘나’ 뿐 아니라 ‘협력업체’의 사업이 중단되었을 때 모두를 고려하게 해준다.

만일 SLA를 이행하지 못할 경우, 어떻게 될까?

회사 간 계약한 SLA를 이행하지 못하는 경우엔, SLA상 기재된 사항을 근거로 패널티 또는 계약 해지를 요구할 수 있다. 아래는 한국농수산물유통공사의 SLA 예시이다.

구분	월간서비스 종합평점
목표수준	90 점 이상
기본수준	80 점 이상 90 점 미만
최저수준	70 점 이상 80 점 미만
불가수준	70 점 미만

9.3 인센티브 및 패널티 적용기준

□ 패널티(Penalty)

- 평가대상월수의 2/12 이상의 월수에 대하여 월간서비스 종합평점이“최저수준“ 이하인 경우 총 계약금액의 1%를 Penalty로 최종월 대가지급시 감액하여 지급한다.
- 평가대상월수의 2/12 이상의 월수에 대하여 월간서비스 종합평점이“불가수준“인 경우 총 계약금액의 2%를 Penalty로 최종월 대가지급시 감액하여 지급한다.
- 위의 두가지 패널티(Penalty) 적용사유가 중복될 경우 과중한 Penalty만 적용한다.

...

제 12 조 계약의 해지

12.1 본 협약서에 따른 계약의 해지

- 평가대상월수의 3/12 이상의 월수에 대하여 월간서비스 종합평점이“최저수준“이하인 경우“갑”은 당해 계약을 즉시 해지할 수 있다.
- 이 경우“을”은 어떠한 사유로도 이의를 제기할 수 없으며 “을”은 “갑”이 제 3의 사업자 선정을 위한 시간 및 인계인수 기간(최소 3개월) 동안에는 계약을 이행하여야 한다.
- 본“12.1”항은 본 계약 관련 타 계약서류의 내용과 별도 적용되는 사항으로 여타 계약 서류상의 계약조건에 의한 계약해지사“을”은 본 항 내용을 사유로“갑”에게 이의를 제기 할 수 없다.



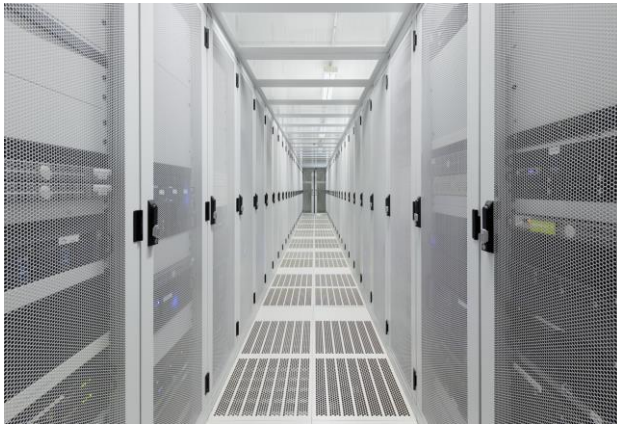
Image Source: pixabay.com (<https://pixabay.com/photo-428331/>)

SLA는 어떻게 작성해야 할까?

상기 한국농수산물유통공사의 SLA는 매우 체계적이고 '정량화'된 기준을 바탕으로 구성되어 있음을 확인할 수 있었다. 이처럼 회사 간 책임을 물을 수 있는 계약을 진행함에 있어, 피해와 불화가 발생하지 않으려면 보다 구체적인 계약서 작성은 필수적이다. 상세하지 못하거나, SLA계약 약관사항에 '빈틈'이라도 있을 시, 협력사에 피해책임을 물을 수 없어 모두 회사의 손실로 남기 때문이다.

아래는 대표적인 서비스 중단 관련 SLA사례로, 구체화된 계약서 작성의 중요성을 일깨워 주는 예시이다.

Cloud 환경 하의 SLA



2014년 11월 텍사스 한 회사의 IT부서는 직원들로부터 마이크로소프트 오피스 365 클라우드 기반 이메일 시스템을 이용할 수 없다는 보고를 받았다.

임직원들은 휴대폰 및 아웃룩을 통한 메일 발송이 불가능한 상태였다. 이후 해당 문제는 해결되었으나, 미국 내 직원들의 문제가 해결되자마자, 또다시 해외 직원들이 유사한 문제가 발생했음을 알려오기 시작했고,

심지어 일부 직원들은 24시간 동안 이메일을 사용하지 못했다.

서비스 중단 사고 이후, IT책임자들은 SLA(Service Level Agreement)를 위반했다며 애플리케이션 개발자에게 계약상의 권리를 주장했다. 마이크로소프트의 SLA에 따르면, 매달 99.9%의 시간 동안 오피스 및 다른 마이크로소프트 온라인 서비스를 사용할 수 있어야 하며, 이에 미치지 못할 경우, 25%의 크레딧을 고객에게 제공해야 한다 나와있었기 때문이다.

하지만, 마이크로소프트의 답변은 IT책임자들을 당황하게 만들었다. 웹을 통해 서비스를 이용할 수 있었기 때문에 기술적으로 서비스가 중단된 것이 아니며, SLA 위반이 아니라는 주장이었다. 마이크로소프트 SLA에 따르면, 마이크로소프트의 통제 아래 있는 상황에서 서비스가 중단된 경우에만 SLA 위반이 적용된다. 하지만 앞서 소개한 상황은 웹을 통해 서비스를 이용할 수 있었기 때문에 서비스가 중단된 것은 아니었으며, 결과적으로 마이크로소프트의 SLA 위반으로 간주되지 않았다.

Source: ciokorea, Brandon Butler | Network World, "행간의 의미를 간파하라! 클라우드 SLA의 함정", 2015.02.24

사례는 SLA약관을 철저히 이해할 필요가 있음을 보여준다, 사례 속 회사의 IT부서는 실제 업무가 중단되었음에도 불구하고 업무적 잘못을 범한 마이크로소프트로부터 어떠한 보상도 받지 못했다.

*실제로 SLA 계약서에 99.9%의 가동시간을 보증한다 나와 있더라도 안심은 금물이다.
99.9%는 매달 43분의 서비스 중단이 허용된다는 의미이기 때문이다.*

귀사는 핵심 협력업체를 배제한 비상대책이 마련되어 있는가?

유사시에 대비하여 기업은 SLA의 활용도에 대해 보다 세밀히 고려해 볼 필요가 있다.

지진, 태풍, 정전 등과 같은 불가피한 재난상황에 대비하여, 어쩌면 귀사는 사업연속성계획(BCP)를 구축하고 운영하고 있을 수 있다. 하지만 결국 많은 기업들은 독자적으로 운영되지 않기 때문에 협력업체와의 구속성 있는 계약을 통해 최저수준의 서비스를 지속적으로 공급받을 수 있도록 수단을 만들어 놓아야 한다. 그래야 제품 또는 서비스를 공급해주는 협력업체 또한 이에 대비한 ‘비상 대비’를 사전에 체계적으로 구축해 놓을 것이기 때문이다.

회사는 SLA 계약의 이행 요구를 통해 협력사로 하여금 최소한의 연속성 역량을 갖추도록 할 수 있으며, 문제 발생시 이에 해당하는 경제적 피해보상을 받을 수 있다.

하지만 이를 기업의 연속성 확보에 대한 직접적인 기능이라 할 수는 없다.

SLA는 피해의 책임을 묻고, 문제를 제기할 수 있도록 돕는 수단적 도구에 불과하기 때문이다.

소비자의 선택을 받는 ‘성공지름길’은 기업의 불투명한 미래에 대비하고, 서비스 및 제품의 품질과 기업 안정성 보장을 위해 항상 고민하고 계획하는 자세일 것이다.

협력사의 업무 중단으로 인한 회사의 손실 발생시, SLA은 피해배상의 정도를 협의하고 책임을 물을 수 있도록 도와주는 역할을 하지만, 재난재해 또는 협력사의 오류로 인한 손실로부터 회사가 입는 손실을 100% 보호해주지 못한다. 기업의 미래 발생 가능 Risk에 대비하고 소비자의 두터운 신임을 얻는 기업이 되기 위해서는 협력사와의 체계적인 SLA 작성과 함께 귀사만의 전략적인 대체 수단이 함께 마련되어야 할 것이다.

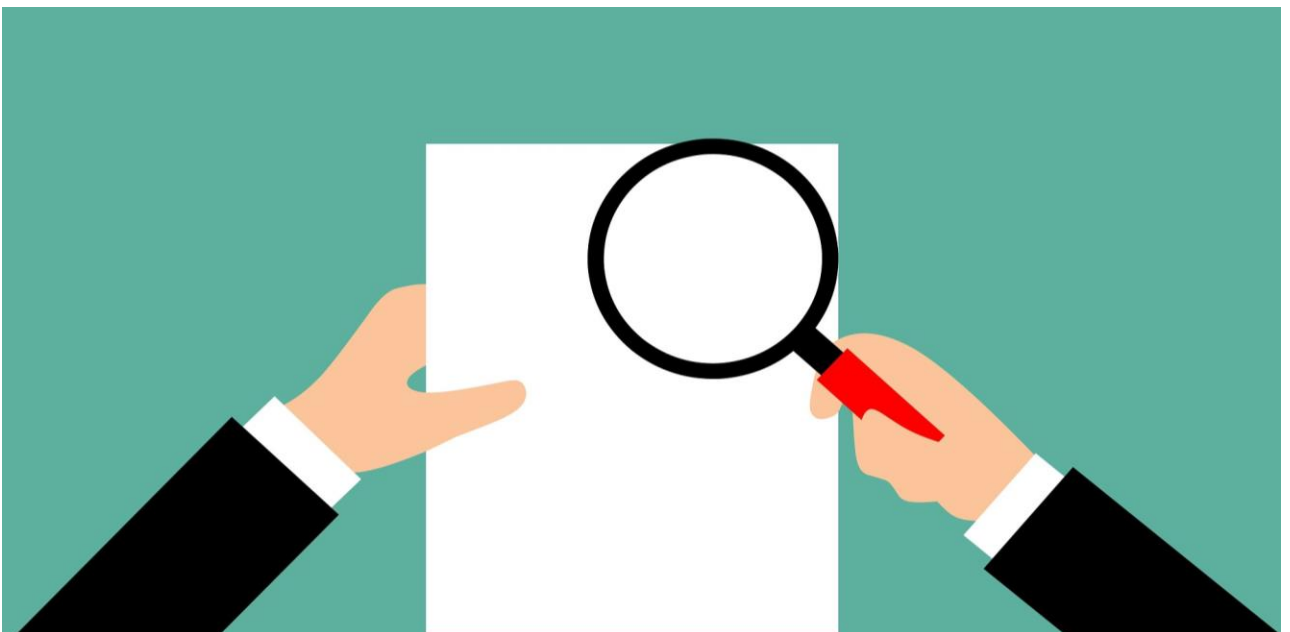


Image Source: pixabay.com (<https://pixabay.com/photo-3737447/>)