



[통합] 문제 정의서

[**'복잡성'과 '리스크'의 구조적 함정에 빠진 시니어 소상공인 문제]**

1. 요약 (Summary)

SaaS형 직원 스케줄 관리 시장의 **핵심 의사결정권자인 50대 이상 소상공인(시니어 관리자)**은 '과도한 복잡성'에서 비롯된 **'인지적 마찰'(H11)**과 '숨겨진 비용'에 대한 **'인식의 부재'(H13)**라는 두 가지 문제의 구조적 함정에 갇혀있습니다.

즉, 기존 SaaS 솔루션의 '복잡성'과 '심리적 불안감'(H11) 때문에 디지털 전환에 실패하고, 유일한 대안인 '엑셀/수기' 방식을 고수합니다. 동시에 이 아날로그 방식이 '무료'라는 '잘못된 확신'(H13)에 빠져, 연간 1.34조 원 규모의 임금체불 및 건당 500만 원의 과태료 등 사업의 존속을 위협하는 치명적인 '숨겨진 리스크'에 무방비로 노출됩니다.

이 악순환의 고리는 **가장 리스크 관리가 시급한 집단(H13)이 가장 사용하기 어려운 제품(H11)을 마주하는 시장의 모순**이며, 가장 큰 잠재 고객군을 봉쇄하는 시장 성장의 핵심 병목 지점입니다.

2. 배경 (Background)

- 시장의 구조적 모순:** 본 시장은 "경쟁이 강하고(Strong)" "구매자의 교섭력이 강한(Strong)" 도전적인 환경입니다. (포터 분석)
- 핵심 고객층의 이중고:** 시장의 주 고객인 50대 이상 소상공인(전체 소상공인의 54.8%)은 두 가지 문제를 동시에 겪고 있습니다.
 - 디지털 역량의 한계 (H11):** 4대 정보취약계층 중 '디지털정보화 수준'(70.7%)이 가장 낮은 집단입니다.
 - 리스크 집중 노출 (H13):** 이들이 운영하는 30인 미만 사업장은 전문 HR 시스템 부재로 인해 임금체불(연 1.34조 원) 및 노동법 위반 리스크에 가장 집중적으로 노출된 집단입니다.
- 잘못된 시장 경쟁:** KSF 1(틈새시장 선점)과 KSF 5(압도적 사용 편의성)가 있음에도 불구하고, 기존 솔루션들은 '기능 추가' 경쟁에 매몰되어 있습니다. 그 결과, **가장 도움이 절실한 집단(H13)이 가장 사용하기 어려운(H11) 제품들만 마주하는 모순**이 발생했습니다.

3. 현황: '복잡성'과 '리스크'의 악순환

현재 시니어 관리자는 다음과 같은 '구조적 함정'에 빠져 있습니다.

- **1단계: 치명적 리스크의 인지 실패 (H13)**

- 시니어 관리자들은 엑셀/수기가 '무료'이며 '익숙하다'는 **'잘못된 확신'**을 가집니다.
- 그러나 이 방식은 복잡한 노동법규(주휴수당, 야간수당 등) 계산 오류를 유발하여, **연 1.34조 원 규모의 '임금체불'**을 야기하는 '시스템적 무능력' 상태입니다.
- 또한, '근로계약서 미작성'(건당 500만 원 과태료), '분쟁 시 입증 책임' 실패 등 사업 존속을 위협하는 **'법적 지뢰밭'**에 해당합니다.

- **2단계: 유일한 해결책의 진입 장벽 (H11)**

- 이러한 '숨겨진 리스크'(H13)를 해결할 유일한 대안은 SaaS 솔루션입니다.
- 하지만 기존 SaaS는 시니어에게 '극복 불가능한 장벽'입니다. 이들은 스마트폰(접근성)은 있으나, 복잡한 앱을 다루는 '역량'이 부족합니다.
- '인지적 마찰'(과잉 기능, 복잡한 메뉴)과 '사회적 수행 불안'(직원 앞에서의 실패에 대한 두려움)은 이들이 SaaS 도입을 시도조차 못하게 만듭니다.

- **3단계: 아날로그로의 회귀 및 리스크 고착 (H11+H13)**

- 결국 시니어 관리자는 '인지적 마찰'(H11)을 피해, 비록 '법적 리스크'(H13)가 크더라도 심리적으로 안전한 '엑셀/수기' 방식으로 회귀합니다.
- 즉, H11의 '복잡성'이 H13의 '잘못된 확신'을 정당화하고 고착화시키는 핵심 원인으로 작용합니다.

4. 이해관계자 (Stakeholders)

- **핵심 이해관계자 (Primary):**

- **시니어 관리자 (50-60대 소상공인):** (H11) '인지적 마찰'과 '사회적 수행 불안'을 겪는 사용자. (H13) 노동법규에 대한 '인식의 부재'로 '숨겨진 리스크'에 노출된 '잠재적 범법자'.
- **청년/일반 직원 (20-30대 아르바이트생):** (H11) 아날로그 소통으로 인한 스트레스 피해자. (H13) '임금체불' 및 부정확한 급여 정산의 직접적 피해자.

- **간접 이해관계자 (Secondary):**

- **노무사/세무사:** (H13) 고객의 오류투성이 엑셀 자료로 법적 분쟁을 수습해야 하는 조력자.

- 관리자의 가족 (자녀): (H11) 부모님의 디지털 거부감을 설득해야 하는 비공식 기술 지원팀.
-

5. 원인-결과 (Cause-Effect)

-  핵심 문제 (몸통):

"시니어 관리자는 SaaS의 '극도로 복잡한 사용성'(H11)이라는 진입 장벽과, 엑셀/수기의 '숨겨진 리스크에 대한 무지'(H13)라는 관성 사이의 **'구조적 함정'**에 갇혀, 사업을 위협하는 아날로그 방식을 유일한 대안으로 고수한다."

-  근본 원인 (뿌리):

- (H11 원인) 시장이 '엑셀'이 아닌 '경쟁 SaaS'와 기능 경쟁 중 -> '인지적 마찰' 유발.
- (H11 원인) 사용자의 '실패에 대한 두려움'(사회적 수행 불안)을 고려하지 않은 제품 설계.
- (H13 원인) 노동법규의 복잡성/무지로 인한 '인식의 부재'.
- (H13/H11 상호작용) SaaS의 '보이는 비용'(구독료)이 H13의 '숨겨진 리스크 비용'보다 크다고 착각하며, 이는 H11의 '학습 비용'이 너무 높기 때문에 발생하는 합리화임.

-  결과 (가지):

- (관리자) 본업(매출)에 집중 못 하고(H11), **'잠재적 범법자'**로 전락(H13).
 - (직원) 소통 스트레스(H11)와 '임금체불' 피해(H13)를 동시에 겪음.
 - (사업장) 높은 이직률(H11)과 **'법적 분쟁 리스크'(H13)**로 인해 사업 안정성 침명적 위협.
-

6. 영향 (Impact)

- **사회적 영향:** 성실한 소상공인들을 '악의 없는 범법자'로 양산하며(H13), 동시에 이들을 디지털 경제에서 소외시켜 '세대 갈등'과 '디지털 격차'를 고착화합니다(H11).
- **경제적 영향:** 가장 큰 잠재 고객군(시니어 엑셀 사용자)의 유입을 '복잡성'(H11)이라는 장벽이 원천 봉쇄하여 **SaaS 시장 전체의 성장을 억제합니다**. 또한, 대한민국 경제의 근간인 소상공인들이 '법적 시한폭탄'(H13) 위에 서 있게 만들어 국가 경제의 불안정성을 높입니다.
- **전략적 영향 (레버리지 포인트):**
이 구조적 함정을 해결하는 것은, **'극단적인 단순함'(H11)**이라는 칼로 **'치명적인

법적 리스크'(H13)**라는 매듭을 끊어내는 것입니다. 이는 고객에게 '편의'가 아닌
'사업 보호 보험'을 제공하는 것이며, 시장의 가장 큰 '잠긴 문'을 여는 유일한 핵심
전략입니다.