

새로운 시장 - 신세대를 향한 마케팅 전략

高彦廷*

이제 진정한 마케팅 시대에 접어들고 있다. 모든 산업 부분에서 마케팅은 토탈 마케팅(Total Marketing)¹⁾의 개념으로 접근하고 있다. 공기업들조차 정책적인 민영화를 추진함으로써 피할 수 없는 경쟁상태로 나아가고 있다.

마케팅이란 무엇인가? 이는 한마디로 시장을 내 것으로 만드는 것이다. 그러기 위해 우선 내 것으로 만들 수 있는 시장을 찾아야 한다. 이것이 바로 마케팅의 시작인 시장 세분화이다. 시장 세분화의 기준은 연령, 소득, 성별 등의 인구통계학적 특성뿐만 아니라 가치관이나 개성으로 표현되는 심리도식적 특성등이 있으며, 이러한 기준들을 복수로 이용하여 세분할 수도 있다.

개성이 뚜렷해지고 라이프스타일이 다양해지고 있는 추세에 비추어 보면, '문화적 가치(Cultural value)'가 매우 근거있는 소비자 설명 변수가 될 수 있다. 문화적 가

치란 Rokeach의 정의에 따르면 '개인적으로 그리고 사회적으로 추구할 만한 신념'이라고 할 수 있다. 마케팅적 관점으로 볼 때 개인의 문화적 가치는 상표 구매 패턴에 영향을 주며, 이렇게 소비자들이 보이는 구매 가치를 이해함으로써 상표 구매 동기에 대한 보다 나은 이해가 가능해진다.

새로운 시장의 파악 - 문화적 가치(Cultural Value)를 이용한 시장 세분화

문화적 추세에 대한 대표적인 조사 보고서는 모니터社에 의한 1980년초 미국의 문화적 추세(Cultural Trends)에 관한 것으로 이는 다음 4 가지로 요약할 수 있다. 이 4 가지 흐름이 우리나라의 새로운 문화적 가치를 어느 정도 반영하고 있다고도 볼 수 있다.

○ 자아(Self)에 대한 관심도 증가

* 현대경제사회연구원 연구원, 서울대학교 경영학 석사, 마케팅 전공.

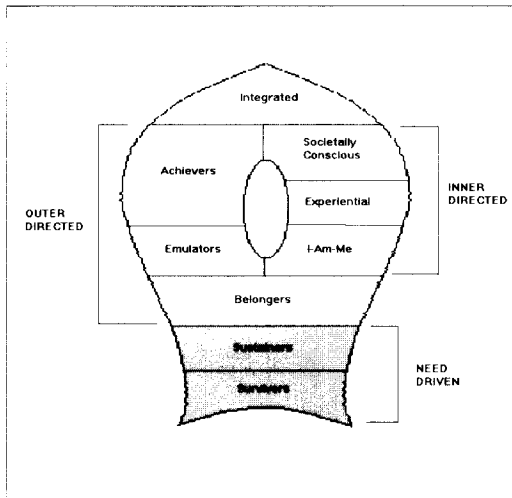
1) 재무·인사·생산 등 기업내의 기능들이 마케팅 목표 달성을 위해 결합됨.

- 개인의 주변 환경을 충실화 (enrich, enhance)
- 개인의 주변 환경을 단순화시켜 환경으로부터의 위협을 극소화
- 非구조화된(보다 유연한 규칙에 따르는) 라이프스타일을 보임

실제적으로 사용될 수 있는 문화적 가치에 의한 細分시장의 예는 스탠포드대학교의 연구 기관에 의한 VALS(Value and Life-Style) 프로그램이다.

VALS는 매슬로우의 욕구단계설에 근거하고 있는데, 이는 세분시장을 5 개로 나누고 있으며 아래의 3 가지 세분시장을 대표적인 시장으로 언급하고 있다.

<그림 1> VALS에 의한 시장 세분화



자료: Henry Assael, *Consumer Behavior and Marketing Action*, 3rd ed., PWS-KENT, p310.

주: 각 개념 설명은 본문을 참조.

- 외부 지향(outer-directed)적 소비자 층
- 내부 지향(inner-directed)적 소비자 층
- 욕구 지향(need-driven)적 소비자 층

‘외부지향’인들은 타인에게 비취질 모습이나 다른 사람들의 생각에 크게 의존하여 행동을 한다. 이들은 전통적 규범을 중시하는 사람들로 VALS에 따르면 미국사람의 68% 정도가 이에 속하고 있다. ‘외부지향’인들을 설명할 수 있는 유형은 다시 다음의 세 가지 패턴으로 나뉘볼 수 있다.

- Belonger : 지극히 보수적이고 변화보다는 안정을 추구하는 사람들
- Emulator : 젊고 출세지향적이며 물질적인 보상을 요구하는 사람들
- Achiever : 추진력 있는 사람들로 현재의 시스템을 만든 사람들

20대의 소비자들을 모집단으로 본다면 외부지향적인 사람들은 상대적으로 보수적인 성향을 지닌 출세지향적인 모범형의 젊은이들이 속한다고 볼 수 있다.

‘내부지향’인들은 다른 사람들의 생각을 먼저 고려하는 전통적인 가치관보다는 내부적 욕구를 중시하여 행동을 하는 사람들이다. 이들은 자기 표현을 극대화하고자 하는 사람들로 미국인들의 19%정도가 여기에 포함된다.

○ I-Am-Me : 이들은 자기 만족적이고 충동적인 사람들로 '나' 지향성이 강한 사람들이다.

○ Experiential consumer : 위 집단의 사람들보다는 좀더 성숙한 사람들로 내부적 성장, 직접 경험, 관여에 초점을 맞추고 있으며 문화적, 예술적 가치를 강조한다.

○ Socially conscious consumer : 사회적 책임의식이 강하며 자발적이고 능동적인 가치를 가지고 있는 사람들이다.

내부지향인의 유형 중에서 특히 'I-Am-Me(나는 나)'에 속하는 젊은이들이 신세대, X세대라고 할 수 있다.

'욕구지향' 인들은 제한된 소득원을 가진 사람들로, 이들의 모든 행위는 선택에 의한 것이 아니라 주로 필요욕구에 의해서 이루어진다. 문화적 주류에서도 동떨어져 있으며 정신적으로도 구속되어 있는 사람들이다. 미국인의 11%정도를 차지한다.

요즘의 사람들의 가치가 다원화, 다양화되어 가고 있는 추세에 따르면 유사한 연령층에서도 다양한 가치관이 존재한다는 것은 당연하다고 볼 수 있다. 이러한 변화가 시장 세분 기준으로 문화적 가치관을 더욱 효과적인 수단으로 만들고 있다. 예로 20대 젊은이들의 가치관이나 라이프스타일을 더이상 과거처럼 '젊은 사람이니깐' 식

으로 묶어버릴 수는 없게 되었다는 것이다.

새로운 시장으로의 접근 - 신세대는 누구인가?

사회 곳곳에서 신세대, X세대의 열풍이 불고 있다. 그들을 과연 누구인가? 21세기를 바라보고 있는 모든 젊은이를 신세대나 X세대라고 할 수 있는가? 새로운 가치관을 가진 그들을 알아야 하는 이유는 무엇인가?

물론 신세대, X세대로 '젊은이' 모두를 설명할 수는 없다. 하지만 이들은 분명히 과거의 젊은이들과는 현격하게 다르며 그들이 보여주는 가치관과 행동은 사회적으로 큰 영향을 주고 있다.

미래의 주요한 소비층이 될 지금의 젊은 세대를 그들의 문화적 가치에 따라 다시 살펴 볼 필요가 있다.

신세대의 특징

신세대를 20대로 보았을 때 총인구에서 차지하는 비율은 19.9%에 해당되며, 단위 세대로는 가장 큰 비중을 점하고 있다. 실제 신세대는 18세부터 24세까지의 연령층으로 그들이 가지는 문화적 가치관을 VALS에 의해 구분하면 <표 1>과 같다.

이 표의 세분화된 가치관에서 내부지향

성이 특히 강한 “나는 나” 중심의 젊은 세대를 신세대(X세대)라 할 수 있다. 이들은 1970년 이후에 태어나 산업화에 의한 풍요 속에서 자랐다. 물론 이 시기에 태어난 사람들이 모두 이와 같은 가치관을 갖고 있지는 않다. 이들은 신세대라고 일컬어질 만한 독특한 가치관과 양태를 보이고 있다.

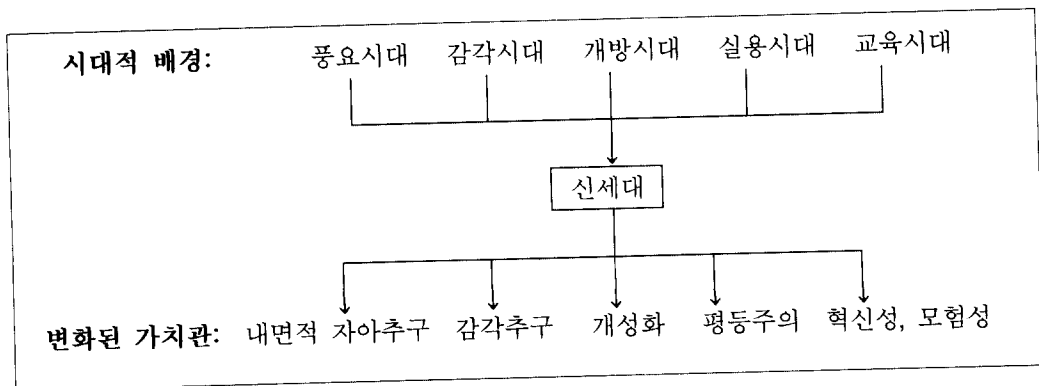
<표 1> 문화적 가치관에 의한 세분화

'타인속의 나' 중심주의	• 기존의 전통적인 규범에 충실히 따르는 모범형 • 출세 지향적임
'나는 나' 중심주의	• 지극히 감성적, 창조적임 • 변화 추구형 • 자아 지향적임
기본욕구 중심주의	• 목표나 의욕 없음 • 우유부단한 추종자

이들 신세대는 우선은 과거 구세대에서 중요시되었던 절약 이데올로기에서 벗어나 소비의 시대에서 자라왔다. 일체의 권위와 이데올로기를 거부하며 타인의 시선보다 자기자신의 관심을 우선시한다. 그리고 감성적이고 창조적인 특성을 갖는다. 그들이 이러한 특징을 갖게 된 데에는 여러 가지 요인이 있겠지만 몇 가지로 범주화하면, 첫째 상업화의 진전, 둘째 대중매체의 확산, 셋째 핵가족화와 정보통신의 발달, 넷째 교육 수준의 향상, 다섯째 실용성 중시의 풍조라고 할 수 있다.

이러한 요인들의 결과로 이들의 가치관은 외면적 가치를 추구했던 기성세대와는 달리 내면적 자아 실현에 중점을 두게 되었다. 출세를 위해선 모든 것을 포기할 수 있었던 과거와는 달리 가정생활이나 여가 생활을 매우 중요하게 생각하고 있다. 그리고 집단적인 몰개성의 특징을 보였던 과거와는 달리 자기의 개성을 최대한 표현하

<표 2> 신세대의 변화된 특징



려 하고 평등주의적 사고를 지향하고 있다. 또한 감성적이고 혁신적 사고방식을 갖고 있다.

하지만 실제 그들의 가치관이나 문화에서 강한 공통성을 찾아내기는 어렵다. 이것은 그들의 대표적인 특징인 다양성 때문으로 이러한 특징 때문에 그들을 'X세대(미지의 세대)'라고 부르는 것이다.

신세대의 소비 의식

어린시절부터 절약이라는 것을 중요한 덕목으로 학습되어 온 기성세대와는 달리 그들은 우선 이러한 절약이데올로기에서 어느 정도 벗어나서 성장하였다. 따라서 그들의 소비 의식은 필요욕구에 의한 소비가 아니라 소비행위 자체가 흥미롭고 즐거워야 한다는 것이 그들의 절대적인 소비의식이 되었다. 이것은 소비의 의미가 실질적인 효용 뿐만 아니라 그 제품이나 상표가 갖

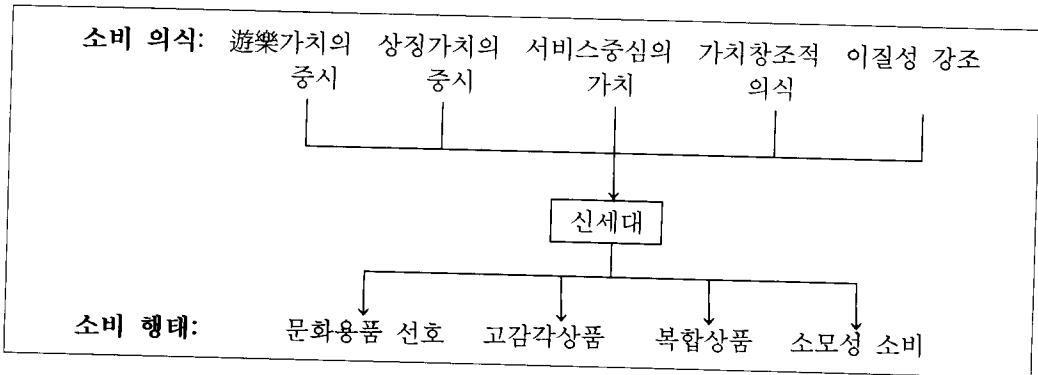
는 상징성을 중시한다는 것이 된다.

또한 제품 그 자체뿐만 아니라 그 제품과 연관된 서비스도 함께 구매한다는 개념을 갖는다. 그리고 추종적이고 소극적인 소비보다는 능동적인 소비를 추구한다. 이러한 소비의식들이 일맥상통하는 것은 'I Am Me(나는 나)'라는 의식이다.

그러면 과연 그들의 이러한 소비 의식에 근거한 실제 소비 생활은 어떠한가? 기성세대와는 얼마나 차이가 나는가?

그들의 가치관이나 소비의식에 비추어보면 그들의 소비성향이 당연히 강할 수 밖에 없다. 그리고 패션에 민감하고, 색채에 대한 관심이 높은 이들에게는 당연히 고감각 상품이 선호될 수밖에 없으며, 생필품보다 문화용품을 선호하고 있다. 한 가구에 오디오를 두 대 이상 보유할 수 있는 것은 이러한 문화추구의 한 예가 될 수 있다. 그

<표 3> 신세대의 변화된 소비 의식 및 행태



리고 미의식, 쾌감주의, 차별성의 원리 등을 충족시켜 줄 수 있는 상품을 선호한다.

그리고 제품에는 반드시 연관된 서비스가 있다는 생각을 가지고 있기 때문에 그들의 실질적인 구매행동은 서비스가 가미된 제품의 구매가 된다.

이렇게 신세대의 소비 행태는 혁신적이다. 하지만 소비의 합리성과 경제성 측면에서 보면, 그들의 감각적 가치관과 다양성은 다소 불합리한 소비를 불러일으킨다. 그리고 그들의 소비 행위가 근거에 깔린 그들의 가치관과 소비의식과 연관되어 있다는 하지만 한편으로는 제품 판매를 목적으로 하는 기업의 의도적인 마케팅 활동으로 어느 정도 정형화되고 왜곡되었다고도 볼 수 있다.

신세대를 위한 마케팅 전략

분명히 신세대는 과거의 젊은 세대와는 다르다. 그들의 달라진 가치관과 소비의식은 새로운 개념의 제품과 서비스를 요구하고 있다. 아직까지는 그들의 구매력이 부모들의 구매력에 의존하고 있기 때문에 그들의 독자적인 구매행위가 당연히 고가나 고가치품이라고는 말할 수 없다. 하지만 미래의 소비 주역이 될 그들의 소비 행태를 이해하지 못하고는 앞으로 마케팅에서 성공할 수 있는 기업은 없을 것이다.

마케팅 전략의 중점을 어디에 두어야 하는가? 가장 중요하면서도 어려운 문제이다. 그들의 독특한 특성을 이용하여 감각과 혁신성을 강조한 광고를 제작했을 경우 과연 마케팅이 성공적일까는 의문이다. 그들은 이런 감각적인 특성 뿐만 아니라 실용적인 면을 중요시하고 있다는 것도 알아야 한다. 따라서 신세대를 대상으로 한 마케팅 전략은 다차원적 시각에서 수립되어야 한다. 단일의 차원을 이용한, 예를 들어 저가격만을 추구하거나 감각성만을 중요시한 마케팅은 처음부터 외면시당할 것이다. 신세대는 지극히 다차원적인 복잡성을 가지고 있다.

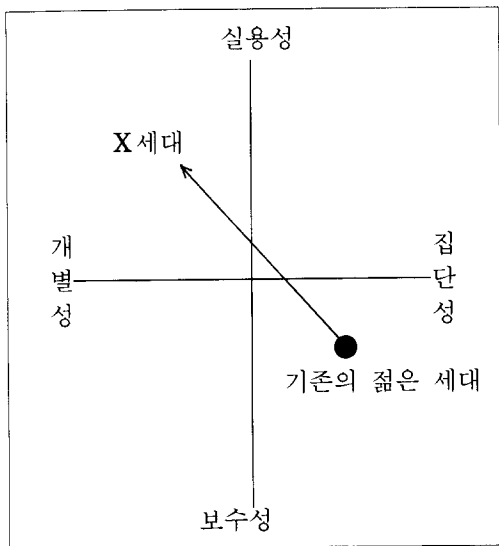
마케팅 전략은 제품개발, 가격결정, 유통결정, 광고까지의 일련의 고객 지향적인 프로세스를 결정하는 것이다. 신세대를 위한 효과적인 마케팅은 제품, 가격, 유통, 광고 각 차원에서 다차원적 시각을 전제로 이루어져야 한다.

제품 개발

제품 개발에 있어서 가장 중요시해야 할 신세대의 특성은 'I Am Me(나는 나)'라는 것이다. 그들은 타인의 생각보다는 자기 자신에게 충실하여 자기를 표현하고자 하는 욕구가 강하다. 따라서 그들을 설명할 수 있는 첫번째 기준은 개별화(개성화)라고 할 수 있다. 두번째 기준은 감각적이면서도 실용성을 가미한 제품이어야 한다는 것이다.

일단 이 두 가지 차원을 동시에 고려하고 제품개발을 위한 전략도를 그려보면 다음과 같다.

<그림 2> 제품 전략을 위한 전략도



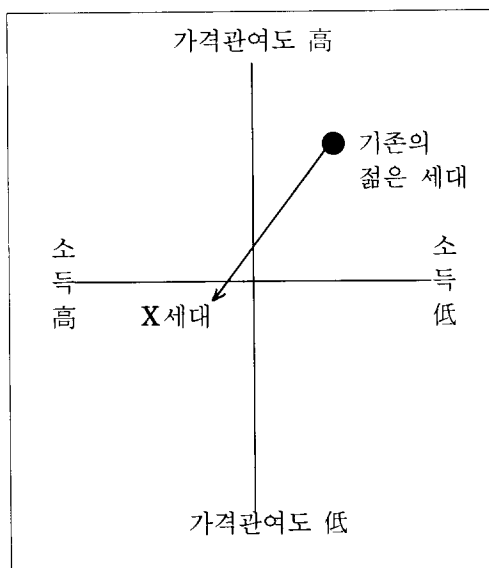
위 차원 이외에도 신세대를 위한 제품 기획은 짧아지는 제품수명주기와 다품종 소량소비 지향적인 특성을 고려해야 한다. 이를 위해선 판매를 지원해 줄 수 있는 생산시스템이 우선적으로 갖춰져야 함은 물론이다.

그리고 단순 제품판매에 그치는 것이 아니라 서비스 통합적인 제품 개념을 가져야 한다. 제품을 필요욕구에 의해서만 구매하던 시대는 지나갔다. 그들은 눈에 보이는 제품과 눈에 보이지 않는 제품을 동시에 구매하고 있다.

가격 전략

앞에서 언급했듯이 신세대의 소득은 거의 부모의 소득에 의존하고 있다. 전체적인 소득 수준이 향상되고 있는 상황에서 당연히 신세대의 구매력도 증가하고 있다. 그렇기 때문에 과거에 비해 지금의 신세대들은 제품 구매시 '가격'에 대해 덜 민감해지고 있다. 한개에 7~8만 원씩하는 외국 브랜드의 청바지가 불티나게 팔리고 있다는 사실이 신세대가 제품 가격을 어떻게 생각하는가 하는 것을 보여주는 예라고 할 수 있다.

<그림 3> 가격 전략을 위한 전략도



유통 전략

신촌에 있는 그레이스 백화점은 일명

‘MISSY족’을 주 고객으로 하는 의류백화점으로 특화하고 있다. 그리고 梨大 입구 전철역 부근에는 10대 후반에서 20대 초반 여성들을 대상으로 하는 재미있는 상점들이 많이 모여있다. 이곳에서는 액세서리를 비롯한 각종 잡화에서 걸옷까지 신세대가 필요로 하는 제품 일절을 갖추어 놓고 있다. 물론 모든 소음이 묻혀버릴 정도로 음악의 볼륨이 높여져 있다. 비슷한 상점들이 여러 개가 모여 있지만 모두 많은 사람들로 붐비고 있다.

신세대는 항상 독특하고 유일한 것을 원하고 있다. 동생 것인지 엄마 것인지 구분할 수 없는 것은 그들에게 어필될 수 없다. 그들만의, 그들임을 증명할 수 있는 것을 제공해야 한다. 따라서 신세대를 주 고객으로 하는 전문 매장이 효과적일 수밖에 없다. 梨大 앞에서 볼 수 있는 옴니버스 숍 같은 형태가 이상적이다. 물론 제품을 좀더 고급화하고 제품 구성이나 매장내 배치를 더 체계적이고 계획적으로 할 필요는 있다. 이 외에도 백화점에서 신세대 전문 코너를 만드는 것도 하나의 아이디어가 될 수 있다. 그러나 전문매장을 만드는 것만으로 신세대를 위한 판매가 성공적이라는 기대는 할 수 없을 것이다. 이와 부수적으로 상품 구성, 배치, 종업원들도 신세대의 욕구에 적합하도록 계획되어야 한다.

하지만 신세대를 위한 유통전략으로 가

장 좋은 방법이 신세대 전문 매장을 이용하는 것이라고 해도 실제 하나의 아이템만을 가지고 전문매장을 만든다는 것은 무리이다. 이미 만들어진 전문매장을 이용하는 것 외에 가능한 방법은 기존 매장을 이용하는 것인데, 이런 경우에는 광고와 판촉이 필수적이게 된다.

<표 4> 점포 분위기 결정 요소

외부요인	주변지역환경, 주변 점포, 주차 시설, 교통 등
내부요인	색채, 조명, 음악, 판매원, 실내 온도 등
점포배치	제품, 판매원 및 고객용 면적배분, 고객의 통행흐름 등
내부진열	구색, 벽면 장식 등

광고 전략

마케팅에 있어 광고는 매우 중요하다. 특히 신제품의 마케팅에서는 Launching 광고²⁾의 성공 여부가 그 제품 자체의 성공과 직결된다고도 볼 수 있다.

효과적인 광고의 유형을 일반화할 수는 없다. 일반적으로 고관여 제품에서 보이는 설명형 광고가 근래에는 세제와 같은 저관여 제품의 광고에서도 보이고 있다. 하지만 신세대가 구매하는 제품의 대부분은 실

2) Launching 광고란 신제품의 시장 도입시의 광고를 말함.

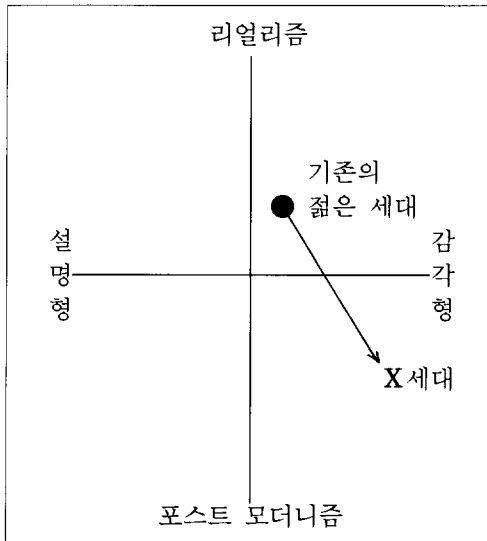
제 많은 생각을 필요로 하는 고가품은 없다. 따라서 근본적으로 제품에 대한 설명을 늘어놓는 광고는 신세대들에게 어필될 수 없다는 것은 당연하다. 오히려 과거에 비해 더욱 감각적이 된 지금의 세대들에게는 그들이 직접 느낄 수 있고, 독특한 분위기를 주는 광고를 이용하는 것이 효과적일 것이다.

쉽지도 않고 아무런 멘트도 없이 단지 껌을 소비자들에게 보여주고 있는 광고이다.

신세대, X세대는 광고가 만들었다는 비판이 있을 정도로 광고가 신세대에 영향을 미쳤다. 하지만 앞으로는 신세대가 광고를 만들어 나갈 것이다.

새로운 시장을 위한 마케팅의 實例

<그림 4> 광고 전략을 위한 전략도



앞서 언급한 신세대의 여러 가지 특성에 맞추어 효과적인 마케팅을 실시하고 있는 기업들이 있다.

미국 자동차 산업의 빅 3 중의 하나인 크라이슬러社は 80년대 일본업체들에게 시장을 빼앗겼던 과거에서 벗어나려고 하고 있다. 그들은 신세대를 새로운 타겟으로 설정하고 신세대에 대한 철저한 시장조사를 실시하고 있다. 크라이슬러사가 조사한 결과에 따르면 신세대는 단순명료, 완전무결, 순수성 등을 그들의 가치관으로 채택하고 있으며, 형식보다는 내용을 중시하는 실용적 성향을 갖고 있는 것으로 나타났다. 또한 환경문제에도 상당한 관심을 갖고 있는 동시에 기성세대의 특징인 과시욕, 물질 지상주의와는 정반대의 성향을 보여 품질 수준에서 만족할 경우 인지도가 낮은 제품일지라도 높은 구매충동을 보이는 것으로 나타났다.

그리고 지극히 현실주의적 광고만으로는 역시 그들의 흥미를 자아내기 어렵다. 아주 단순한 저관여 제품일지라도 타겟을 신세대로 설정했을 경우엔 첨단 기법을 이용하여 초현실, 비현실적 분위기를 만들어내고 있는게 현실이다. 얼마전에 광고를 시작한 'XX껌'의 광고는 흑백 배경에 단지 X자만 컬러로 표현하고, 모델은 껌을 실제

아모레가 '트윈 엑스' 외에 같은 유형의 신제품을 개발한 이유는 주니어 시장이 큰

대도 이를 충분히 흡수할 만한 제품이 없다는 것이다. 즉 시장성이 충분히 있기 때문이었다. 그리고 지금의 신세대가 과거의 주니어 화장품에 대한 인식이 별로 좋지 못하다는 것에 유념하고 새로운 이미지, 새로운 느낌을 주기 위해 감각적 차별성을 중점적으로 고려하여 광고전략을 수립하였다.

‘레제’가 갖는 강점과 약점, 기회와 위협 분석(SWOT)을 실시하여, 신세대들은 그들만의 제품을 필요로 하고 있지만, 과거의 주니어 화장품의 이미지는 싫어하고 있으며, 보다 감각적인 광고를 선호한다는 것을 알아냈다.

**<표 5> ‘레쎈’의 시장진출 관련
SWOT분석**

• 감각적 제품(제품명, 포장 등) • 단순함 • 가격 저항대가 없음	• 기존 주니어제품과 기능상 큰 차별성이 없음				
<table border="1"> <tr> <td>강점</td> <td>약점</td> </tr> <tr> <td>기회</td> <td>위협</td> </tr> </table>	강점	약점	기회	위협	
강점	약점				
기회	위협				
• 시장규모가 크며 잠재적 타겟의 존재 • 신세대 전용화장품의 붐 조성 • 감성의 부가가치를 우선시하는 타겟 성향	• 타겟의 주니어 제품 사용기피 • Do & Be의 신세대 시장 선재 공략 • 감각적인 신세대 광고가 난무				

그들은 이러한 분석 결과를 이용하여 독특한 광고를 제작하여 주목을 받고 있다.

<표 6> '레세'의 광고전략 방향

구분	내용	
主 타 켓		자의식이 강하고 새로운 일을 시도하는데 주저함이 없는 신세대 여성
	인구통계학	대도시 거주 20~21세 미혼 여성
	문화가치관	자기중심/도전적/적극적/자립적/긍정적/패션지향적
제품컨셉트	신세대 감각과 여성을 위한 특별한 기초화장품	
광고컨셉트	정형화를 부정하는 '나의 시도'	
상표 슬로건	'20 1/2를 위한 화장품'	
상표 포지셔닝	편견은 무지이다. 시도는 결과보다 중요하다	

성공적인 신세대 마케팅은 우선 기업 스스로가 X세대 되어야

아직까지는 신세대가 갖는 정체성이 약하다고 할 수 있다. 우리나라에는 광고에서 처음 'X세대'라는 용어가 쓰였고 사실 이때부터 문화적 가치관이 특이한 이들이 하나로 묶여가고 있다. 그들의 이런 특징들은 마케팅적으로 큰 시사점을 갖고 있다. 즉 새로운 마케팅 개념이 필요하게 되었고 이들이 소사회적으로 줄 수 있는 영향 또한

매우 크다는 것이다. 진보적인 마케팅을 구사하고 있는 기업들은 이미 색다른 전략을 실행중이며, 이런 기업들은 성공적인 신세대 마케팅은 우선 기업 스스로가 X세대가 되는 것에서 시작된다는 것을 알고 있을 것이다.

하지만 기업들의 지나친 상업주의는 이들을 오도할 수 있다. 외국어를 이용한 상표명이 대부분이고 무의미한 기교와 극도의 감각적 구성으로 치닫는 광고의 양태는 최근 소사회적인 한국화 운동과는 확실히 배치되고 있다. 끝으로 기업들은 그들의 매출액 증가 외에도 그들의 행동이 신세대에게 어떠한 영향을 줄 수 있는지도 생각해 볼 필요가 있을 것이다.♣

참고 문헌

- 「문화일보」 1994. 7. 7
- 「LG주간경제」 1994 5 19. X세대
- _____ 1994. 6 23. 신세대가 이끄는 소비 혁명.
- 「시사저널」 1994. 5. 5. X세대 그들이 말하기 시작했다.
- 「신한리뷰」 1993. 여름. 세대별 라이프스타일 연구.
- 「월간무역」 1994. 5. X세대를 겨냥하라.
- 한국마케팅연구원. 1994. 「신세대를 향한 새로운 도전 20½ 레세」 6월.
- Assael Henry, 1987. *Consumer Behavior and Marketing Action*, 3rd ed., PWS-KENT, p.310.