

6차시

스마트한 마케팅 전략들

학습 내용

1. 자동차 이름의 비밀, 뉴로 마케팅
2. 프라다와 핸드폰이 만났을 때, 콜라보레이션
3. 프로모션에도 밀당이 있다, 푸시 & 풀 전략
4. 500원에 사이즈업, 맥주에 땅콩,
업셀링 & 크로스 셀링
5. Biz Insight

1. 자동차 이름의 비밀, 뉴로 마케팅

기아차 “K7”.

알파벳 하나와 숫자 하나가 결합된 매우 단순한 이름이다. 그렇다면 이 이름은 어떻게 탄생한 것일까? 단순한 이름이지만 단순하게 나오지 않았다.

영어 알파벳과 숫자를 조합하는 방식을 알파 뉴메릭방식이라고 하는데 기아는 이 방식의 조합 중 가장 소비자가 선호하는 이름을 찾기 위해 뇌과학을 이용했다. 국내외 200여 명의 소비자들 대상으로 한 마케팅조사에서 소비자의 의식을 설문으로 조사한 뒤 시선 추적과 fMRI(자기공명영상장치)를 활용해 K7라는 이름이 소비자들에게 가장 혁신적이며 고급스러운 이미지로 비춰진다는 것을 알았다. 이렇듯 뇌과학을 이용한 마케팅을 뉴로 마케팅이라고 한다.

뉴로 마케팅의 탄생은 코카콜라와 펩시의 블라인드 테스트를 통해 엿볼 수가 있다. 80년대 중반 전 세계 수십만 명을 대상으로 눈을 가리고 시음하는 블라인드 테스트를 통해 코카콜라와 펩시콜라 중 더 맛있는 음료가 무엇인지 가리려고 했다. 결과는 펩시의 승리. 하지만 시장의 반응은 달랐다. 소비자들은 펩시보다 코카콜라를 더 선호했던 것이다. 왜 이런 결과가 나온 것일까?

기존의 전통적인 소비자 조사 방법으로 그 이유를 알 수가 없었다. 하지만 뇌를 들여다 볼 수 있는 fMRI가 개발되는 등 뇌 영상 기술의 발달하고 뇌과학을 중심으로 의학, 생물학, 마케팅, 심리학 등의 다양한 학문들이 통섭되고 융합되는 가운데 왜 사람들이 블라인드 테스트의 결과와 다르게 코카콜라를 선호하게 되는지 명쾌하게 알 수 있다.

블라인드 테스트로 두 종류의 콜라를 마시자 양쪽 모두 동일한 뇌 영역이 활성화 되었다. 특히 달콤한 맛의 보상으로 보상 반응을 담당하는 전두엽이 활성화 되었다. 그러나 브랜드를 알려주자 즉시 뇌 영상이 달라졌다. 코카콜라를 시음할 때 전두엽 외에도 중뇌와 대뇌에 있는 정서 및 기억을 담당하는 또 다른 영역이 활성화된 것이다. 펩시는 그러지 않았다. 결국 우리는 맛을 혀가 아닌 뇌로 느낀다는 사실을 알아냈다. 선호하는 브랜드의 제품은 ‘실제로’ 맛을 다르게 느끼게 된다.

이러한 결과는 소비자의 무의식의 세계가 매우 중요하며 그 무의식의 세계를 탐험하기 위해서는 뇌를 연구해야 한다는 결론에 이르게 된다. 뉴로 마케팅이 탄생했다.

흔다는 마치 화가 난 사람의 얼굴 같은 디자인의 오토바이를 개발했다. 우리에게 ‘얼굴 뉴런’이

있어서 얼굴과 유사한 형태에 특별히 민감하게 반응한다. 만약 오토바이와 충돌할 위급한 상황이 닥쳤을 때 오토바이를 빠르게 인지하는 것이 중요하다. 즉 화가 난 얼굴의 형태를 띤 오토바이가 사람들의 눈에 더 빠르게 인식될 가능성이 높으며 이는 곧 큰 사고를 미연에 방지할 수도 있는 것이다. 실제로 얼굴 모양의 디자인을 한 오토바이를 그렇지 않은 오토바이 보다 상대방 차가 더 발견할 확률이 43%나 높다고 한다.

이렇듯 뉴로 마케팅을 통해 기업은 제품의 개발할 수도 있고 디자인을 개선시킬 수도 있다. 또한 우리 회사가 만든 광고의 효과가 어떠한지도 알 수 있다. 광고를 보는 순간 소비자들의 뇌영상, 뇌파 조사, 시선 추적 등을 통해 광고가 얼마나 매력적으로 만들어졌는지 가장 객관적으로 알 수 있게 되었다. 특히 시선 추적의 경우는 매장의 진열 구조나 웹사이트의 인터페이스 개선에도 큰 도움을 주기도 한다.

하지만 뉴로 마케팅이 능사는 아니다. 기술이 발달해 소비자의 마음을 알아가는 데 그 정확성을 높여가고 있지만 뇌 영상을 촬영하고 시선을 추적하는 것은 그저 소비자의 뇌에서 어떠한 영역이 활발한 반응을 보이는 지를 알려줄 뿐이다. 소비자의 진짜 생각은 다른 데에 있을 수 있다. 또한 기업이 자신의 뇌를 들여다보고 있다는 사실 자체가 소비자에게는 썩 기분 좋게 들리지는 않을 것이다.

뉴로 마케팅을 한다는 사실 자체가 마케팅 실패를 야기할 수 있음도 잊지 말아야겠다.

2. 프라다와 핸드폰이 만났을 때, 콜라보레이션

콜라보레이션(Collaboration)은 문자 그대로 풀자면 협업, 협동이라는 뜻이지만 마케팅 용어로서 콜라보레이션은 그 이상의 의미를 갖는다. 콜라보레이션은 같은 목표를 가진 서로 다른 두 가지가 만나 서로의 경쟁적 우위와 역량을 바탕으로 브랜드 이미지나 매출, 고객관리 등에 있어 좋은 시너지를 내는 활동을 말한다. 다시 말해 1+1이 2가 되는 것이 아닌 3이 되고 11이 되는 것을 뜻한다.

IT 기술 발달과 가치중심형 사회로 시대가 변화하면서 소비자들의 취향이 다양해지고 고급화되면서 지금까지 해왔던 마케팅과 프로모션만으로는 이러한 소비자들의 마음을 사기가 점점 힘들어지고 있다. 또한 취향의 변화도 급격해지면서 지속적인 비슷한 이미지의 제품이나 프로모션을 진행한 브랜드에 대해서 소비자들은 금방 식상을 느낀다. 그래서 이러한 일을 방지하기 위해서 기업들은 콜라보레이션을 하는 것이다.

그렇다면 콜라보레이션을 하면서 무엇을 기대할 수 있는지 알아보도록 하자.

무엇보다 먼저 브랜드 이미지의 변화를 이끌 수 있다. 명품 브랜드 루이비통은 경우 유명 패션 디자이너, 장난감 브랜드 등 다양한 브랜드와 콜라보레이션을 하는 것으로 유명하다. 루이비통의 콜라보레이션 중 가장 성공적이라고 평가되는 것은 일본의 아티스트 야오이 쿠사마와의 콜라보레이션이다. 이 콜라보레이션을 통해 기존의 루이비통의 로고와 가죽 스트랩은 온데간데없어졌고 강렬하고 반복적인 도트 패턴이 가방과 옷들을 뒤덮었다. 바로 도트 패턴이 야오이 쿠사마의 트레이드 마크였기 때문이다. 이는 소비자에게 새로운 자극을 선사하면서 명품이라는 루이비통 이미지에 품격있는 신선함을 선사해 주면서 성공적인 콜라보레이션이 되었다.

기업들은 콜라보레이션을 통해 제품의 가치를 한 단계 들어 올려 고부가가치를 낼 수도 있다. 프라다폰이 대표적이다. LG가 지금 스마트폰 시장에서 힘을 별로 쓰지 못하고 있긴 하지만 예전 2007년에 등장한 프라다폰은 2009년까지 히트상품으로 엄청나게 팔려 나갔다. <악마는 프라다를 입는다>라는 영화를 통해 프라다라는 명품 브랜드의 이름이 대중에게 익숙해 진 상태에서 LG 핸드폰은 프라다라는 명품 브랜드와 콜라보레이션을 하면서 소비자들에게 명품 핸드폰이라는 새로운 가치를 선사해 주었다.

그런데 콜라보레이션이라고 해서 항상 고부가가치를 내는 것이 아니다. 예를 들어 2011년 현대자동차가 프라다와 콜라보레이션을 하면서 제네시스 프라다를 선보였지만 소비자의 반응은 시큰둥했다. 왜냐하면 이름만 바뀌고 배기량만 늘렸을 뿐 성능이나 외관이 기존의 제네시스 모델과 다

를게 없었기 때문이다. 가격만 1600만원 올랐다.

LG의 프라다폰은 단순히 프라다의 이름만 빌려온 것이 아닌 기존제품에서 없던 UI와 혁신적인 디자인을 선보였다. 프라다폰은 모던하고 심플한 디자인으로 다른 핸드폰과 완전한 차별성을 보였을 뿐 아니라 세계 최초의 폴터치폰이라는 기술적인 탁월함도 함께 보였다. 명품폰으로 소비자에게 다가가기에 손색이 없었다.

브랜드 이미지를 변화하고 고객들에게 새로운 가치를 부여할 수 있는 콜라보레이션은 앞으로 더 참신하고 혁신적인 모습으로 우리들에게 다가올 것이다.

3. 프로모션에도 밀당이 있다, 푸시 & 풀 전략

연애에 밀당이 있듯이, 기업의 프로모션에도 밀당이 있다. 푸시 전략은 주로 제조업체가 도매나 소매 등 유통업체를 대상으로 판촉활동을 하거나 영업사원들을 통해 프로모션을 하는 것을 말한다. 브랜드 의존도가 낮은 상품은 소비자들에게 직접 홍보하는 것보다 푸시(Push) 전략이 더 효과적이다. 생필품은 브랜드 의존도가 낮은 편이다. 마트에 장을 보러 가면, 평소 선호하는 브랜드의 생필품을 찾아서 사는 경우도 있지만, 행사제품이나 눈에 띄게 진열된 제품을 구입하는 경우가 많다. 그래서 이런 상품들은 유통업체를 '푸시'하여(밀어) 상품을 눈에 띄는 곳에 진열하거나 판매사원을 두고 권유한다. 보험도 TV 광고보다 세일즈맨에게 인센티브를 주고 푸시하는 전략이 더 효율적이다. 실제로 TV 광고보다 세일즈맨의 영업을 통한 보험 판매량이 훨씬 크다.

풀 전략은 최종 구매자를 대상으로 직접 프로모션을 하는 것이다. 소비자들에게 직접 제품, 브랜드, 기업명 등을 알려 인지도와 판매량을 높인다. 광고, PR 등이 대표적이며 무료견본, 경품, 또는 체험담, 평가단 등도 풀 전략의 예이다.

풀(Pull) 전략은 주로 브랜드 인지도가 높은 제품에 사용한다. 에어컨, 냉장고, 자동차 등 고가 제품이나 브랜드 인지도가 높은 제품은 고객들이 이미 구매할 제품을 결정한 후 매장을 찾는 경우가 많다. '○○회사의 ○○제품'을 지목하여 구매하는 식이다. 그러므로 소비자들에게 브랜드와 제품의 광고나 PR을 직접 하는 풀전략이 효과적인 것이다.

4. 500원에 사이즈업, 맥주에 땅콩, 업셀링 & 크로스셀링

업셀링(Up-selling)은 고객이 기존보다 가격이 더 높은 상품이나 서비스 등을 구입하도록 유도하는 판매방식이다. 업셀링에는 몇 가지 유형이 있다.

첫째, 고객이 원래 사려고 했던 것보다 더 비싼 제품을 사게 유도하는 것이다. '500원 추가하면 커피 사이즈업!', '10만원 이상 구매시 5,000원 상품권 증정' 등의 이벤트가 여기에 해당된다.

둘째, 고객이 차츰 높은 등급의 상품을 구매하도록 유도하는 것이다. 마이크로소프트사는 운영체제인 윈도우 프로그램 최신판이 생각보다 판매가 잘 안되자, 구버전인 윈도우 XP를 종료해 버렸다. 고객들은 어쩔 수 없이 업그레이드 비용을 지불하고 윈도우 7,8로 갈아타야 했다. 대표적인 업셀링의 예이다. 텔레마케팅(TM) 업체들이 기존 갤럭시 구매자들에게 전화를 해서 신제품인 갤럭시 6가 출시되었음을 알리고 구매를 유도하는 것도 업셀링이다. 또한 자동차 회사가 소형차 구매자에게 중형차→대형차 순으로 업그레이드하여 구매하도록 유도하는 것도 업셀링의 예이다.

크로스셀링(Cross-selling)은 고객이 사려는 것과 관련된 상품을 추가로 구매하게 만드는 판매방식으로 '교차판매'라고도 한다. 마트에서 맥주 옆에 땅콩, 아몬드, 육포 등 술안주 제품을 진열하여 추가 구매를 유도하는 것이 대표적인 크로스셀링의 예이다. 로션을 사러 온 고객에게 에센스를 추천하여 같이 판매하는 것도 크로스셀링이고, 적금을 가입하러 온 고객에게 신용카드 가입을 권유하는 것도 크로스셀링의 예이다.

업셀링과 크로스셀링은 주로 기존고객을 대상으로 한 판매 전략이다. 신규고객을 데려오는 데에는 막대한 비용이 든다. 그렇지만 기존고객의 관성과 충성도를 활용하면 더 적은 비용으로 더 큰 수익을 낼 수 있다. 신규고객 유치에 기존 고객의 재구매를 유도하는 것보다 비용이 5배나 높다고 한다. 그래서 기업들은 매출과 수익성을 높이기 위해 직원들에게 업셀링 및 크로스셀링을 위한 다양한 교육 프로그램 등을 실시하고 있다.

Biz insight

마케팅 전략에 있어 빼 놓을 수 없는 두 사람이 있다면 바로 알 리스(Al Ries)와 잭 트라우트(Jack Trout)일 것이다. 이들이 출간한 <마케팅 불변의 법칙>은 마케팅에 관심이 있는 모든 이들에게 큰 영감을 주었다. <마케팅 불변의 법칙>은 22개의 법칙이 나오는데 핵심만 뽑아서 한류에 정리했다. 그럼 시작해 보자.

1) 리더십의 법칙

리더십의 법칙은 무엇보다 최초가 될 수 있도록 하라는 것이다. 닐 암스트롱은 달 표면을 최초로 걸었던 사람이다. 두 번째는 누구인가? 조지 워싱턴은 미국의 첫 번째 대통령이다. 두 번째는 누구인가? 우리는 최초는 잊으려야 잊을 수 없지만 두 번째는 기억조차 하기 힘들다. 더 좋기보다는 최초가 되는 편이 더 낫다.

2) 카테고리의 법칙

만약 소비자의 기억 속에 '최초'로 인식되지 못했다면 희망을 버려야 할까? 그렇지 않다. 최초가 될 수 있는 새로운 영역을 개척하라는 것이다. 오바마 대통령은 최초의 대통령이 아님에도 미국 대통령사에 잊을 수 없는 사람이 될 것이 분명하다. 왜냐하면 최초의 '흑인' 대통령이기 때문이다. 대통령에 최초가 되지 못했다면 흑인 대통령이라는 새로운 카테고리에서 최초가 되면 소비자들은 사랑을 준다.

3) 기억의 법칙

그런데 여기서 최초라는 것은 시장에 최초로 나오라는 것이 아니다. 소비자의 기억 속에 최초가 되는 것이다. 태블릿의 최초는 아이패드라 아니지만 아이패드는 태블릿의 최초처럼 기억된다. 온라인 서점의 최초는 아마존이 아니었지만 아마존이 최초처럼 기억된다. 기억 속에서 최초가 되는 것, 저자 두 사람은 이를 마케팅의 '전부'라고 표현하고 있다.

4) 인식의 법칙

많은 이들이 마케팅은 제품의 싸움으로 생각하고 최고의 제품이 결국 승리를 얻는다고 하지만 전혀 그렇지 않다. 마케팅은 제품의 싸움이 아니라 인식의 싸움이다. 코카콜라와 펩시가 처음 블라인드 테스트를 했을 때 펩시가 맛있다는 사람이 더 많았다. 하지만 코카콜라가 더 많이 팔리고 있었으며 코카콜라를 먹는 사람들은 코카콜라가 더 맛있다고 했다. 인식은 때론 미각도 지배한다.

5) 집중의 법칙

어떤 회사든 소비자의 기억 속에 단어 하나를 심고 그 단어를 소유할 수 있다면 큰 성공을 거둘 수 있다. 2014년 중반 김보성의 '의리' 열풍이 불고 있다. 김보성은 한결같이 '의리'라는 단어에 집중했고 드디어 터졌다. 그는 '의리'라는 단어를 소비자들에게 강력하게 인식시켰고 그것을 소유했다.

6) 독점의 법칙

소비자의 마음속에 심은 단어를 두 회사가 동시에 소유할 수는 없다. 과연 누가 김보성이 소유한 '의리'를 지금 이 시점에 뺏어 올 수 있을까? 과연 누군가가 '의리'를 단어를 김보성에게서 뺏아 오려고 한다면 김보성에 대한 소비자들의 '의리'가 가만 두지 않을 것이다.

7) 사다리의 법칙

각 영역별로 소비자들의 마음속에는 제품 사다리가 있다. 그리고 그 사다리의 각 디딤대에는 각각의 브랜드 명이 있다. 그리고 각 브랜드는 자신의 위치에 맞는 전략을 구사해야 한다. 2등이라면 설불리 1등이 되겠다고 하기보다 2등을 인정하고 동정을 얻는 것이 더 낫다는 것이다. 자신의 브랜드가 사다리의 어느 즈음에 있는지 빠르게 파악하는 것이 중요하다.

8) 이원성의 법칙

오랜 시간을 두고 보면 마케팅 싸움은 대개의 경우 두 거물 사이에 벌어지는 이파전임을 알 수 있다. 스마트폰은 애플과 삼성의 전쟁이 계속되고 있다. 국내 통신사는 KT와 SKT와의 전쟁이다. 국내 포털은 다음과 네이버의 전쟁이다. 물론 빅3 이론처럼 세 명의 거물이 나타날 때도 있지만 3등이 도약하는 경우는 드물다. 그러나 3등이라면 무조건 2등 안에는 들어야 한다. 4등, 5등도 3등이 목표여서는 안 된다. 최소한 2등은 되어야 장기적으로 살아남을 수 있다.

9) 반대의 법칙

2등을 노리는 회사가 있다면 그 회사는 2등보다 더 좋아지려 하기보다는 더 달라지려 노력해야 한다. 2등을 따라 해서는 2등이 되기 힘들다. 그들과 반대 전략을 펼칠 때 성공할 확률이 커진다.

10) 분할의 법칙

세균배양접시 안에서 세포분열이 격렬이 일어나듯이 시장은 시간이 갈수록 분할한다. 처음 컴퓨터가 나올 때 단 하나의 영역만 있었다. 지금은 어떤가? 손 안의 컴퓨터라고 할 수 있는 스마트폰 부터 시작해서, 테블릿, 노트북, 데스크 탑, 서버용 컴퓨터, 슈퍼 컴퓨터 등으로 분할되었다.

다시 말하면 시간을 두고 기다리면서 기회를 엿본다면 새로운 영역은 꼭 생길 것이며 당신의 회사가 그 카테고리에서 리더가 될 기회가 온다는 것이다.

11) 조망의 법칙

술을 처음 먹으면 흥분하지만 시간이 지나면 졸음이 오고 이어 굶아떨어진다. 알코올은 얼핏 보면 흥분제 같지만 실제로는 강력한 안정제이다. 마케팅 일환으로 할인행사를 했을 때 단기적으로는 수익이 오를 수 있지만 장기적으로 더 큰 손해를 볼 수도 있다. 즉 마케팅 효과는 우리가 생각하는 것보다 더 오랜 시간에 걸쳐 영향을 미친다. 이것이 조망의 법칙이다.

12) 라인 확장의 법칙

회사 내부에는 브랜드의 자산을 확장시키려는 거역하기 힘든 압력이 존재한다. 기업들은 처음에는 수익성이 아주 높은 하나의 제품에 초점을 맞추지만 시간이 지나면 거의 습관처럼 라인을 확장한다. 라인 확장은 실패할 확률이 매우 높다. 라인 확장의 거대한 압력이 왔을 때 습관처럼 확장하기보다 신중에 신중을 기해야 한다.

13) 희생의 법칙

오히려 라인을 확장하기보다 라인을 축소시켜 자원을 집중 할 때 성공확률이 올라간다. 이것이 희생의 법칙이다. 무언가를 하나 얻기 위해서는 무언가 하나를 포기해야 한다.

14) 속성의 법칙

어떤 속성이든 반대되면서 효과적인 또 다른 속성이 존재한다. 자일리톨이 나오기 전에 껌은 주로 ‘입 냄새 제거’가 주속성이었다. 자일리톨은 ‘치아 건강’이라는 속성을 가져 왔다. 1위 기업에 어떤 속성을 소유했는가? 그러면 다른 속성으로 승부하라.

15) 정직의 법칙

스스로 부정적인 면을 인정하면 소비자는 긍정적인 평가를 내려 준다. 정직은 상대방의 경계심을 무장해제 시킨다. 예능 프로그램의 경우 어떤 실수가 있었을 때 빠르게 그리고 진실되게 사과방송을 했을 경우 오히려 전화위복이 되는 경우가 많다. 소비자와 소통이 잘되고 자기반성을 할 줄 알며 무엇보다 정직하다는 이미지를 얻을 수 있기 때문이다.

16) 단일의 법칙

마케팅에 있어 성공을 다수의 작은 노력들이 절묘한 조화를 이루어 만들어진 총체적 결과라고 생각하는 경우가 많은 데 그렇지 않다. 마케팅에서는 오직 하나의, 대담한 공격만이 실효를 거둘

수 있다. 자원을 분산해서는 안 되며 하나의 단일 아이디어와 개념을 찾아내기 위해 마케팅 종사자들은 시장에서 무슨 일이 일어나는지 잘 알아야 한다.

17) 예측 불가능의 법칙

미래에 일어나리라고 가정한 일을 기본으로 수립된 마케팅 계획은 잘못된 것일 공산이 크다. 왜냐하면 미래는 예측 불가능하기 때문이다. 미래를 예측하기보다 경쟁자와 차별화하려는 마케팅 노력이 더 중요하다. 그리고 어떠한 일이 벌어지더라도 그 변화에 잘 대응할 수 있는 유연하고 융통성 있는 조직을 구축해야 한다.

18) 성공의 법칙

성공을 하면 자만하게 되고 자만을 하게 되면 객관성을 잃게 된다. 마케팅에 필요한 것은 객관성이다. 하나의 성공이 다른 성공을 낳지 않는다. 기존 성공에 자만하지 말고 매 마케팅 마다 철저한 객관성을 유지하면서 전략을 수립해야 한다.

19) 실패의 법칙

실패는 예상되어야 되고 항상 받아들여져야 한다. 결코 실패란 있을 수 없다는 말은 오만이다. 실패는 언제나 있을 수 있기에 그 실패를 통해 무엇을 배울 수 있는지를 아는 것이 중요하다. 실패를 인정하지 않고 억지로 고수하면 손실은 더 커지게 된다.

20) 과장의 법칙

상황은 언론에 나타난 것과 정반대인 경우가 많다. 과장이 심하면 실제로는 그렇지 않다는 것이다. 코카콜라의 뉴코크가 나왔을 때 언론들은 뉴코크에 관련된 긍정적 기사를 쏟아냈다. 코카콜라는 뉴코크가 10억 달러 이상의 홍보 효과를 누렸다고 했다. 기사를 보면 결코 실패할 수 없는 제품이었다. 하지만 처참하게 실패했다. 엔론이 파산하기 전까지 언론들은 어느 누구보다 엔론을 찬양했다. 신문 1면에 나오는 브랜드는 보지 마라.

21) 가속의 법칙

유행은 바다에 이는 파도라면 트렌드는 도도히 움직이는 조류이다. 성공적인 마케팅을 하기 위해서는 마케팅이 일시적인 유행 위에 놓여서는 안 되고 크게 움직이는 트렌드와 동행해야 한다. 유행은 잊고 트렌드에 올라 타라.

22) 자원의 법칙

아무리 좋은 아이디어가 있다고 하더라도 ‘돈’이라는 자원이 없으면 성공적인 마케팅이 되기란

쉽지 않다. SNS 시대에 저비용 고효율의 마케팅도 늘어나는 것은 사실이지만 이슈를 만들고 있는 것은 여전히 대형 미디어에 등장하는 ‘광고’다. 광고는 돈이 들고 보통 쓰는 만큼 효과를 보기 마련이다. 돈과 아이디어는 함께 있어야 한다.