

## 베트남 커피산업의 지속가능성 지표 구축과 공유가치창출의 한계

지호철\* · 이승철\*\*

### Building Index of Sustainability and Limits to Creating Shared Value in Vietnamese Coffee Industry

Hochul Ji\* · Sung-Cheol Lee\*\*

**요약** : 이윤추구를 최우선시하는 기업 활동은 종종 지역사회에 경제적, 사회적, 환경적 문제를 안겨 비난과 저항에 직면한다. 이에 기업은 이미지를 제고하고 사업 진행을 위한 명분을 획득하기 위하여 사회적 활동을 확대하나 여전히 그에 따른 이윤감소를 우려한다. 본 연구는 기업이 경제적 가치 증식뿐만 아니라 사회적 가치 창출을 할 수 있다면 기업의 주주뿐만 아니라 모든 이해관계자에게 혜택을 줄 수 있는 추가적인 가치 창출 즉 공유가치창출이 가능하다고 본다. 따라서 본 연구의 목적은 공유가치창출을 통한 선순환 구조를 측정할 수 있는 지표를 도출하고, 도출된 지표를 베트남 최대 커피 국영기업인 비나카페의 인증커피 사례에 적용하여 공유가치창출에 대한 실제 효과와 한계를 분석하고자 하는 것이다. 지속가능성 지표를 활용하여 베트남 커피산업의 지속가능한 커피 인증 도입 사례를 분석한 결과, 환경지표·경제지표·사회지표 순으로 긍정적인 효과가 나타났다. 그러나 국영기업인 비나카페의 폐쇄적인 의사결정구조로 인해 공유가치창출을 유지할만한 경제적 이윤이 확보되지 않아, 선순환 구조 형성에 한계가 나타났다.

**주요어** : 공유가치창출, 지속가능성 지표, 인증 커피, 베트남 커피산업, 비나카페

**Abstract** : As business activities of firms for maximizing profits has resulted in increases in economic, social and environmental problems in regional geographies, they have stimulated some social activities through enhancing their public image and justifying their conducts. In fact, firms have been given concerned with a decrease in profits due to the promotion of their social activities required by local communities. However, firms are able to create shared value resulted in added value creation centering on shareholder as well as stakeholder by expanding increases in economic and social values. Therefore, the main purpose of this research is to draw an index which is able to evaluate the mechanism of virtuous circle resulted from creating shared value(hereafter CSV). At the same time, it has attempted to analyze some limits to and real effects of CSV by the index. The paper has analyzed the CSV of certificated coffee by using the index of sustainability in the Vietnamese coffee industry. The introduction of certificated coffee showed positive effects in the order of environmental, economic and social indicators. However, the struc-

\* 동국대학교(서울캠퍼스) 대학원 지리학과 석·박사통합과정 수료(Integrated Master's and Doctoral course candidate, Graduate school of Geography, Dongguk University-Seoul campus, hochul.j@gmail.com)

\*\* 동국대학교(서울캠퍼스) 사범대학 지리교육과 교수(Professor, Department of Geography Education, Dongguk University-Seoul campus, leesc@dongguk.edu)

ture of closed decision-making in Vinacafe, which is a state-firm, has not able to secure enough economic profits for CSV, leading to some limits to the formation of virtuous circles in the Vietnamese certificated coffee industry.

**Key Words** : creating shared value, sustainability index, certificated coffee, Vietnamese coffee industry, Vinacafe

## 1. 서론

최근 기업은 투자자로부터 단기적인 경제적 성과 개선을 요구받는 동시에 지역사회로부터 자선 활동의 확대를 요구받고 있다. 사실 기업의 사회적 기부 활동은 지역사회의 기대와 상관없이 기업 브랜드 및 이미지 제고와 사업 명분을 획득하기 위한 전략적 측면에서 이루어지고 있다. 한편, Friedman(2009)은 기업의 자선활동 확대는 주주의 이익을 감소시키는 제한 요소로서 경제적 결과 확대를 위한 사회적 지출이 이윤 극대화에 악영향을 주는 요인으로 지적했다. 그러나 이러한 기업의 사회적 활동에 대한 부정적 인식과는 달리 최근에는 기업의 이윤 확보를 위한 기업의 윤리적 경영을 통한 도덕적·제도적·환경적 책무가 강조되고 있다 (Donaldson & Davis, 1991; Jennings & Zandbergen, 1995; Jones, 1995). 더 나아가 Marrewijt (2003)는 기업의 사회적 활동이 기업 본연의 수익 추구 활동과 동일하다고 주장했다. 특히, Poter & Kramer(2011)는 공유가치창출(Creating Shared Value, CSV) 모델을 통해 기업이 사회적 문제 해결을 하는 과정에서 새로운 경제적 가치 창출이 가능하다고 주장했다.

기업은 공유가치창출을 확대하기 위하여 CSV 도입 결과를 측정하여 경제적 가치와 사회적 가치의 창출 정도를 측정하고, 이를 주요 사업 관리 경영진과 가치사슬 상의 지역 이해관계자의 혜택으로 환원한다. CSV의 측정을 시도한 선행연구는, CSV의

유형별 조작적 정의를 활용한 측정, CSV의 전략의 개념적 분류를 통한 측정, 측정 대상에 대한 학술적 개념어를 활용한 측정, 산업의 특성을 CSV에 적용한 측정 방식 등이 있다(이경화, 2014;; 유소리 외, 2015; 유승규, 2015; 장은정, 2016). 이와 같은 연구는 공통적으로 CSV를 통한 가치 창출의 정도를 측정하는 것을 목적으로 한다. CSV는 단순히 경제적·사회적 가치의 동시 창출을 의미하지 않는다. CSV는 사회적·환경적 가치 창출을 통해 주주와 이해관계자 중심의 이윤 창출 메커니즘이 기업의 이윤 극대화를 시키는 선순환구조를 의미한다. 이를 위해서는 CSV의 양적 측정 지표뿐만 아니라, 선순환 구조를 측정 할 수 있는 정성적 지표의 도출이 중요하다.

따라서 본 연구의 목적은 CSV로 인한 선순환 구조를 측정할 수 있는 지표를 도출하고, 도출된 지표를 베트남 최대 커피 국영기업인 비나카페(Vinacafe)의 인증커피 사례에 적용하여 공유가치 창출의 실제 효과와 한계를 분석하고자 하는 것이다. 이를 위한 연구의 구성 다음과 같다. 첫째, 공유가치창출의 개념적 특징과 유형을 문헌 연구를 통해 분석했다. 둘째, 지속가능한 커피 인증이 공유가치 창출의 메커니즘으로서 유형화 될 수 있는 연관성을 도출했다. 셋째, 지속가능성 지표를 바탕으로 지속가능한 커피 인증을 통한 공유가치창출의 측정 지표를 설정했다. 마지막으로, 비나카페의 설문 및 인터뷰를 통해 비나카페 사례에서 나타나는 공유가치창출의 효과와 한계를 분석했다.

이를 위해 본 연구는 2014년 10월 31일에서

2015년 1월 28일까지, 비나카페 닥락 지사와 자회사인 716 Company, 720 Company, 721 Company 등 총 4개 기업의 인터뷰 및 설문을 진행하였고, 각 자회사에 소속되어 있는 총 30개 농가의 설문조사를 시행하였다. 그리고 비교 연구를 위해 Quang Hiep, Ea Tieu, Ea Sol 코문의 민간농가 중 지속가능한 커피 인증을 수행중인 20가구를 설문조사하였다.

## 2. 공유가치창출과 지속가능한 커피 인증의 연관성

### 1) 공유가치창출의 개념

Porter & Kramer(2011)는 CSV를 기업의 경영 활동을 통해 경제적 이윤 확보와 사회적 문제를 동시에 해결하는 방법이라고 설명하였으며, 현대사회에서 발생하고 있는 사회적·경제적·환경적 문제의 원인이 기업의 이윤추구 활동에서 기인한다고 지적했다. 일반적으로 기업은 단기적 재무 지표 향상을 위해 생산과정에서 발생하는 자원 문제, 연관 기업의 상생, 소비자의 경제 문제 등에 관심을 거의 가지지 않았다. 최근 기업 활동에서 발생하는 많은 사회적 문제로 인하여 기업은 신뢰를 잃어가고 있으며 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility, CSR)이 강조되고 있다. 그러나 CSR은 기업의 이미지 개선을 위해 지역사회에 미치는 피해를 감소시키는 것에 목적을 둘 뿐, 실질적으로 기업 활동의 새로운 가치를 창출하지 못한다. 따라서 Porter & Kramer(2011)는 기업이 사회적 문제를 해결하면서 새로운 수익을 창출할 수 있는 새로운 비즈니스 모델인 CSV를 제시했다.

Porter & Kramer(2002; 2006; 2011)은 CSV에 대한 개념적인 논의를 세 단계에 걸쳐 학문적으로

발전시켰다. 첫 번째 단계는 “기업 자선활동의 전략적 우위(The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy)” 논문에서 전략적 자선활동을 강조했다(Porter & Kramer, 2002). 기업의 전략적 자선활동은 기업 경쟁우위의 네 가지 요소에 자선활동을 각각 적용하여 CSR을 통한 기업의 경쟁우위를 확보를 의미한다. 두 번째 단계는, “전략과 사회: 경쟁우위와 CSR의 연계(Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility)” 논문을 통해 기업이 전략적 CSR 도입을 통해 사회적·경제적 가치의 동시 창출이 가능하다고 주장하면서 전략적 CSR과 기존 CSR 방식의 차이를 설명했다(Poter & Kramer, 2006). 특히, 이 연구는 기업이 전략적 CSR 도입을 위해 기업과 사회의 상호의존성 및 상호간 영향을 고려하여 가치사슬의 혁신을 추구해야 한다고 제시했다. 마지막으로 Poter & Kramer (2011)는 “공유가치창출(Creating Shared Value)” 논문에서 기존의 CSR과 독립적인 개념으로 CSV를 새롭게 정립했다. 특히, 이 논문은 CSV를 새롭게 정립하는 과정에서 상품과 시장을 새롭게 구상하고(reconceiving products and market), 가치사슬의 생산성을 다시 정의하고(redefining productivity in the value chain), 현지 클러스터를 개발 가능하게(enable local cluster development)함으로써 경제적 가치를 창출하는 동시에 사회문제를 해결할 수 있다고 주장했다.

Poter & Kramer(2011)는 상품과 시장을 새롭게 구상함으로써 기업이 사회적·환경적 문제를 해결할 수 있는 상품을 개발하고 그 상품의 수요가 존재하는 새로운 시장에 공급한다면 사회문제가 빠르게 해결될 수 있다고 주장했다. 또한 가치사슬의 생산성을 재정의함으로써 고용자의 역량, 건강, 노동자의 안전, 연관기업에 대한 접근성, 환경, 에너지, 수자원 등 다양한 요소와 밀접하게 연관된 생산성을 고려하여 가치사슬 상의 문제점을 개선한다면 다양

한 분야에서 경제적 효과를 확보하고 새로운 가치가 창출될 수 있다고 주장했다. 마지막으로 가장 이상적인 CSV의 유형<sup>1)</sup>으로 현지 클러스터를 개발 가능하게 함으로써 기업이 안정적으로 수익을 확보할 수 있고 주민의 구매력도 동시에 향상되며, 이를 통해 기업이 활동하고 있는 지역사회의 경제적·사회적 선순환 구조의 발전이 나타난다고 주장했다.

## 2) 공유가치창출과 지속가능한 커피 인증의 목표 가치 및 구조적 연관성

CSV와 지속가능한 커피 인증 프로그램은 목표로 하는 가치 창출 측면의 연관성이 나타난다. “CSV는 재무적 목표를 줄이자는 게 아니라 이를 개선하는 개념이다. 이익 창출의 원천을 더 다양하게 만들자는 것이다. ... CSV는 근로자, 소비자, 기업이 모두 골고루 이윤을 나눠 갖자는 얘기가 아니다. ... CSV는 사회적 가치를 늘리기 위해 주주 가치를 줄이자는 게 아니다. 주주 가치를 늘리는 동시에 사회적 가치를 증진 시키는 것이다. 이것이 진정한 상생이다(2011년 동아 비즈니스 포럼 강연).” 이처럼 CSV의 가치 창출은 경제적 가치의 확대와 동시에 사회적 가치의 창출을 목표로 한다. 한편, 지속가능한 커피 인증은 기존의 공정무역 운동에서 강조하는 가격의 조정을 통한 가치사슬상의 이윤 재분배에서 나아가, 친환경적 신농법의 적용·유기농 생산·프리미엄 가격의 형성 등 경제적·사회적·환경적 가치 창출을 통한 커피산업의 선순환 구조 형성을 목표로 한다(임수진, 2011).

공정무역협회(Fairtrade Labeling Organization, FLO)와 UTZ Certified(UTZ)의 지속가능한 커피 인증의 목표 가치 지표는 농가의 삶의 질 향상·환경 보존 등의 사회적 가치와 프리미엄 가격을 통한 소득 향상이라는 경제적 가치가 공통적으로 제시되어, 경제·노동·환경 등의 분야에서 인증기관 간 공통의 목적 가치 지표가 나타난

다(Fairtrade International; UTZ Certified). 이와 같이 NGO간에 존재하는 목표하는 가치의 공통점을 취합, 인증기관이 협업하여 인증 통합 플랫폼인 ‘4C(Common Code for the Coffee Community)<sup>2)</sup>’를 설립했다. 지속가능한 커피 인증은 농가와 지역의 경제적 가치 창출 과정에서 사회적 가치를 증대한다는 점에서 CSV의 목표 가치와 유사성을 지닌다고 할 수 있다.

이와 더불어 CSV와 지속가능한 커피 인증은 커피 가치사슬 이해관계자 간의 협력적 거버넌스 구축 측면에서 구조적 연관성이 있다고 할 수 있다. 예를 들어, UTZ의 지속가능한 커피 인증은 교육·훈련과 관리·감사 두 가지 기능으로 구분되어 진행된다. UTZ는 역량 개발자(capacity builder)를 통해 인증 대상 농가를 대상으로 신농법 훈련과 환경 기준에 대한 교육을 진행하는 한편, 인증요원(certification body)이 UTZ에 의해 제시된 행동 코드(code of conduct)에 맞춰 농가를 관리 및 감사<sup>3)</sup>한다. 이와 같은 UTZ의 기능은 커피 가치사슬에 수반된 농가, 역량개발자, 인증요원 등과 같은 이해관계자 간의 협력적 거버넌스를 구축하게 한다.

## 3. 지속가능성 지표를 활용한 공유가치창출 측정 지표 도출

### 1) 기업의 성과 측정 지표와 공유가치창출

CSV는 순환 과정을 통해 반복적으로 측정이 가능하다(Porter *et al.*, 2012). CSV 측정의 순환 과정은 네 가지 단계로 이루어진다(유문준, 2015). CSV 측정의 첫 번째 단계는 사회문제의 목표 설정 단계이다. 이 단계에서 CSV의 유형별 사회적 수요와 기업의 적용 가능한 부분을 확인하고, 이에 따라 기업의 전략적 목표를 수립한다. 두 번째 단계는 비즈니스

스 사례 창출 단계이다. 기업은 사회문제의 목표 설정을 통해 도출된 기업의 전략적 목표를 기반으로 CSV 도입을 검토하고 사업화를 결정한다. 세 번째 단계는 진행 상황 추적 단계이다. 기업은 CSV를 도입한 사업의 전반 과정을 추적하여 투입 요소와 산출 성과에 대해 평가한다. 마지막 단계는 결과 측정 및 시사점 보완 단계이다. 기업은 최종적으로 최소 수립한 전략적 목표와 최종 성과를 사회적 결과와 비교하고, 사업 전반 과정에서 나타난 시사점을 확인하여 보완 작업을 수행한다.

이와 같은 CSV의 순환적 측정을 통해 기업의 경제적·사회적 가치창출의 동시 창출을 통한 이윤의 극대화라는 실질적인 효과를 얻기 위해서는 지표 선정이 중요하다. 기업은 지역사회의 사회적 활동의 확대 요구로 인해 사회적 수요를 충족시킬 수 있는 새로운 사업을 개발하고 있다. 또한, 기업은 경제적 성과와 무관하게 기업 활동의 결과 나타나는 사회적·환경적 성과를 단편적으로 측정하고 있다. 이와는 다르게 CSV의 선순환 구조를 측정하기 위해서는 기업의 경제적 성과와 사회적·환경적 성과의 연관성을 동시에 고려하는 것이 필요하다. 따라

서 기존에 개발된 기업의 성과측정 지표를 바탕으로 CSV의 선순환 구조를 측정하기 위해서는 기존의 기업 성과 측정 지표의 목적을 분석해야 한다.

기존 기업의 성과 측정을 위해 개발된 지표는 지속가능성, 영향 평가, 평판, 준수 여부 지표가 있다(표 1). 첫째, 지속가능성 지표는 기업의 사회적·환경적 가치 창출에 대한 지속가능성의 정도를 평가하고 있다. 본 지표의 측정은 기업의 투입요소(자원과 노동) 활용에 대한 효율성과 개선된 상품 및 공동체 효과를 대상으로 하고 있다. 특히, 이 지표를 측정하는 이유는 지속가능성에서 나타날 수 있는 부정적인 외부 효과를 최소화하고 긍정적인 효과를 증대하기 위함이다. 둘째, 영향 평가는 기업 활동의 결과가 지역 사회에 긍정적인 영향을 주었다는 것을 지역 이해 관계자에게 설명하는데 활용된다. 영향 평가는 기업 활동의 경제적 성과와는 직접적인 연관성이 없지만, 기업과 자선활동의 장기적인 사회 및 경제발전 효과를 대상으로 측정한다. 셋째, 평판 지표는 주요 사업 관리 경영진이 기업의 평판을 관리하기 위해 사회적 영향이 기업 평판에 기여하는 방식에 대해 측정한다. 마지막으로 준수 여부

표 1. 성과 측정의 이해

	측정 대상	측정 이유	측정 혜택의 대상
공유 가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>경제적 가치 창출</li> <li>사회적 가치 창출</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공유가치창출을 확대하기 위해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 사업 관리 경영진</li> <li>가치사슬 상의 지역 이해관계자</li> </ul>
지속 가능성	<ul style="list-style-type: none"> <li>투입요소(자원과 노동) 활용의 효율성</li> <li>개선된 상품 및 공동체 효과</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>부정적인 외부효과를 최소화하고 긍정적인 효과를 증대하기 위해</li> <li>기업 활동의 명분을 유지하기 위해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 관리 경영진</li> <li>지역 이해관계자</li> </ul>
영향 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>기업/자선활동의 장기적인 사회 및 경제 발전 효과</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회 및 경제 발전 효과의 개선 과정을 추적하기 위해</li> <li>기업 활동의 명분을 유지하기 위해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>지역 이해관계자</li> </ul>
평판	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회적 영향이 기업 평판에 기여하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>평판을 관리하기 위해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>주요 사업 관리 경영진</li> </ul>
준수 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>법률, 자선 정책, 표준, 코드에 대한 준수 여부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>채택된 측정 대상을 준수하기 위해</li> <li>기업 활동의 명분을 유지하기 위해</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업 관리 경영진</li> <li>지역 이해관계자</li> </ul>

출처: Porter *et al.*, 2012, p.12

에 대한 지표는 법률, 표준, 제도 등의 준수 대상의 준수 여부를 측정하는 것이다. 기존의 기업 성과 측정 지표 중 CSV의 측정에 가장 근접한 특징이 나타나는 지표는 지속가능성 지표이다. 기업은 지속가능성 지표를 통해 환경적 요인을 기업의 재무 상태와 연결하여 측정하기 때문에 CSV 측정의 기초로 활용할 수 있다(Porter *et al.*, 2012).

그러나 지속가능성 지표를 활용하여 CSV를 측정하기 위해서 가치 창출뿐만 아니라, 선순환 구조를 파악할 수 있는 정성적인 지표의 보완이 필요하다(Porter *et al.*, 2012). 예를 들어, 네슬레는 안정적인 커피 원두를 확보하기 위해 농가에 대한 교육 및 훈련을 통해 커피 농가의 소득을 향상 시키고자 농가가 위치한 지역에 커피 원두 생산 개발 사업을 추진하고 있다. 이 과정에서 네슬레는 정량적 CSV 측정뿐만 아니라 정성적인 측정도 함께 시행하고 있다. 이를 위해 네슬레는 경제·영양·지역개발·용수사용·인권·노동자 등 7개 분야 59개 지표로 구성된 주요 성과 지표(Nestle's key performance indicators, KPIS)를 개발했다(Nestle, 2016). 기본적으로 KPIS는 당해 연도 가치 창출에 대한 정량적 측정을 통해 중장기적인 가치 목표의 달성 여부를 평가한다. 네슬레는 정량적 측정을 통해 미달된 항목에 대해 정성적 측정을 시행하여 문제점이 발생한 원인을 파악하고, 도출된 문제점을 보완하여 가치를 목표에 맞게 확대할 있는 지원정책·유관 기관과의 연계·사업 부분의 개혁 등을 시행한다. 네슬레는 KPIS의 정성적 측정을 통해 지속적인 구조적 보완을 하여 가치창출의 중장기적 목표 달성을 시도하는 것이다. 이처럼, 기존의 기업 성과 측정 지표의 정량적 측정방식을 보완하기 위한 정성 지표의 선정은 주체별로 이루어지는 가치의 창출 방법과 가치의 재분배 과정을 평가하고, 이를 바탕으로 주체간의 연계를 통해 가치 창출을 지속적으로 보완할 수 있는 구조를 어떻게 형성할 것인지 도출할 수 있는 항목으로 구성해야 한다.

## 2) 국가지속가능발전 지표를 활용한 공유가치 창출 측정 지표의 도출

지속가능발전(Sustainable Development)이라는 개념은 세계 환경 개발 위원회(World Commission on Environment and Development)가 1987년 발표한 '우리 공동의 미래(Our Common Future)'에서 "미래 세대의 욕구를 충족시킬 수 있는 능력을 저해하지 않으면서 현재 세대의 욕구를 충족시키는 발전"으로 정의되었다(Brundtland, 1987). 지속가능발전은 경제적·사회적·생태적 목적의 통합을 추구한다. 경제적 목적은 효율성과 성장을, 사회적 목적은 빈곤 해결과 공평을, 그리고 생태적 목적은 자연과 자원 보존을 대상으로 한다.

국제연합(United Nations, UN)은 2000년 밀레니엄 정상회의를 통해 새천년개발목표(Millennium Development, MDGs)를 2015년까지 추진하여 지구상의 빈곤과 불평등을 감소하고 인류의 실제적 삶을 개선하기로 했다. MDGs의 기한으로 제시된 2015년, MDGs의 기존 목표에 글로벌 협력 아젠다로 사회적 불평등·경제 양극화·환경 파괴 등을 추가하여 지속가능발전목표(Sustainable Development Goals, SDGs)가 발표되었다(UNDP, 2015). SDGs는 17개 목표를 가지고 있는데, 2번째 목표인 '기아해소, 식량 안정성 확보 및 지속가능농업'과 12번째 목표인 '지속가능한 소비 및 생산패턴의 보장'은 커피산업에서 도입하고 있는 지속가능한 커피 인증을 통한 CSV와 밀접하게 관련되어 있다.

우리나라는 UN의 지속가능한 발전 개념에 대한 목표 변화를 국내에 적용하기 위해, 수행 조직인 지속가능발전위원회를 2000년 새천년 국가환경비전에 따라 설립하였으며, 제도적 지원을 위해 2007년 제정된 『지속가능발전기본법』은 2010년 『지속가능발전법』으로 개정되었다. 정부는 『지속가능발전법』에 따라 20년을 계획 기간으로 하여 5년 마다 지속가능발전 기본계획을 수립 공포하고 있다. 제3차

지속가능발전 기본계획은 2016년부터 2035년까지 적용되며, 『지속가능발전법』을 기반으로 SDGs를 우리나라 여건에 맞게 반영하여 취약 분야를 보완하는데 목적을 두고 있다. 그리고 각 행정 부처의 행정 결과가 『지속가능발전법』과 적합하게 시행되었는지를 평가하여 정책에 환류하기 위해 “국가지속가능발전 지표”가 선정되었다. “국가지속가능발전 지표”는 경제·사회·환경 등의 분야를 14개 영역<sup>4)</sup> 84개 항목으로 구분하여 제시하고 있다(환경부 지속가능발전위원회, 2016).

“국가지속가능발전 지표”의 세부 지표 중 지속가능한 커피 인증의 CSV를 측정할 수 있는 연관 지표는 사회 분야의 노동·영양 상태·건강관리·교육수준·생활환경·재해, 환경 분야의 농업·수량·수질, 경제 분야의 재정상태·폐기물관리·정보 접근·과학 기술 등이 있다. 사회 분야 지표를 통해 평가할 수 있는 내용은 수확기 임시 계약 노동자의 임금수준, 자녀의 노동 제외로 인한 영양 상태 개선 및 교육기회 증진, 농가의 건강보험 및 사회복지 지출 정도, 농가 주택 생활수준의 개선, 자연재해 피해 등이 있다. 환경 분야에 해당하는 지표는 친환경 인증 농산물 생산 비율, 화학비료 사용량, 농약 사용량, 물 사용량, 수질 오염도 등이 있다. 경제 분야와 연관되는 지표는 부채 비율, 오염 가능한 폐기물 발생량, 시장정보 접근성, R&D의 수행 등이 있다. 설문에 적합하지 않은 지표를 생략하고 세부적인 연관 지표를 정리하여, 최종적으로 CSV 지표를 리커트 척도 13개 문항, 정성 응답 7개 문항으로 도출했다(표 2).

도출된 문항 지표 중 가계 부채의 정도와 프리미엄, 시장정보의 취득, 금융 지원 등의 항목은 유사성을 가지고 있으나 양적 변화의 정도와 질적 변화의 내용을 동시에 확인하기 위하여 중복으로 지정했다. 도출된 커피산업의 CSV 측정 지표는 리커트 척도 지표를 통해 양적 가치 창출의 정도를 확인하고, 정성 응답 지표를 통해 창출된 가치의 양적 변

표 2. 지속가능성 관점에서 커피산업 측정 지표

분야	지표
리커트 척도 지표(5점)	
사회	가계 부채 자녀 교육 기회 마을 시설의 개선 농사 장비의 개선
환경	친환경·신농법의 적용 화학비료 사용 농약 사용 적정한 물 사용 폐수의 발생
경제	재정 이익 커피 판매량 대출 기회 시장정보의 취득
정성 응답 지표	
사회	농가 교육·훈련 시장정보 제공
환경	원두 생산량
경제	인증으로 인한 추가 비용 수확기 계약직 노동자 임금 판매가격의 프리미엄 금융 지원

화가 지속적으로 나타나는 선순환 구조를 형성하고 있는지 질적 가치 변화를 동시에 측정 할 수 있도록 “국가지속가능성 지표”를 보완하였다.

#### 4. 베트남 커피산업의 지속가능한 커피 인증 도입을 통한 공유가치창출 측정

##### 1) 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입을 통한 공유가치창출의 효과

베트남의 지속가능한 커피 인증 사례에 도출된

CSV 측정 지표를 적용하여 분석한 결과, 인증 기준에 적합한 환경적·경제적·사회적 측면의 변화가 나타났다. 각 분야별 변화 정도를 살펴보면, 환경 분야의 변화정도가 가장 많이 나타나고 있으며, 다음으로 경제 분야와 사회 분야의 순으로 긍정적인 변화가 나타났다. 지속가능한 커피 인증이 도입되면서 농가는 인증 과정에서 나타나는 신농법 훈련과 환경 기준 교육을 통해 친환경·고품질 원두의 생산을 확대하였고, 최근 증가된 인증 커피 수료료 인해 원두 판매량이 증가하게 되었다. 커피 판매 확대에 의한 이윤량의 증가는 사회적 분야로 재투자되어 긍정적인 변화를 만들게 되었다. 그러나 이와 같은 가치 창출의 변화는 단편적인 가치 창출의 양적 변화 정도에 해당하며, 이를 통한 선순환 구조가 형성된 것인지는 정성 응답내용을 종합할 필요가 있다.

도출된 CSV 측정 지표를 통해 진행된 설문조사 결과 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입으로 인해 나타난 변화는 다음 표 3과 같다. 환경 분야의 변화를 살펴보면 수자원낭비 감소(4.7), 폐수 감소(4.6), 농법 개선(4.5), 농약사용 감소(4.5), 화학비료 감소(4.2) 순의 지표별 변화가 나타났다. 국영기업과 민간농가를 비교해 보면, 국영기업에서 민간농가에 비해 높은 변화가 나타난 지표는 수자원낭비 감소(4.8), 폐수감소(4.7) 등이며, 민간농가에서 국영기업에 비해 높은 변화가 나타난 지표는 농법 개선(4.7), 농약사용 감소(4.6), 화학비료 감소(4.4) 등이 있다. 베트남의 커피산업은 지속가능 커피 인증이 도입되기 전까지, 정부주도로 급속한 성장이 나타났다. 이 과정에서, 커피 생산량을 단기간에 양적으로 성장시키기 위하여, 화학비료, 농약, 농업용수 등의 무분별한 사용이 나타났다. 환경 분야에서 나타난 지표의 변화는 이와 같은 인위적 방식을 통한 생산량의 확대 관행의 변화를 의미한다. 특히, 주체 간 지표의 차이를 통해 국영기업 산하 농가의 경우 용수를 과도하게 사용하는 관행이 존재하였

고, 민간농가의 경우 화학비료와 농약 등의 남용이 나타났던 것으로 추정할 수 있다.

경제 분야의 지표 변화는 판매량 증가(4.4), 재정지원(4.3), 시장정보 획득(4.3), 이윤 증가(4.2) 순으로 나타났다. 국영기업과 민간농가의 지표 변화를 비교하면, 국영기업이 상대적으로 높은 변화가 나타난 지표는 판매량 증가(4.5), 재정지원(4.5) 등이며, 민간농가의 변화가 높은 지표는 이윤 증가(4.5)<sup>9)</sup>, 시장정보 획득(4.3) 등이 있다. 국영기업과 민간농가의 경제 분야의 차이가 발생하는 가장 큰 원인은 국영기업의 유통 과정이 민간농가의 유통 과정에 비해 수직적이고 폐쇄적인 형태가 나타나기 때문이다. 국영기업에 소속된 농가는 수확 이후 1차 납품시기를 국영기업 본사 통제에 따라 일괄적으로 납품을 해야 한다. 또한, 납품량의 경우 농가와 국영기업 자회사 간의 계약에 명기된 내용에 따라 의무 납품을 시행해야 한다. 민간농가는 유통의 시기와 양을 시장가격에 따라 농가가 자체적으로 결정하기 때문에, 국영기업 소속 농가에 비해 자유로운 유통이 가능하다. 그리고 이 과정에서 적절한 유통 시점을 결정하는 경우, 민간농가의 원두 판매 가격이 국영기업 산하 농가에 비해 높게 형성될 수 있다. 이와 같은 주체 간 유통 과정의 차이로 인하여, 국영기업의 경우 가격변동이 크지 않기 때문에 판매량이나 재정지원 등 농가와 자회사간의 관계로 인한 경제 지표의 변화가 높게 나타나며, 민간농가의 경우 프리미엄 가격을 통한 이윤 증가와 인증 NGO를 통한 가격정보의 제공 등의 변화가 높게 나타난다.

마지막으로 사회 분야의 지표변화는 자녀교육기회 증가(4.6)가 유일하게 4.0 이상의 지표 변화가 나타났다. 부채 감소(3.7), 농기구 개선(3.6), 마을시설 개선(3.4) 등의 순으로 지표 변화가 나타났다. 주체별로 국영기업과 민간농가의 지표변화를 살펴보면, 부채 감소 지표만 민간농가(4.2)의 변화가 상대적으로 높게 나타났으며, 나머지 지표는 국영기업



의 변화가 높게 나타났는데 세부적으로 자녀교육기회 증가(4.7), 농기구 개선(3.9), 마을시설 개선(3.8) 등의 순이다. 경제 분야 측면에서는 국영기업의 수직적이고 폐쇄적인 유통 구조로 인하여 민간농가에 비해 지표 변화가 상대적으로 낮게 나타났지만, 반대로 국영기업의 자회사가 일괄적으로 소속 농가를 통제하면서 NGO와 함께 이윤의 재투자를 통해 사회적 지표를 개선하는데 효과적이다. 민간농가의 경우 경제 분야의 지표 개선과 이를 통한 부채 감소가 높게 나타났지만, 이를 다시 재투자하는 정도는 상대적으로 낮게 나타났다.

이와 같은 지표의 변화는 분야별로 환경 분야, 경제 분야, 사회 분야 순으로 높은 변화가 발생하였는데, 지표 간 변화의 정도 차이가 발생하는 이유는 지속가능한 커피 인증의 절차상 환경 기준의 준수, 친환경·고품질 원두 유통을 통한 이윤의 증가, 확보된 이윤의 사회적 재투자가 순차적으로 나타나기

때문이다. 그리고 지표의 변화 정도는 항목별로 비나카페 소속 농가와 민간농가 사이에도 차이가 나타난다. 주체별 가치 창출 차이는 주체 간 생산 관행, 유통 과정, 거버넌스 등의 특징이 다르게 나타나 동일한 기준을 통해 인증이 진행되더라도 최종 가치의 창출이 차별화 된 것이다. 이처럼, 지표별·주체별 가치 창출의 정도 차이가 나타났지만, 민간농가의 마을시설 개선 항목이 2.1의 낮은 변화가 나타난 것을 제외하면 비나카페 소속 농가와 민간농가의 전 지표 항목이 3.0 이상의 높은 긍정적 효과가 발생하였다. 이를 통해 비나카페가 도입한 지속가능한 커피 인증의 결과 CSV가 추구하는 사회적·경제적 가치의 동시 창출 효과가 나타나고 있음이 검증되었다.

표 3. 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입으로 인한 변화

지표		716 Company	720 Company	721 Company	국영기업 계	민간농가	총계
사회	부채 감소	4.1	4.2	2.2	3.5	4.2	3.7
	자녀교육기회 증가	4.5	4.8	4.9	4.7	4.2	4.6
	마을시설 개선	4.9	4.3	2.2	3.8	2.1	3.4
	농기구 개선	4.9	3.6	3.3	3.9	2.4	3.6
환경	농법 개선	4.9	4.5	3.9	4.4	4.7	4.5
	화학비료 감소	4.6	4.4	3.3	4.1	4.4	4.2
	농약사용 감소	4.6	4.5	4.2	4.4	4.6	4.5
	수자원낭비 감소	5.0	4.4	5.0	4.8	4.4	4.7
	폐수감소	4.8	4.8	4.5	4.7	4.4	4.6
경제	이윤 증가주2	4.7	4.3	3.2	4.1	4.5	4.2
	판매량 증가	4.7	4.6	4.1	4.5	4.1	4.4
	재정지원	5.0	3.6	4.8	4.5	3.9	4.3
	시장정보 획득	4.6	4.3	3.8	4.2	4.3	4.3
응답		10	10	10	30	20	50

주: 1) 리커트 척도 5점 만점 기준으로 1점 '변화가 없다' ~ 5점 '변화가 매우 많다'로 응답

2) 경제 항목의 이윤증가 응답의 경우 정성 응답내용을 보완하여 해석할 필요가 있음  
출처: 설문조사, 2014

## 2) 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입을 통한 공유가치창출 선순환구조의 한계

베트남의 지속가능한 커피 인증을 통한 변화 중 제한사항에 관련된 지표는 전반적으로 ‘제한이 되지 않는다’(3점 미만)는 응답이 나타났다(표 4). 제한 정도에 따라 지표를 살펴보면, 환경기준 준수(2.8), 교육 지원 부족(2.7), 추가 투입 비용(2.7), 낮은 프리미엄 가격(2.7), 신농법 적용의 어려움(2.4), 제한적인 생산량 증가(2.0) 순이다. 국영기업의 응답의 경우 기업별로 제한 사항에 대한 응답이 크게 차이가 났다. 716 Company의 경우 전반적으로 제한사항이 영향을 미치지 않는 것으로 응답이 되었다. 720 Company의 경우 생산량 증가를 제외한 모든 지표에 대해 제한점이 크게 나타난다고 응답했다. 특히, 낮은 프리미엄 가격(4.2), 신농법 적용의 어려움(4.1), 교육 지원의 부족(4.1), 추가 투입 비용(3.6) 등의 지표에서 3.0 이상의 높은 제한점으로 응답이 나타났다. 721 Company의 경우 4.0 이상의 응답이 나타난 심각한 제한 사항은 없었지만, 환경기준 준수(3.8), 제한적인 생산량 증가(3.7) 등의 지표가 일부 제한 요소로 작용하는 것으로 나타났다. 그리고 두 기업에서 공통적으로 3.0 이상의 제한요소로 나타난 지표는 환경기준 준수이다. 민간농가

의 경우 낮은 프리미엄 가격(3.2), 교육 지원 부족(3.1) 등의 지표에서 일부 제한점이 나타난다. 이처럼 베트남의 지속가능한 커피 인증의 제한 요소는 농산물인 커피의 특성상, 생산지역의 생산 환경과 기존의 유통 과정 등 개별 농가의 배경 요인에 따라 매우 상이하게 나타난다. 그럼에도 불구하고 낮은 프리미엄 가격, 환경기준 준수, 교육 지원 부족은 설문대상 3개 기업과 민간농가 중 2개 이상의 주체에서 3.0 이상의 제한점으로 공통적으로 나타났다. 베트남 커피의 주 품종인 로부스타<sup>6)</sup>는 아라비카에 비해 낮은 가격이 특징이다. 이러한 가격 특징을 바탕으로 베트남 커피사업은 단기간에 박리다매식 양적 성장을 할 수 있었다. 설문에서 공통적으로 도출된 3가지 제한요소인 낮은 프리미엄 가격과 환경기준 준수는 베트남 커피의 품종의 가격특징과 정부 주도로 이루어진 급속한 성장과정에 상충되는 부분이며, 교육 지원의 부족은 기존의 생산 관행을 본질적으로 수정하는 데 있어 발생하는 제한점이다.

특히, 프리미엄 가격 문제는 지속가능한 커피 인증 도입을 통한 CSV 선순환 구조 성립을 불가능하게 하는 본질적인 제한점이라고 할 수 있다. 지속가능한 커피 인증 과정에서 환경기준과 신농법을 적용하면서 농가는 기존 원두 생산과 비교하여 추가 투입비용이 발생한다(Lee et al., 2016). 이와 같

표 4. 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입과정의 제한 요소

제한점	716 Company	720 Company	721 Company	국영기업 계	민간농가	총계
프리미엄 가격	1.2	4.2	2.0	2.5	3.2	2.7
신농법 적용의 어려움	1.4	4.1	2.9	2.8	1.2	2.4
환경기준 준수	1.4	3.0	3.8	2.7	2.9	2.8
교육 지원 부족	1.3	4.1	2.2	2.5	3.1	2.7
추가 투입 비용	1.5	3.6	2.9	2.7	2.9	2.7
제한적인 생산량 증가	1.3	1.4	3.7	2.1	1.6	2.0
응답	10	10	10	30	20	50

주: 리커트 척도 5점 만점 기준으로 1점 ‘제한이 되지 않는다’ ~ 5점 ‘매우 제한이 된다’로 응답  
출처: 설문조사, 2014

은 추가 투입비용은, 비료와 농약의 교체, 관개 시설 정비 등이 해당된다(표 5). 가장 많은 추가 비용 발생 요소는 화학 비료의 교체에 연평균 2.8 백만 VND, 관개 시설 정비 및 용수 관리에 연평균 1.3 백만 VND가 추가로 투입되는 것으로 나타났다. FLO와 UTZ에서는 지속가능한 커피 인증으로 발생하는 프리미엄 가격이 이와 같은 추가 투입비용을 상쇄하고, 생산 전반에 재투자가 가능한 정도라고 설명하고 있다. 즉, 프리미엄 가격은 정량적 가치 창출의 변화와 연관된 이윤량의 변동을 상쇄할 수 있는 조절 기제의 역할을 하는 것이다. 그러나 설문 조사 결과 현재 베트남의 커피 농가는 프리미엄을 통해 선순환 창출을 할 수 있는 경제적 가치를 보장받지 못하고 있다. 지속가능한 커피 인증이 CSV 메커니즘으로써 농가·기업·지역사회에 선순환 구조를 형성하기 위해서는, 적절한 프리미엄 가격에 대한 보장을 논의하여야만 한다.

또한, 비나카페의 자회사인 716 Company·720 Company·721 Company의 인터뷰 사례에서 비나카페의 지속가능한 커피 인증 과정의 프리미엄 가격의 더 근본적인 문제점이 나타났다. 716 Company의 경우 일반커피와 인증커피를 나누어 조달과 납품을 시행하고 있다. 이 과정에서 특수한 점은 모기업의 요청에 따라 인증커피의 프리미엄 가격을 포기하고 일반커피와 동일한 가격으로 납품하고 있다는 점이다. 다음으로 720 Company

의 경우 모기업과 가격협상을 통해 700VND/kg의 프리미엄 가격을 조정하였지만, 실제로는 716 Company의 사례처럼 모기업의 요청으로 프리미엄 가격을 포기하고 납품을 진행했다. 마지막으로, 721 Company의 경우 납품과정에서 인증 커피에 대해 300VND/kg의 프리미엄 가격을 받을 수 있었지만, 조달한 인증 커피의 일부는 일반커피로 분류하여 모기업에 납품을 진행했다. 비나카페는 주식회사화를 통해 자회사 중심의 거버넌스 구조로의 변화를 시도하고 있지만(지호철·이승철, 2015), 주식회사화가 지연되면서 모기업 중심의 거버넌스가 유지되고 있다. 비나카페는 모기업 중심의 거버넌스를 기반으로 모기업과 자회사간의 폐쇄적인 거래 관계가 나타난다. 이러한 폐쇄적 거래관계 때문에, 모기업은 프리미엄을 포기하고 인증 과정에서 발생하는 추가 비용을 자회사의 경제적 부담으로 전가하고 있다(지호철·이승철, 2017). 이는 결국 자회사의 측면에서 지속가능한 커피 인증 도입 이후 전혀 경제적인 가치창출이 나타나지 않는다는 것이다. 비나카페의 지속가능한 커피 인증이 본연 목적에 맞는 선순환 구조를 형성하기 위해서는, 추가 투입비용을 상쇄하고 재투자가 가능할 수준의 적정 가격이 보장되어야만 한다.

표 5. 베트남의 지속가능한 커피 인증 도입으로 인한 추가 투입 비용(백만 VND/년)

요소 \ 투입	716 Company	720 Company	721 Company	국영기업계	민간농가	총계
비료	3.6	2.4	2.8	2.9	2.4	2.8
농약	-0.2	0.7	0.1	0.2	-0.3	0.1
용수	1.5	2.9	0.4	1.6	0.1	1.3
기타	0.1	0.7	0.0	0.2	0.8	0.4
응답	10	10	10	30	20	50

출처: 설문조사, 2014

## 5. 결론

본 연구는 기업이 경제적 가치뿐만 아니라 사회적·환경적 가치를 동시에 창출함으로써 주주와 이해관계자 중심의 이윤 창출 메커니즘이 기업의 이윤 극대화에 이끈다는 개념을 검증하기 위해 CSV 효과 및 환류 측정 지표개발을 하고자 했다. 따라서 본 연구는 CSV의 선순환 구조를 측정할 수 있는 지표를 도출하기 위해 2010년에 제정된 『지속가능발전법』에 따라 선정된 “국가지속가능발전 지표”를 활용하여 ‘지속가능성 지표’를 도출했다. ‘지속가능성 지표’는 “국가지속가능발전 지표”의 14개 분야에서 CSV와 직접적으로 관련된 경제, 사회, 환경 분야에 포함된 지표 중 글로벌 커피 인증기관에서 제시한 지속가능한 커피 가치 지표를 고려하여 20개 지표를 도출하여 선정했다.

본 연구는 이와 같이 선정된 ‘지속가능성 지표’를 베트남 최대 커피 국영기업인 비나카페의 인증커피 사례에 적용하여 CSV의 효과를 측정하고자 했다. CSV의 효과에 대한 분석 결과, 비나카페의 지속가능한 커피 인증 도입은 CSV가 추구하는 경제적·사회적·환경적 가치를 동시에 창출함으로써 선순환 구조에 대한 긍정적인 변화를 가져왔다. 그러나 가치 재생산의 구조가 경제적 가치의 질적 창출보다는 양적 창출에 따른 변화에 기반하고 있어 지속 가능한 CSV의 선순환 구조에 대한 근본적인 한계가 나타났다.

긍정적인 측면의 변화는 지속가능한 커피 인증을 통해 인증 기준에 적합한 농가의 환경적·경제적·사회적 변화가 나타났다는 점이다. 비나카페의 글로벌 커피 인증기관인 UTZ는 역량개발자가 인증 대상 농가를 대상으로 신농업 훈련과 더불어 환경 기준에 대한 교육을 진행할 뿐만 아니라, 인증요원이 UTZ에 의해 제시된 행동 코드에 맞춰 농가를 관리 및 감시한다. 이와 같은 환경적 변화로 친환경적

이고 품질이 높은 원두 생산이 증가하게 되었다. 이로 인해 비나카페의 농가는 글로벌 인증 커피의 수요 증가에 조용하여 시장 확보가 가능하여 이윤량이 증가함으로써 재투자되는 선순환적 가치가 창출되는 경제적 변화가 나타났다. 그 결과, 농가의 부채가 감소하고, 자녀의 교육기회가 증가하게 되었으며, 마을 시설에 대한 인프라가 확대되었을 뿐만 아니라 농기구의 공동 활용의 기회가 확대됨으로써 사회적 변화가 나타났다. 따라서 지속가능한 커피 인증 도입은 지역 사회에 긍정적인 환경적·경제적·사회적 변화를 수반했다.

그러나 가치 재생산의 측면에서 비나카페의 환경적 가치 창출에 따른 경제적 가치 창출은 글로벌 인증 커피의 수요 증가에 따른 단기적 이윤량의 양적인 증가에 기반하고 있다. 즉 경제적 가치의 양적 창출은 인증 커피 도입에 따른 추가 투입 비용을 상시적으로 상쇄할 수 있는 시장 확보(market security)를 의미하는 것은 아니다. 따라서 글로벌 커피 수요 변화는 이윤량의 하락을 가져올 수 있을 뿐만 아니라 환경적 가치 및 사회적 가치 창출도 동시에 차단되어 지속가능한 CSV의 선순환 구조 형성에 근본적인 한계를 가져올 수 있다.

인증 커피 도입에 따른 비나카페 자회사의 경제적 가치 창출의 근본적인 한계는 인증 커피의 프리미엄 가격을 전혀 보장 받지 못한다는 점이다. 실질적으로 인증 커피의 프리미엄 보장은 인증 커피 도입에 따른 비료, 농약, 용수 등과 같은 환경적 추가 비용과 수요 변동에 따른 농가 이윤량의 변화에 상시적으로 조용할 수 있는 조절 기제로서 역할을 할 수 있다. 그러나 비나카페 자회사는 소유 농가를 통해 인증 커피를 도입 및 생산을 하고 있음에도 불구하고 외부 거래를 통해 프리미엄 가격을 확보하지 못하고 있다. 이는 총공사 설립 이후 나타난 비나카페의 폐쇄적인 거래 관행으로 볼 수 있다. 따라서 비나카페가 현재의 모기업 중심의 거버넌스를 유지한다면, 프리미엄 가격으로 인한 CSV 선순환 구조

창출은 매우 제한적일 수밖에 없다.

## 주

- 1) Porter & Kramer는 CSV를 3가지 유형으로 구분하여 제시하였지만, 3가지 유형은 순서나 위계를 가지지 않는 독립적인 개념으로 설명하고 있다. 각 유형은 개별적으로 형성될 수 있지만, 2개 이상의 유형이 종합적으로 형성될 수도 있다.
- 2) 4C는 커피산업의 지속가능성을 위하여 생산, 가공, 거래, 수요에 부합하는 가이드라인을 제시한다(이상울, 2016). 이 과정에서 기존에 존재하는 인증기관의 인증 지표를 종합하여 제시하는데, 독립적인 인증기관의 인증을 받는 경우보다 인증 기준이 낮아 기업의 선호가 나타난다.
- 3) UTZ은 인증 전반에 대한 과정을 UTZ GIP(Good Inside Portal)을 통해 전산 추적 관리한다. UTZ의 인증을 받고 있는 각 주체는 인증 기준에 따라 유통과정과 관련된 정보를 UTZ GIP 시스템에 입력해야 하고, UTZ은 Certification Body가 현장에서 취합한 내용과 UTZ GIP 시스템의 입력한 정보를 비교하여 인증 과정을 모니터링한다.
- 4) “국가지속가능발전 지표”에 해당하는 사회 분야는 형평성·건강·교육·주택·재해 안전·인구 등 6개 영역으로 구성되어 있으며, 환경 분야는 대기·토지·해양/연안·담수·생물다양성 등 5개 영역으로, 경제 분야는 경제구조·소비생산·정보화 등 3개 영역으로 구성되어 있다. 영역별 지표는 행정 부처의 업무 범위에 따라 정책 부서가 지정되어 있으며, 지속가능발전위원회는 각 부서의 지속가능발전 지표 이행 실적을 2년마다 평가하고 있다.
- 5) 비나카페의 소속 농가의 경우 폐쇄적인 의사결정 구조로 인하여 프리미엄 가격을 보장받지 못한다. 그러나 민간농가의 경우 판매 과정에서 인증에 따른 프리미엄 가격을 보장받기 때문에 비나카페 소속 농가보다 높은 이윤이 발생한다.
- 6) 베트남에서 생산되는 커피는 로부스타 95%, 아라비카 5%로 로부스타가 대부분을 차지하고 있다(정수열 외, 2016). 로부스타는 상품성이 낮고 카페인이 높으며, 가격이 싼 것이 특징이다. 그러나 원두커피의 주원료로 사용되는 아라비카 품종과 블렌딩을 할 경우 풍미를 높여주는 특징을 가지고 있으며, 인스턴트커피 시장이 확대되면서 수요가 점차 확대되고 있다. 베트남의 품종과 수출 비중을 감안하면 베트남은 세계 최대의 로부스타 수출국이다(정수열, 2013).

## 참고문헌

- 김태영, 2012, “CSV는 자본주의 그 자체, 한단계 높은 이윤을 준다,” 동아비즈니스리뷰 96(1), pp.46-51.
- 김희연·이재광·최석현·최영기, 2013, “복지의 새로운 영역, 사회적경제,” 이슈&진단 100, 경기개발연구원.
- 유문주, 2015, “공유가치창출의 진정성 및 정당성 지각에 관한 연구: CSR 성과와의 비교를 중심으로,” 한국항공대학교 박사학위논문.
- 이경화, 2014, “장소 브랜딩의 공유가치 평가지표 연구,” 한국디자인문화학회지 20(3), pp.447-460.
- 이상울, 2016, “베트남의 지속가능한 커피 프로그램과 그 성과,” 한국경제지리학회지 19(2), pp.343-359.
- 유소리·윤유식·김기현, 2015, “컨벤션산업 공유가치창출(CSV)에 따른 기대성과 및 지속적 행동의도 연구,” 관광레저연구 27(7), pp.259-275.
- 유승규, 2015, “공유가치창출 경영이 고객 충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” 숭실대학교 박사학위논문.
- 임수진, 2011, “지속가능한 커피의 역할과 한계 - 20세기 말 커피위기 시대 중미지역을 사례로,” 이베로아메리카 13(2), pp.189-228.
- 장은정, 2016, “아웃도어 브랜드와 소비자의 관계형성을 위한 마케팅 전략,” 중앙대학교 박사학위논문.
- 정수열, 2013, “계획 이주와 자발적 이주 간 연계 -베트남 닥락 성 커피 생산에서 이주의 역할-,” 한국경제지리학회지 16(3), pp.344-358.
- 정수열·이승철·조영국, 2016, “베트남 중부고원지대 커피농가의 사회경제적 격차: 민족성의 영향을 중심으로,” 한국경제지리학회지 19(2), pp.360-377.
- 지호철·이승철, 2015, “베트남 기업 지배구조의 변화와 경쟁력: 비나카페의 주식회사화 전략,” 한국경제지리학회지 18(4), pp.415-430.
- 지호철·이승철, 2017, “베트남의 지속가능한 커피 인증 프로그램의 도입과 한계: 비나카페를 사례로,” 한국경제지리학회지 20(4), pp.503-521.
- 환경부 지속가능발전위원회, 2016, 국가 지속가능성 보고서(‘12~’14), 환경부.
- Brundtland, G., 1987, *Our common future: Report of the*

- 1987 *World Commission on Environment and Development*, United Nations.
- Catturani, I., Nocella, G., Romano, D. and Stefani, G., 2008, Segmenting the Italian coffee market: marketing opportunities for economic agents working along the international coffee chain, In *12th Congress of the European Association of Agricultural Economists*.
- Donaldson, L. and Davis, J., 1991, "Stewardship theory or agency theory: CEO governance and shareholder returns," *Australian Journal of Management* 16(1), pp.49-64.
- Fairtrade International, <https://www.fairtrade.net/>(최종열람일: 2018년 11월 11일).
- Friedman, M., 2009, *Capitalism and Freedom*, University of Chicago press.
- Jennings, P. and Zandbergen, P., 1995, "Ecologically sustainable organizations: An institutional approach," *Academy of Management Review* 20(4), pp.1015-1052.
- Jones, T., 1995, "Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics," *Academy of Management Review* 20(2), pp.404-437.
- Kramer, M. and Pfitzer, M., 2016, "The ecosystem of shared value," *Harvard business review* October, pp.1-11.
- Lee, S-C., Chung, S-Y. and Joh, Y-K., 2016, "Global Value Chains and Creating Shared Value in Vietnamese Coffee Frontier," *Journal of the Economic Geographical Society of Korea* 19(2), pp.399-416.
- Nestle, 2016, *Nestlé in society*, Nestle.
- Porter, M. E. and Kramer, M. R., 2002, "The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy," *Harvard business review* 80(12), pp. 56-68.
- Porter, M. E. and Kramer, M. R., 2006, "Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility," *Harvard Business Review* December 2006, pp.78-93.
- Porter, M. and Kramer, M., 2011, "Creating Shared Value," *Harvard Business Review* January-February 2011, pp.1-17.
- Porter, M., Hills, G., Pfitzer, M., Patscheke, S. and Hawkins, E., 2012, *Measuring shared value: How to unlock value by linking social and business results*, FSG.
- UNDP, 2015, Sustainable Development Goals, UNDP.
- UTZ Certified, <https://utz.org/>(최종열람일: 2018년 11월 12일).
- Van Marrewijk, M., 2003, "Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: Between agency and communion," *Journal of Business Ethics* 44(2-3), pp.95-105.
- 교신: 이승철, 서울 중구 필동로 1길 30 동국대학교 사범대학 지리교육과, 전화: 02-2260-3402, 팩스: 02-2285-3409, 이메일: leesc@dongguk.edu
- Correspondence: Sung-Cheol Lee, Department of Geography Education, Dongguk University (Seoul campus), 30, Phildong-ro 1-gil, Jung-gu, Seoul, Korea, Tel: 82-2-2260-3402, Fax: 82-2-2285-3409, E-mail: leesc@dongguk.edu
- 최초투고일 2018년 11월 13일  
수정일 2018년 12월 5일  
최종접수일 2018년 12월 14일