

## مدیریت ریسک در کسب‌وکار حلال: الگوی جدید ارزش‌آفرینی

فریدون رهنمای رودپشتی<sup>۱</sup>

آزاده سلیمانی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۱۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۲

شناسه دیجیتال: 10.30495/AFI.2022.1964809.1143

### چکیده

کاربست راهبردهای مدیریت ریسک موضوعی حیاتی است. از مهم‌ترین ریسک‌هایی که کسب‌وکارها با آن مواجه هستند و باید مدیریت شود، ریسک رقابتی و ریسک شهرت یا برندینگ در کسب‌وکار است چنانچه این ریسک‌ها در کسب‌وکار، مدیریت نشود می‌تواند تهدیداتی بالقوه بر اعتبار و حسن شهرت شرکت داشته باشد. یکی از مواردی که در به‌دست‌آوردن بازار و باقی‌ماندن در محیط رقابتی تجارت جهانی، حائز اهمیت است، برندینگ حلال است. هدف این پژوهش بیان این مطلب است که در شرایط جدید ایجاد شده، علاوه بر مؤلفه‌های مثلث بقا (بهای تمام‌شده، کیفیت و کارکرد) که شرط لازم جهت بقای کسب‌وکار است، به سازه‌های مثل حلال (شریعت، مقبولیت و سلامت) به‌عنوان شرط کافی در محیط رقابتی امروزه نیز نیازمند است. مبانی نظری و پیشینه پژوهش به روش کتابخانه‌ای شناسایی و استفاده شده است و به‌صورت مروری تدوین شده است. برای رسیدن به هدف ارزش‌آفرینی برای مشتری، بقای در محیط کسب‌وکار امروزه و همچنین مدیریت ریسک‌های رقابتی پیشروی کسب‌وکارها ایجاد توازن بین مثلث بقا و مثلث حلال لازم و ضروری است. ارائه الگوی جدید ارزش‌آفرینی که ایجاد توازن بین ارکان مثلث حلال با مثلث بقا به‌عنوان یک اصل در کسب کارهای امروزی را تبیین کرده است.

**کلید واژه‌ها:** مدیریت ریسک، برند حلال، ترازوی ارزش‌آفرینی، مثلث بقا، ریسک برند.

**طبقه‌بندی موضوعی:** G32.

۱. گروه مالی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). [roodposhti.rahnama@gmail.com](mailto:roodposhti.rahnama@gmail.com)

۲. گروه حسابداری، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## ۱- مقدمه

ریسک، مفهومی است که اخیراً بسیار مورد توجه جامعه‌شناسان بوده است. ارتباط تنگاتنگی بین ریسک‌پذیری و توسعه‌یافتگی وجود دارد. نمی‌توان از نوآوری و ایجاد فرصت‌های جدید تولید و فعالیت اقتصادی سخن گفت؛ اما به ریسک‌ها و خطرات احتمالی موجود در آن توجهی نکرد؛ لذا نوآوری چیزی جز پذیرش ریسک و انجام و مدیریت یکسری تغییرات و تحولات نیست (کوررس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). در این فرایند مدیریت ریسک ضروری و به مسئله‌ی توان مالی و ظرفیت اقتصادی بنگاه هم ارتباط دارد چرا که کاهش ریسک در بنگاه می‌تواند باعث افزایش سرمایه‌ی در گردش آن بنگاه شده و به توسعه آن بنگاه کمک کند (آمیت و ورنرفلت<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰). مدیریت ریسک، فرایند سنجش و استراتژی برای مدیریت ریسک است، استراتژی‌هایی که در مدیریت ریسک به کار گرفته شده شامل انتقال ریسک به قسمت‌های دیگر، کاهش اثرات منفی ریسک، اجتناب ریسک و پذیرش قسمتی یا تمام از یک ریسک خاص است (فدائی و همکاران، ۱۴۰۰). ریسک در کسب‌وکارها طیف وسیعی از مسائل را در برمی‌گیرد. از مهم‌ترین ریسک‌هایی که کسب‌وکارها با آن مواجه هستند و باید مدیریت شود ریسک رقابتی و ریسک شهرت یا برندینگ در کسب‌وکار است چنانچه این ریسک‌ها در کسب‌وکار، مدیریت نشود می‌تواند تهدیداتی بالقوه و آثاری ناخواسته بر اعتبار و حسن شهرت شرکت داشته باشد. یکی از مواردی که در به‌دست‌آوردن بازار و باقی‌ماندن در محیط رقابتی تجارت جهانی، حائز اهمیت می‌باشد، برندینگ حلال است. در یک دهه اخیر، «حلال» به واژه‌ای کاملاً رایج در بخش‌های مختلف اقتصادی کشورهای مسلمان تبدیل شده است که علت اصلی آن، حجم بالای سرمایه‌گذاری‌های خارجی و صادرات محصولات غذایی و غیر غذایی غرب به خاورمیانه و جنوب شرقی آسیا بوده است. معنای این واژه عربی که «مجاز» یا «مشروع» می‌باشد، بسیار روشن است. با این وجود، تفسیر و تعبیر علمی آن در کشورهای مختلف واردکننده محصولات حلال، متفاوت است. حلال کلمه‌ای عربی که معنای آن مجاز یا قانونی برای مسلمانان است. حلال به چیزی اشاره دارد که در شریعت اسلام مجاز تشخیص داده شده و در مورد هر نوع فعالیت بشری کاربرد دارد. واژه حلال مفهومی است که مسلمانان بر مبنای آن محصولاتی را مورد استفاده قرار می‌دهند که برای مصرف سالم هستند و در محلی پاکیزه و سالم نیز تولید شده‌اند (آلسرهان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). در سال ۱۹۹۷ هم‌زمان با تعریف رسمی محصولات حلال از سوی فائو<sup>۴</sup>، اهمیت علامت تجاری حلال افزایش یافت. ارائه محصولات با نشان حلال نخستین بار در مالزی انجام گرفت و ملت‌های مسلمان

1. Korres

2. Amit & Wernerfelt

3. Alserhan

4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)

آن را همچون علامت تجاری در جهان معرفی کردند (الم و سایوتی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). در واقع حلال علاوه بر موضوع سلامت و بهداشت مواد غذایی مبتنی بر شریعت تمام جنبه‌های زندگی بشری را نیز تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. مفهوم و مضمون حلال مطالبی چون احتیاج به حفاظت از محیط‌زیست، رفتار مناسب انسان با حیوانات، سرمایه‌گذاری‌های اخلاقی و ارزش ذاتی پول‌ها و رعایت انصاف در تمامی معاملات بازرگانی را مورد بررسی قرار می‌دهد که از جامعیت لازم برخوردار شده است. اما چرا برند حلال در کشورهایی که پیرو اسلام نیستند؟ پاسخ تا حدی مشخص است. شکی نیست که همه شرکت‌های بزرگ یا کلیه اشخاص حقوقی که خواهان موفقیت در صحنه تجارت جهانی هستند، سعی می‌کنند محصولات و خدمات خود را بین‌المللی کنند. امروزه در جهان، حدود ۱/۸ میلیارد نفر (حدود ۲۰ درصد از جمعیت دنیا) مسلمان زندگی می‌کنند که می‌تواند برای بازاریابان جهانی، فرصتی منحصر به فرد را رقم بزند. پیش‌بینی می‌شود جمعیت مسلمانان در سطح جهان از مرز ۲ میلیارد نفر خواهد گذشت و از سوی دیگر نقش آفرینی جدی این کشورها در ورود به عرصه‌های جدید سیاسی که همراه با تغییر نگرش‌ها و طرح مطالبات جدید در کنار افزایش ظرفیت‌های اقتصادی خواهد بود، باعث شده که به تدریج صاحبان برند و سرمایه‌های بزرگ در جهان متوجه این قبیل کشورها شده‌اند و به نوعی می‌توان شاهد نوعی رقابت بین کشورها و شرکت‌های بزرگ غربی در تلاش برای به دست آوردن سهم بیشتر از این بازار بود که این موضوع به موضوعی بااهمیت تبدیل شده است.

هدف این پژوهش بیان این مطلب است که در شرایط جدید ایجاد شده، علاوه بر مؤلفه‌های مثلث بقا (بهای تمام‌شده، کیفیت و کارکرد) که شرط لازم جهت بقای کسب‌وکار است به سازه‌های مثل حلال (شریعت، مقبولیت و سلامت) به عنوان شرط کافی در محیط رقابتی امروزه نیز نیازمند است. این محیط نوعی فرصت برای جهان اسلام به‌ویژه ایران به شمار می‌رود که با اصلاح و تقویت ساختارهای خود در تمامی سطوح و بخش‌ها از این فرصت‌ها به خلق مزیت بپردازد. پیشینه تاریخی، شرایط اقلیمی، موقعیت جغرافیایی ایران و توانمندی‌های خوب آن در عرصه پزشکی، غذا، هنر، ورزش و سایر حوزه‌های دیگر را نمی‌توان با سایر مناطق و کشورهای اسلامی مقایسه کرد. این امکانات می‌تواند تحت لوای یک برند اصلی به اسم حلال بسیج شده و به باز ساخت و تقویت زیرمجموعه‌های خود بپردازد. حرکت‌های پیشرو به‌وسیله کشورهایی مانند برونئی، مالزی و ایران در زمینه آزمایش کردن، صدور گواهی و استاندارد کردن عرصه فعال در تولید انواع مواد غذایی و محصولات دارویی و آرایشی حلال آغاز شده است که تداوم این راهبرد در حوزه خدمات حلال، می‌تواند بازارهای جدیدی را ایجاد نموده و به راه‌اندازی عرصه‌های فعالیتی جدید بپردازد. اگر به صدر اسلام نگاهی داشته باشیم خواهیم دید که

تأکید خاصی در دین اسلام به تجارت، گردشگری، حفظ مالکیت و رونق بخشی به کانون‌های شهری وجود داشته و دارد که در این پژوهش به آن با رویکرد مدیریت ریسک به ارائه الگوی نوآورانه و جدید ارزش‌آفرینی در کسب‌وکار پرداخته می‌شود.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

جایگاه مفاهیم و اصطلاحات دینی و شرعی در کسب‌وکارها موضوعی است که تاکنون توجه پژوهش‌های بسیاری را به خود جلب کرده است. بین اعتقادات مذهبی افراد و گرایش به ایجاد، اداره و موفقیت کسب‌وکار، رابطه قوی و مستقیم وجود دارد. داشتن باورهای مذهبی، افراد را در گذر از بحران‌های پیش‌آمده برای کسب‌وکار یاری می‌کند (هالند<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵) که یکی از این باورهای مذهبی واژه "حلال" در کسب و کارهاست. در زمینه‌ی محصولات حلال در ایران و در فرهنگ کسب‌وکار وقتی صحبت از حلال بودن می‌شود بلافاصله اذهان بر موضوعات مذهبی و حلال بودن این محصولات از نظر احکام شرعی اسلام (ذبح شرعی)، متمرکز می‌شود. حال آنکه امروزه برند حلال تنها یک موضوع مذهبی و مسئله دینی نیست و تضمین‌کننده کیفیت و نشان دهند شیوه زندگی است. (عمر و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). برند حلال علاوه بر اینکه به مصرف‌کنندگان این اطمینان را می‌دهد که محصول بر اساس احکام شرعی اسلام تهیه شده، به نمادی جهانی تبدیل شده که نشان دهنده پاکیزه بودن، سالم و بهداشتی بودن و کیفیت محصولات است (عزیز و وی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). تصویر مثبت نام تجاری این مزیت را برای تولید کننده به همراه دارد که مصرف‌کنندگان آن را بهتر بشناسند. مصرف‌کنندگان خریدار محصولاتی هستند که تصویر ذهنی مثبت به آنها دارند شرکت‌ها به کمک تصویر مطلوب برند، اعتماد و تعهد مصرف‌کنندگان را به دست می‌آورند و آنها را وفادار می‌سازند. بررسی‌ها نشان می‌دهد تصویر برند مطلوب می‌تواند باعث رضایت و درنهایت به وفاداری مصرف‌کنندگان به برند منجر شود. معنا و تصویر برند یک محرک قدرتمند برای تصمیم‌گیری مصرف‌کننده است و توضیح می‌دهد چرا برندهای قوی، رهبران بازار در فروش و سود هستند (مظهر و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). در نتیجه در بحث پیرامون حلال بودن کسب‌وکارها به این نتیجه می‌رسیم که علاوه بر باور سنتی و مطابق با شریعت اصطلاح "حلال" مؤلفه‌های بااهمیت دیگری چون: مقبولیت و مشروعیت و سلامت را نیز شامل می‌شود. در محیط رقابتی امروزه علاوه بر مؤلفه‌های مثلث بقا (بهای تمام‌شده، کیفیت و قیمت) که شرط لازم جهت بقای کسب‌وکار است به سازه‌های مثل حلال (شریعت، مقبولیت و سلامت) به عنوان شرط کافی نیز نیازمند

1. Holland  
2. Omar *et al.*  
3. Aziz & Vui  
4. Muzhar *et al.*

است. پارادایم جدید کسبوکار ایجاد توازن بین این دو مثلث و سازه‌های آنها است. در این پارادایم از یک سوء مثلث پایداری مستمر را داریم که متشکل از قیمت تمام‌شده، کارایی و تحویل به‌موقع و کیفیت است و تداوم و بقا کسبوکار را به دنبال دارد؛ در طرف دیگر نیز مثلث حلال است که مبتنی بر شریعت (اصول ذبح شرعی)، سلامت (اصول بهداشت) و صیانت (اصول رعایت حقوق شهروندی) است و توسعه کسبوکار را تضمین می‌کند.

مثلث سه‌بعدی کسبوکار رقابتی و منطقه بقا: مثلث بقاء دارای سه بعد است که هر بعد آن معرف یکی از محورهای مهم محصول است و این سه بعد عبارت‌اند از بهای تمام‌شده، قیمت فروش، کیفیت و کارکرد. تنها محصولاتی که در جهت ارزش‌های این سه بعد بیان‌کننده ارزش مشتری باشد، شانس موفقیت در محیط رقابتی کسبوکارها را دارند. برای هر یک از این سه بعد، یک گستره تعریف می‌شود که با مشخص کردن حداقل و حداکثر کردن ارزش‌ها از دید مشتری این دامنه تعریف می‌شود. هر یک از این مناطق با سه استراتژی پیش‌گامی هزینه، تمایز محصول و تصادم در ارتباط است. منطقه‌ای که بین نقاط ماکسیمم و مینیمم ارزش‌ها برای هر یک از ابعاد مذکور تعیین می‌شوند را اصطلاحاً منطقه بقا می‌نامند (رهنمای رودپشتی، ۱۳۹۲).



شکل (۱) مثلث بقاء

Figure (1) Survival triangle

انتخاب استراتژی پیش‌گامی هزینه و تمایز محصول در مواردی که منطقه بقا محصول بزرگ باشد، موفقیت‌آمیز است. منطقه بقاء وقتی بزرگ است که اختلاف بین حداقل و حداکثر ارزش هر یک از ابعاد محصول وسیع باشد. وقتی شکاف بین سطوح ماکسیمم و مینیمم زیاد باشد توانایی بنگاه‌های اقتصادی در ایجاد محصولات متمایزی که ارزش‌های بالایی برای یک ویژگی و ارزش‌های پایین‌تری در رابطه با سایر ویژگی‌ها داشته باشند، افزایش می‌یابد. وقتی که شکاف به‌اندازه کافی بزرگ باشد این امکان به وجود می‌آید که منطقه را حداقل به دو منطقه بقای جدید (حداقل و حداکثر کیفیت و کارکرد) تقسیم کند. در این حالت واحد تجاری باید تصمیم بگیرند روی ویژگی قیمت یا آن دو ویژگی دیگر رقابت کنند. رقابت بنگاه‌های اقتصادی که بر بعد قیمت رقابت می‌کنند استراتژی پیش‌گامی هزینه را دارند، درحالی‌که بنگاه‌های اقتصادی بر ویژگی کارکرد و کیفیت رقابت می‌کنند استراتژی تمایز محصول را

پذیرفتند. وقتی مؤسسات بدون ائتلاف وقت رقابت می‌کنند، منطقه بقاء خیلی کوچک می‌شود و تولید یک محصول متمایز در زمان طولانی‌تر امکان ندارد. مشتریان در صنعت تمایلی در انجام تعادل بین سه محور را ندارند. همه کسب‌وکارها محصولاتی را پیشنهاد می‌دهند که دارای کیفیت و کارکرد بالا با قیمت پایین هستند که این امر مستلزم تولید محصول با بهای تمام‌شده پایین می‌باشد؛ بنابراین در این حالت با رقابت پیش می‌روند و استراتژی تصادمی را می‌پذیرند.

مثلاً سه‌بعدی کسب‌وکار حلال و منطقه بقا: بر اساس پژوهش‌های رهنمای رودپشتی (۱۳۹۷) به‌عنوان ایده جدید و نوآورانه، شکل (۲) بیانگر ارکان کسب‌وکار حلال است که مبتنی بر شریعت (اصول ذبح شرعی)، سلامت (اصول بهداشتی) و مشروعیت (اصول رعایت حقوق شهروندی) است.



شکل (۲) مثلث حلال  
Figure (2) halal triangle

فهم عوامل تأثیرگذار بر مقبولیت برند حلال در بازار، به توضیح بیشتر دلایل آن مقبولیت در بین مصرف‌کنندگان وابسته است. رهنمودهای کلی در اسلام، اغراض خاص فردی و اجتماعی را در پس پرده مفهوم "حلال" تعیین می‌کند (دهقانی و هادوی، ۱۳۹۵). تا جایی که از نگاه فلسفه حکمت متعالیه، آنچه می‌خوریم، تأثیر مستقیم در اندیشه‌ها، انگیزه و ایمان دارد. در کنار ارزش دینی، اهدافی مانند حفظ حیات خود و نسل‌های آینده و حفظ احترام به خود مدنظر است (نورادلی و همکاران، ۲۰۰۸). امروزه مفهوم حلال، فراتر از ارزش دینی آن مورد توجه است. نگرانی روبه‌رشد مصرف‌کنندگان مواد غذایی در مورد سلامت، به‌عنوان یک امتیاز برای تولیدکنندگان مواد غذایی حلال به شمار می‌آید؛ به این دلیل که اساساً دغدغه سلامت در مصرف غذایی با مفهوم حلال گره خورده است. مفهوم «سلامت» به معنی مراقبت از آن چیزی است که وارد بدن می‌گردد؛ مراقبت از جهت تمیزی، بهداشتی بودن مواد اولیه و همچنین تمیزی روش آماده‌سازی و تهیه. دلیل اصلی این دغدغه، به‌دلیل رساندن اثرات زیان‌بار مواد غذایی در بدن است. بازار هدف مواد غذایی حلالی که دارای نشان حلال هستند، فقط مسلمانان نیستند؛ چراکه افراد غیرمسلمان به علت سالم بودن، ایمن بودن و باکیفیت بودن از این مواد غذایی حلال استقبال می‌کنند. مقبولیت غذای حلال در بازار می‌تواند به دلیل عوامل متعددی باشد. باور بر این است

که هنگامی یک محصول مورد پذیرش مصرف‌کنندگان آن قرار می‌گیرد که آنها قصد استفاده از آن را دارند، آن را استفاده کرده و به استفاده از آن ادامه می‌دهند. مصرف‌کنندگان، به محصولات باکیفیت بالا واکنش مثبت نشان داده و از آنها استقبال می‌کنند. شاخص «کیفیت» در مواد غذایی با دو عنصر «پاکیزگی» و «تازگی» تعریف می‌گردد. به‌منظور دستیابی به این هدف، روش‌های پردازش غذا در حفظ پاکیزگی و تازگی مواد غذایی، حیاتی هستند و به طور مستقیم بر کیفیت سلامت مواد غذایی مصرف شده تأثیر خواهند گذاشت. کیفیت مواد غذایی همچنین می‌تواند تعیین‌کننده ایمنی مواد غذایی باشد (مدسن و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶). ابعاد کیفی غذا را به چهار دسته تقسیم کرده‌اند که عبارت‌اند از: لذت‌بخش، ارتباط با سلامت، ارتباط با راحتی و چگونگی فرآیند تهیه آن. آنها اضافه کرده‌اند که کیفیت لذت‌بخشی، مربوط به خوشایند بودن آن برای حواس انسانی است و به طور عمده با طعم، بو و ظاهر غذا مرتبط است. کیفیت مرتبط با سلامت، مربوط به ویژگی‌هایی در محصول است که با مصرف آن، سلامت جسمانی مصرف‌کنندگان تحت تأثیر قرار خواهد گرفت. کیفیت مرتبط با راحتی، مربوط به زمان و فعالیت است که باید در هنگام خرید، ذخیره‌سازی، تهیه و مصرف محصول صرف شود. فاکتورهایی که به آنها اشاره شد، به طور خودکار کیفیت مواد غذایی را با ایمنی آنها در ارتباط قرار می‌دهد؛ لذا در این مطالعه، ایمنی مواد غذایی به‌عنوان یکی از ابعاد مقبولیت آنها در نظر گرفته شده است.

خصوصیات ویژه برندهای حلال، ایجاد ارزش‌افزوده است. در این راستا برند حلال می‌تواند برای محصول ارزش‌افزوده ایجاد کرده و به تولیدکنندگان این امکان را به وجود آورد تا قیمت بالاتری را برای محصول خود پیشنهاد دهد و برای آن تقاضا نیز وجود داشته باشد. علاوه‌برآن برندگذاری حلال می‌تواند مصرف‌کنندگان غیرمسلمان را نیز جذب نماید. محور قرارگرفتن «مفهوم ارزش و ارزش‌آفرینی» به کسب‌وکارها کمک نمود تا در شرایط جدید رقابتی بتوانند بهترین استراتژی را برای رقابت و بقا اتخاذ کنند. مدیران بنگاه‌ها تلاش می‌نمایند تا هدف اصلی سهام‌داران و ذی‌نفعان خود را که چیزی جز خلق ارزش نیست را با بهره‌گیری از الگوها و مدل‌های مدیریتی مبتنی بر ارزش‌آفرینی پاسخ دهند و در این راه از یکدیگر سبقت بگیرند تا در محیط پرقابیت امروز بقاء خود را تضمین کنند و به مزیت رقابتی دست یابند. در این جاست که مدیران با مدیریت و کنترل ریسک‌های موجود در محیط رقابتی قادر خواهند بود بقای سازمان را امکان‌پذیر سازند. با ایجاد بخش‌های حلال در کشورهای جهان، توجه به صادرات در کشورهای اسلامی و پیوستن تولیدکنندگان هر کشور به برند حلال می‌توان سهم بالاتری از بازار حلال را نصیب کشورها کرد.

حوزه‌های محصولات حلال: در حال حاضر دامنه برند حلال گستره بسیار وسیعی از فعالیت‌های اقتصادی از جمله تولیدات دارویی، آرایشی، بهداشتی و فعالیت‌هایی همچون مسافرت و تورسیم را شامل می‌گردد. نکته جالب‌توجه آن است که این نوع تولیدات صرفاً برای مصرف‌کننده مسلمان تولید نمی‌شود و مصرف‌کننده‌های دیگری از دیگر ادیان هم دارند. زیرا غذای حلال نشانگر کیفیت بالا و سلامت غذایی مطمئن است.

**رهنمای رودپشتی (۱۳۹۷)** در پژوهشی، با اشاره به سهم فعلی کالاهای مختلف در کسب و کارهای حلال بیان می‌دارد: ۶۱ درصد این صنعت در جهان متعلق به توزیع غذاست. دارو ۲۶ درصد، لوازم آرایشی و بهداشتی ۱۱ درصد و سایر موارد هم ۲ درصد باقیمانده را تشکیل می‌دهند. بازار جهانی حلال فقط در مواد غذایی متوقف نشده و در سال‌های اخیر به حوزه‌های بسیار دیگری نیز توسعه یافته است. اگرچه فعلاً فقط استاندارد غذای حلال توسط ۵۷ کشور اسلامی در قالب سازمان همکاری‌های اسلامی (OIC) در استانبول ترکیه در اکتبر ۲۰۱۰ تدوین شده است، اما در نظر دارند تا برای پاسخ به تقاضای بازار جهانی در تحقق استانداردهای جهانی حلال و تجارت محصولات حلال در حوزه‌های ذیل نیز وارد شوند: مصرف‌کنندگان مسلمان، نه تنها مایل هستند که شناخت کامل به ماهیت آنچه می‌خورند داشته باشند؛ بلکه در مورد چیزی که می‌پوشند، چیزی که برای پوستشان مصرف می‌کنند، نوع سفری که می‌روند و خدماتی که دریافت می‌کنند هم حساس‌تر شده‌اند.

- غذا و نوشیدنی: بازار مواد غذایی حلال، دارای پتانسیل بالایی برای رشد است. این بازار در همه‌جا مشابه نیست و فرهنگ، مکان، درآمد سرانه و بسیاری از عوامل دیگر، بازار هر کشور را منحصربه‌فرد می‌کند؛ بنابراین سازگاری محصول در بازار هدف، باید موردتوجه باشد.
- لوازم آرایشی و بهداشتی: نیازهای مصرف‌کنندگان لوازم‌آرایش، در میان کشورها همگرا به نظر می‌رسد و تفاوت‌چندانی در مناطق مختلف جهان ندارد. لوازم‌آرایش حلال، بخش جدیدی از این بازار است که طبق گزارش مؤسسه مراقبت‌های شخصی استرالیا، بازار جهانی لوازم‌آرایش به ارزش ۳۴۴ میلیارد دلار و بازار جهانی آرایش حلال ۱۳ میلیارد دلار در سال است. بسیاری از مصرف‌کنندگان، در جهان، با صرف‌نظر از مسائل مذهبی، لوازم‌آرایش حلال را انتخاب می‌کنند؛ زیرا به دلیل نداشتن الکل از خشکی پوست جلوگیری می‌کند.
- داروها: شرکت IMS Health بزرگ‌ترین شرکت اطلاعات، خدمات و فناوری در صنعت سلامت آمریکا نرخ رشد سالانه ۴ تا ۶ درصد برای صنعت دارو در جهان را پیش‌بینی کرده است که این رقم، افزایش تقاضای قابل‌توجهی در صنایع دارویی حلال به وجود خواهد آورد. اولین استاندارد جهانی داروهای حلال را مالزی در سال ۲۰۱۱ معرفی کرد.



- پوشاک: صنعت حلال راه خود را به بخش پوشاک نیز باز کرده است. لباس شنا یکی از مواردی است که تبلیغات زیادی روی آن انجام شده تا جایی که گفته می‌شود ۳۰ درصد هزینه‌های شنا را کم کرده است؛ زیرا ذرات مو، در سیستم تصفیه استخرها گیر نکرده است.
- گردشگری: بخش صنعت گردشگری حلال از سرو غذاهای حلال در هواپیما آغاز می‌شود و با هتل‌های بدون مشروب‌فروشی و استخرهای جداگانه برای زن و مرد، ادامه پیدا می‌کند. کشور امارات هرساله درآمد فراوانی از هتل‌های حلال کسب می‌کند. خالد کمال از مدیران یکی از این هتل‌ها در امارات می‌گوید: تقاضای زیادی برای مهمانداری اسلامی در کشورهای عضو شورای خلیج‌فارس وجود دارد. تقریباً ۸۰ درصد میهمانان ما غیرمسلمان هستند که برای یک تجربه جدید فرهنگی، در محیط امن به هتل ما می‌آیند.
- تدارکات: این بخش در واقع شامل همه جزئیات زنجیره تأمین حلال، از "مزرعه تا چنگال" را شامل می‌شود. در بازار جهانی حلال با بیش از ۲ تریلیون دلار گردش مالی، خدمات بهتر، سریع‌تر و ارزان‌تر، موردتوجه قرار می‌گیرند. کشورهایی مانند مالزی و تایلند در این حوزه بسیار موفق عمل کرده‌اند و با ایجاد یک مرکز علمی حلال، همه فرصت‌های این صنعت را به بازار عرضه تبدیل می‌کنند.
- به حوزه‌های یاد شده می‌توان بخش خدمات بانکداری، رسانه و سرگرمی را نیز اضافه کرد. موارد ذیل، عوامل اصلی رشد صنعت حلال در جهان اسلام است.
  - ۱- افزایش جمعیت مسلمانان: به گفته مرکز تحقیقات پیو، اگر روند فعلی افزایش جمعیت مسلمانان ادامه یابد، پیروان این دین تا سال ۲۰۵۰ تقریباً برابر مسیحیت خواهد شد و در سال ۲۰۷۰ تعداد مسلمانان جهان از مسیحیان بیشتر خواهد شد.
  - ۲- رشد اقتصادی و افزایش پس‌انداز: ترکیبی از رشد اقتصادی و درآمد بیشتر در کشورهای مسلمان باعث رشد گردشگری و سفرهایی شده است که با معیارهای دین اسلام هماهنگ هستند. گردشگری حلال مبتنی بر غذاهای دارای گواهی‌نامه حلال در هتل‌ها و رستوران‌ها و خدمات حلال است.
  - ۳- ظرفیت‌های خالی بازار.
  - ۴- نیازهای گردشگری.
  - ۵- دارو و تجهیزات پزشکی.

تاریخ برند حلال و جایگاه آن در کشورها: برند حلال در سطح جهان در حال گسترش است به طوری که کشورهای غیرمسلمان نیز علاقه‌مندی خود در راهیابی به تجارت در محصولات غذایی حلال را نشان داده‌اند. در حال حاضر در بازارهای اروپا محصولات حلال ۱۵ تا ۳۰ درصد گران‌تر از سایر محصولات مشابه به فروش می‌رسند و کشورهایی مانند تایلند، انگلیس و آمریکا نیز که دین رسمی آن‌ها اسلام نیست، برای کسب بازار و درآمد به شناخت بازار کشورهای اسلامی و محصولات حلال توجه زیادی پیدا کرده‌اند و تایلند یکی از کشورهای پیشرو در تجارت محصولات غذایی حلال است. بر اساس پژوهش‌های انجام شده در مناطق مسلمان‌نشین اروپا بیش از ۶۱ درصد از مدارس از گوشت خوک در هیچ غذایی استفاده نمی‌کنند، همچنین ۱۲ درصد از مدارس صرفاً غذای حلال برای دانش‌آموزان سرو می‌کنند. رشد صنعت غذایی حلال در سراسر جهان حاکی از اقبال غیر مسلمانان به این نوع گوشت دارد. به‌عنوان مثال ایالات متحده آمریکا با جمعیت مسلمان حدوداً ۷/۵ میلیون نفر بازار ۹۸ میلیارد دلاری را در محصولات حلال دارا است. در میان شرکت‌هایی که توجه ویژه‌ای به غذاهای حلال داشته‌اند می‌توان به نستله<sup>۱</sup>، مک‌دونالد<sup>۲</sup>، کنتاکی<sup>۳</sup>، یونیلور<sup>۴</sup>، والمارت<sup>۵</sup> و... اشاره کرد. با توجه به اهمیت تولید محصولات با برند حلال اولین بار در سطح بین‌الملل در سال ۱۹۹۷ کمیته مشترک FAO/WHO تعریف رسمی از غذای حلال ارائه نمود. در این تعریف نه تنها تولید و فرآوری مشمول قوانین و مقررات برند حلال می‌شود؛ بلکه به مسئله حمل‌ونقل، ذخیره‌سازی و یا هر وسیله و ابزاری که به‌نوعی در این فرآیند دخیل باشد را شامل می‌شود. همچنین استاندارد مواد غذایی حلال در این سال برای نخستین بار مطرح شد. این استاندارد به معنای تولید حلال و سایر مراحل پس از تولید مثل حمل‌ونقل، ذخیره‌سازی و فرآوری و... می‌باشد. استاندارد حلال مختص کشورهای اسلامی و مسلمانان در سطح جهان است. بیشترین کاربرد این استاندارد همان‌طور که از نامش پیداست، برای مواد غذایی است و گویای این است که مسلمانان می‌توانند ماده غذایی را که چنین استانداردی را دارد، مصرف کنند. استاندارد غذای حلال در سال ۲۰۰۴ تدوین شده است و بنگاه توسعه صنعت حلال (HDC) در سال ۲۰۰۶ برای هماهنگی و یکپارچه شدن توسعه صنعت حلال در مالزی تأسیس شد. البته در کشورهای اسلامی به دلیل آنکه اکثریت جمعیت را مسلمانان تشکیل می‌دهند، طبیعی است که این محصولات غذایی بر طبق احکام شرع اسلامی حلال باشند، اما برای بسیاری از مسلمانان ساکن کشورهای غیرمسلمان داشتن چنین استانداردی بر روی مواد غذایی لازم است. باید به این نکته مهم

1. Nestle
2. MacDonald
3. Kentucky
4. Unilever
5. Walmart

توجه داشت که بر اساس چارچوب‌های وضع شده غذای حلال نه‌تنها باید از هرگونه ترکیب حرام بلکه از هر ناپاکی عاری باشد. در نتیجه این موضوع می‌تواند از خط تولید تا مرحله بسته‌بندی و انبار و... هم پیش برود. تولید غذاهای حلال ابتدا در کشور مالزی انجام شد. در تولید این غذاها و استانداردهایی که برای آن تعیین شده بود آرای سایر کشورهای مسلمان و فقه مذهبی جعفری لحاظ نشده بود. سرانجام در سال ۲۰۱۰ در کشور ترکیه استانداردهای مواد غذایی حلال مطابق با مشترکات فقهی سایر مذاهب اسلامی ثبت شد. بخش تأمین مالی اسلامی در بریتانیا به سرعت در حال تبدیل شدن به بخشی مهم در اقتصاد است. امروزه بیش از ۲۰ بانک در بریتانیا خدمات اسلامی ارائه می‌دهند و پنج مورد از این بانک‌ها کاملاً مطابق با شریعت اسلامی هستند، از جمله بانک «البیان». در حال حاضر، بانک البیان محصولات مالی اسلامی را به بیش از ۸۵ هزار مشتری در بریتانیا ارائه می‌دهد. سال گذشته، این بانک اولین بانک در جهان بود که صکوک بر اساس لیسه استرلینگ (پوند بریتانیا) را در یک کشور غیراسلامی منتشر کرد. شرکت نستله از جمله شرکت‌هایی است که با موفقیت به این بازار روبه‌رشد ورود کرده است. حدود سه دهه پیش شرکت چندملیتی نستله به این بخش از بازار توجه و شروع به سرمایه‌گذاری کرد و امروزه نه‌تنها از رهبران تجارت حلال در جهان است؛ بلکه یکی از معتبرترین گواهینامه‌های حلال را برای محصولات غذایی صادر می‌کند. فروش شرکت نستله در کشورهای اسلامی بالغ بر ۶/۶ میلیارد دلار است. این شرکت دارای نسخه حلال بسیاری از محصولاتش از شکلات تا غذای کودک شامل کیت‌کت<sup>۱</sup>، نسکافه<sup>۲</sup>، مگی<sup>۳</sup> و کافی‌میت<sup>۴</sup> می‌باشد. هرچند فعالیت‌های نستله در محصولات حلال متمرکز بر بازار کشورهای اسلامی مانند مالزی، اندونزی و خاورمیانه بوده است لکن بازار حلال کشورهای غیراسلامی را نیز فراموش نکرده است. در این راستا برنامه بازاریابی این شرکت تحت عنوان «taste of home» به کشورهای فرانسه، انگلیس، آلمان، سوئیس و سایر کشورهای دارای جمعیت مسلمان راه پیدا کرده است. در سال ۲۰۰۹ نستله رشد فروش ۵۰ درصدی و سود دوبرابری این برنامه را گزارش داده است. این شرکت بیش از ۸۵ کارخانه حلال در سراسر جهان را دارا می‌باشد. عملکرد فوق‌العاده این شرکت در ورود به این بازار استراتژیک، نستله را به الگویی برای سایر شرکت‌های برای ورود مؤثر به بازار حلال تبدیل کرده است.

مدیریت ریسک: اخیراً چندین چارچوب نظری ارائه شده است که مفاهیم و اصطلاحات مربوط به مدیریت ریسک سازمانی را توضیح می‌دهد. برای مثال COSO مدیریت ریسک را به این‌گونه تعریف

---

1. Kit Kat  
2. Nescafé  
3. Maggi  
4. Coffee-Mate

می‌کند: "فرایندی که به‌وسیله هیئت‌مدیره، مدیران و سایر کارکنان اعمال شده و در تنظیم استراتژی‌ها در سرتاسر شرکت مورداستفاده قرار می‌گیرد. این فرآیند برای شناسایی رویدادهای احتمالی که بر شرکت اثرگذار است طراحی شده است و اطمینان معقولی در رابطه با اهداف تعیین شده شرکت فراهم می‌سازد" (لچنر و گاتزرت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). هدف از مدیریت ریسک با اهدافی مانند شناسایی خطرات بالقوه، کاهش خطرات، تصمیم‌گیری بهتر درباره بحران‌های احتمالی و برنامه‌ریزی در پروژه‌های مختلف انجام می‌شود ارزیابی و مدیریت ریسک مناسب‌ترین و ایمن‌ترین راه برای مقابله با موانع و تهدیدهای احتمالی یک پروژه است (سپهوند و وقفی، ۱۴۰۰). ریسک در جایی وجود دارد که فرصتی برای کسب بازده وجود داشته باشد. ما معمولاً ریسک‌ها را به‌عنوان مواجهه با ضرر در نظر می‌گیریم. انجام مدیریت ریسک از موضوعات مهم و حیاتی است؛ زیرا از به‌وجودآمدن بحران‌ها ممانعت می‌کند. با وجود مدیریت ریسک، اگر بحران خاصی هم ایجاد شود، آسیب‌ها و ضررهای ناشی از آن به کمترین مقدار می‌رسد. این مسئله در کسب‌وکار بسیار پراهمیت‌تر است، زیرا باعث کاهش ضررهای مالی و جلوگیری از هدررفتن زمان برای رسیدن به اهداف اصلی کسب‌وکار می‌شود. در دنیای کسب‌وکار، مدیریت ریسک، فرآیند شناسایی، تحلیل و پذیرش عدم قطعیت در تصمیم‌گیری‌ها است. معمولاً مدیریت ریسک زمانی اتفاق می‌افتد که یک مدیر یا سرمایه‌گذار، احتمال زیان‌ها و خطرات یک سرمایه‌گذاری را تجزیه و تحلیل کرده و تلاش کند با توجه به اهداف سرمایه‌گذاری و توان تحمل خطرات، اقدامات مناسب را انجام دهد. به‌طور کلی می‌توان ریسک شرکت‌ها را به دو قسمت تفکیک کرد: ریسک تجاری و ریسک مالی. ریسک تجاری یعنی امکان تغییرات در میزان سوددهی یک بنگاه اقتصادی یا به بیان بهتر تغییرپذیری در بازده مورد انتظار آن است. عواملی شامل: نوع صنعت، عمر شرکت، نوع تکنولوژی و... با میزان ریسک تجاری ارتباط دارد، شرکت‌هایی که هزینه ثابت بالایی دارند و یا از تکنولوژی پیشرفته‌ای بهره‌مند هستند و همچنین شرکت‌های کوچک و تازه‌تأسیس، با ریسک تجاری بالایی برخوردار هستند. ریسک تجاری به‌طور کلی با استراتژی رقابتی ارتباط دارد و شدت رقابت در یک صنعت، ریشه در ساختارهای اقتصادی آن دارد که فراتر از عملکرد رقبای موجود است. کسب‌وکارها در محیط رقابتی خود با ریسک‌های متفاوتی روبرو هستند از جمله:

ریسک رقابتی در کسب‌وکار: مگر می‌شود کسب‌وکار داشت؛ ولی رقیب نداشت؟ ریسک رقابتی زمانی ایجاد می‌شود که رقیبتان نسبت به شما مزیت می‌یابد و شما را از رسیدن به اهدافتان باز می‌دارد. در واقع آنها بهتر، راهی که در آن هستید را طی می‌کنند و برتری و مزیت رقابتی نسبت به شما به وجود

می‌آوردند. به‌عنوان مثال، رقباى که به خصوصیات مصرف‌کننده اهمیت داده و محصولی را تولید می‌کنند که برای مصرف‌کننده ایجاد ارزش کند. خصوصیات ویژه برندهای حلال، ایجاد ارزش افزوده است. ریسک استراتژی: این ریسک، ریسک است که مربوط به یک استراتژی خاص باشد. زمانی که راه را در کسب و کار عوض می‌کنید یا تصمیمات اساسی (به‌طوری که تغییرات اساسی در کسب و کار شما به وجود می‌آید)، می‌گیرید، در این حالت با ریسک استراتژیک روبه‌رو هستید.

ریسک شهرت یا برندینگ: احتمال شکست ناشی از کم‌شدن شهرت در نتیجه اعمال یا حوادثی است که نشان از نادرستی، عمل نامحترمانه یا عدم کفایت مدیران دارد، ریسک شهرت نامیده می‌شود. این عبارت بیشتر از کاهش شهرت، برای توصیف خطر از دست دادن اعتماد به یک سازمان به کار می‌رود. مایکل پورتر پنج عامل اساسی رقابتی مرتبط با ماهیت رقابت در یک صنعت را به شرح زیر می‌داند:

۱- محصولات جایگزین (تهدید ناشی از محصولات جایگزین یا خدمات جایگزین)

۲- خریداران (قدرت چانه‌زنی خریداران)

۳- فروشندگان (قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان)

۴- تازه‌واردان (تهدید رقباى بالقوه)

۵- رقابت در صنعت (رقابت در بنگاه‌های موجود در بازار موردنظر)

او این عوامل را موجب شدت گرفتن رقابت در صنعت و سودآوری آن تعیین می‌نماید و معتقد است برای هر نوع کنکاش در مورد رقا، ابتدا باید چهار فرآیند شامل: اهداف آینده کسب و کار، استراتژی فعلی، پیش‌فرض‌ها و توانمندی‌ها مورد شناسایی بررسی و ارزیابی قرار گیرد (رهنمای رودپشتی و افتخاری علی‌آبادی، ۱۳۸۹).

مراحل انجام مدیریت ریسک چیست؟ مدیریت ریسک شامل ۵ مرحله است که در این بخش به معرفی و شرح این مراحل می‌پردازیم. اما به‌خاطر داشته باشید که بسته به نوع پلتفرم کاری، ممکن است در این مراحل تغییراتی ایجاد شود.

مرحله ۱) تعیین اهداف: در اولین گام، اهداف مهم و کلیدی کسب و کار خود را مشخص کنید. پیش از انجام معاملات تجاری، یک استراتژی تعیین کرده و از خودتان بپرسید برای رسیدن به این اهداف چقدر باید ریسک کنید؟

مرحله ۲) شناسایی خطرات احتمالی: سعی کنید تمام حوادثی که ممکن است اثرات نامطلوب و منفی داشته باشند را پیدا کنید. در واقع مرحله شناسایی خطرات، به این معنی است که هنگام انجام معاملات، باید تمامی خطراتی که ممکن است پیش آیند را در ذهن خود

داشته باشید، تا در صورت بروز آنها، آمادگی لازم را داشته باشید و بتوانید عکس‌العمل مناسب نشان دهید.

مرحله ۳) ارزیابی ریسک: اکنون زمان ارزیابی خطرات و شدت تأثیر آنهاست. سپس باید ریسک‌ها را به ترتیب اهمیت، اولویت‌بندی کنید و ببینید خطرات مورد انتظار تا چه اندازه بد و نامطلوب هستند و تا کجا حاضرید این ریسک‌ها را تحمل کنید؟

مرحله ۴) ارائه راه‌حل: این مرحله شامل ارائه پاسخ و راه‌حل برای هر نوع ریسک، با در نظر گرفتن درجه اهمیت آن است. به این صورت مشخص می‌شود که در صورت وقوع یک اتفاق نامطلوب، چه اقداماتی باید انجام شود.

مرحله ۵) نظارت: در پایان باید بر روی استراتژی پژوهش درباره مدیریت ریسک، نظارت کافی داشته باشید و کارایی آن را در واکنش به حوادث مورد بررسی قرار دهید.

با اجرای طرح مدیریت ریسک و در نظر گرفتن خطرات یا حوادث مختلف احتمالی قبل از وقوع، یک سازمان می‌تواند آینده‌نگری کند و از آینده آن‌ها محافظت کند. این به این دلیل است که یک برنامه قوی مدیریت ریسک در کسب‌وکار به شرکت و سازمان کمک می‌کند تا رویه‌هایی را برای جلوگیری از تهدیدهای احتمالی را ایجاد کند و در صورت بروز و مقابله با نتایج، تأثیر آن‌ها را به حداقل برساند. به جهت مدیریت ریسک‌های رقابتی و باقی‌ماندن در صحنه رقابت صاحبان کسب و کار و مدیران فروش در برندهای حلال باید به این نکته کلیدی توجه ویژه داشته باشند که «موفقیت در بازاریابی محصول حلال را می‌توان به داشتن برند قوی و مهمتر از آن آگاهی از نیازها و خواسته‌های مشتریان نسبت داد. زمانی که یک مصرف‌کننده مسلمان اقدام به خرید یک محصول حلال می‌کند علاوه بر توجه به نیاز خود به مصرف کالا، به اصول و آموزه‌های اسلامی نیز توجه می‌کند. یعنی یک محصول علاوه بر دارا بودن جنبه‌های کیفی و استانداردهای رایج باید کیفیت‌ها و استانداردهای اسلامی را نیز داشته باشد. در اینجا کیفیت محصول، چیزی است که علاوه بر برآورده کردن انتظارات مصرف‌کننده مسلمان، پاک، حلال و خاص باشد. یکی از رموز بازاریابی کشف فرصت‌هاست، بدین معنی که با خلق یک برند حلال فرصت دستیابی به بازارها و مشتریان بیشتر فراهم می‌شود». ایجاد یک علامت و نشان مورد اطمینان برای جامعه مسلمانان می‌تواند به ابزاری قوی برای محصول تبدیل شود. علاوه بر این شرکت در نمایشگاه‌ها و سمینارهای مربوط به محصولات حلال می‌تواند به فروش بیشتر محصولات حلال یک شرکت منجر شود. زیرا این امر سبب افزایش اطلاع مسلمانان و غیر مسلمانان از وجود برندهای حلال در سطح بین‌المللی می‌شود. **سومارلیاه و همکاران**<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "برند حلال با قدرت بلاک‌چین

سیستم ردیابی در اندونزی<sup>۱</sup> به این نتیجه دست یافتند که شرکت‌هایی که رویکرد حلال محور فراگیر را اجرا می‌کنند، از فشارهای نهادی که انتظار دارند در یک BHFT شرکت کنند، آگاه‌تر خواهند بود. **جیلانی و آدینوگراها<sup>۱</sup> (۲۰۲۲)** تأثیر سبک زندگی حلال بر رشد اقتصادی اندونزی این مطالعه نشان داد که سبک زندگی حلال در بانکداری شرعی، گردشگری حلال و بخش غذای حلال بر رشد اقتصادی اندونزی تأثیر مثبت داشته‌است. **بتور و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱)** در پژوهشی با عنوان گردشگری حلال: بررسی فرصت‌های بازاریابی نوآورانه برای کارآفرینان چشم‌اندازهای جدیدی را برای کارآفرینان حلال فراهم می‌کند که می‌تواند آنها را قادر به شروع سرمایه‌گذار بهای جدید در صنعت گردشگری حلال کند. **سیهوتانگ<sup>۳</sup> (۲۰۲۲)** در پژوهشی با عنوان مصرف محصول حلال به‌عنوان فرهنگ اقتصادی اسلامی در اندونزی، بیان می‌دارند که مصرف کالاهای حلال یک فرهنگ خوب و مثبت برای مصرف‌کنندگان در اندونزی است. **کوردنائیج و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)** در پژوهشی به بررسی نگرش مصرف‌کنندگان مالزیایی را به محصولات برند حلال پرداختند. این بررسی نشان داد که: تبلیغات، کیفیت محصولات حلال، هنجار ذهنی مصرف‌کننده و مذهب تأثیر مثبت بر نگرش به محصولات با برند حلال داشته‌است و عواملی که تأثیر منفی داشتند شامل: موانع مصرف محصولات حلال، دسترسی، قیمت و نگرش نسبت به دیگر محصولات، نسبت به برند بوده است. **سوسیلواتی<sup>۵</sup> (۲۰۱۱)** در پژوهشی با عنوان "فرصت‌های کسب‌وکار برای مواد غذایی حلال در بازار جهانی، رفتار مصرف‌کنندگان مسلمان و مصرف مواد غذایی حلال" عوامل مؤثر بر رفتار مسلمان در مصرف مواد غذایی حلال در اندونزی را مورد بررسی قرار دادند. این پژوهش در آغاز آگاهی مسلمانان نسبت به مفهوم حلال و حرام را سنجید و در مرحله دوم به بررسی رابطه دینداری و مصرف مواد غذایی حلال پرداخت که نتیجه نشان داد که هرچه میزان دینداری بیشتر باشد، توجه به مصرف مواد غذایی حلال بیشتر است که این موضوع از پیشینه ذهنی مصرف‌کنندگان نشئت می‌گیرد و مهم‌ترین ملاک برای پاسخ دهندگان مسلمان در مصرف مواد غذایی حلال، نبودن گوشت خوک و الکل در مواد غذایی است و وجود گواهی حلال روی مواد غذایی حلال برای مصرف‌کنندگان اهمیت چندانی ندارد. **عمارلو (۱۴۰۱)** اهمیت رزق حلال و جایگاه آن در متون دینی به‌ویژه قرآن کریم را بیان کرده‌اند و بیان می‌کنند که برای فرهنگ‌سازی روزی حلال در زندگی فردی و اجتماعی نیازمند کاربردی کردن قرآن در جامعه اسلامی است. **احدی و همکاران (۱۳۹۸)** در پژوهشی با عنوان بررسی تصویر ذهنی مصرف‌کنندگان برند حلال به این نتیجه رسیدند که تصویر ذهنی

1. Jailani & Adinugraha

2. Battour *et al.*

3. Sihotang

4. Kordnaeij *et al.*

5. Soesilowati

مصرف‌کنندگان ایرانی از برندهای حلال شامل ویژگی‌های مسئولیت‌پذیری تولیدکنندگان، منفعت و سودآوری محصولات، کیفیت محصولات، خلق وفاداری در مشتریان، ایجاد آرامش در مشتریان و تمایز و تفاوت محصولات است. رضایی (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی عوامل تأثیرگذار بر مقبولیت غذای حلال در بین غیرمسلمانان پرداخت و یک پژوهش میدانی در بین غیرمسلمانان پرداخته است و بیان می‌کند می‌توان این بینش را در تولیدکنندگان مواد غذایی حلال ایجاد کرد که در صنعت غذای حلال، به مصرف‌کنندگان غیرمسلمان نیز به‌عنوان یکی از گروه‌ها در بازار هدف نگرست. عارفی و همکاران (۱۳۹۹) به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های برند حلال در صنعت گردشگری درمانی پرداخت که در آن یکی از محصولات جدید صنعت گردشگری درمانی یعنی هتل بیمارستان مورد بررسی قرار دادند. جهانگیر (۱۳۹۳) در پژوهش خود جهت بررسی عوامل مؤثر برای ایجاد مزیت رقابتی، ۴۷ شرکت تولیدکننده مواد غذایی در تهران را مورد مطالعه قرار داده‌است. نتایج این بررسی نشان داد که برندسازی برای غذای حلال در خلق مزیت رقابتی تأثیرگذار است و متغیرهای (کیفیت، تبلیغات، ارتباط و مشتری‌مداری) برای خلق مزیت رقابتی در برندسازی غذای حلال تأثیرگذار است. شاه‌نظری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که در بین متغیرهای تحلیل محتوا، پاکیزه بودن، بهداشتی بودن محصول حلال و میزان رعایت احکام شرعی در فرایند تولید بالاترین اهمیت را داراست. همچنین اطلاع‌رسانی و تبلیغات مناسب برای معرفی نشان حلال در بین سایر متغیرها بالاترین رتبه را به خود اختصاص داده‌است. هاشمی (۱۳۸۹) در پژوهش خود تعریفی جامع از مفهوم صنعت حلال ارائه داد و اینکه در حال حاضر دامنه برند حلال گستره بسیار وسیعی از فعالیتهای اقتصادی از جمله تولیدات دارویی، آرایشی، بهداشتی، منسوجات، پوشاک، چرم، فعالیتهای مالی، بانکداری، مسافرت، توریسم را شامل می‌گردد. تازی وردی و دامچی جلودار (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت ریسک و عملکرد شرکت‌ها پرداختند. بررسی آنها نشان داد که دو متغیر مؤثر بر مدیریت ریسک شامل رقابت صنعت و اندازه شرکت با عملکرد شرکت‌ها رابطه مستقیمی داشته و در مقابل متغیرهای دیگر از عوامل مدیریت ریسک، یعنی عدم اطمینان محیطی و نظارت هیئت‌مدیره، ارتباط مؤثری با عملکرد ندارند. در کل آنها نتیجه گرفتند که بین مدیریت ریسک و عملکرد شرکت‌ها رابطه‌ای وجود ندارد.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع دانشی که برای جمع‌آوری منابع موردنظر، اسناد و مدارک آرشیوی که نتیجه پژوهش‌های تجربی است بررسی گردید و مبانی نظری و پیشینه پژوهش به روش کتابخانه‌ای شناسایی و استفاده شده است و به‌صورت مروری تدوین شده است.



#### ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

مهم‌ترین یافته پژوهش حاضر پارادایم جدید کسب‌وکار است که در قالب ترازوی جدید خلق منافع و ارزش‌های عادلانه تعریف و توضیح داده می‌شود. در این پارادایم از یک سوء مثلث پایداری مستمر را داریم که متشکل از قیمت تمام‌شده، کارایی و تحویل به‌موقع و کیفیت است و تداوم و بقا کسب‌وکار را به دنبال دارد؛ در طرف دیگر نیز مثلث حلال است که مبتنی بر شریعت (اصول ذبح شرعی)، سلامت (اصول بهداشت) و صیانت (اصول رعایت حقوق شهروندی) است و توسعه کسب‌وکار را تضمین می‌کند. در شکل (۳)، ارائه نوآورانه ترازوی کسب‌وکار ارزش‌آفرینی به پشتوانه مبانی دانشی و تئوریک نمایش داده شده است.



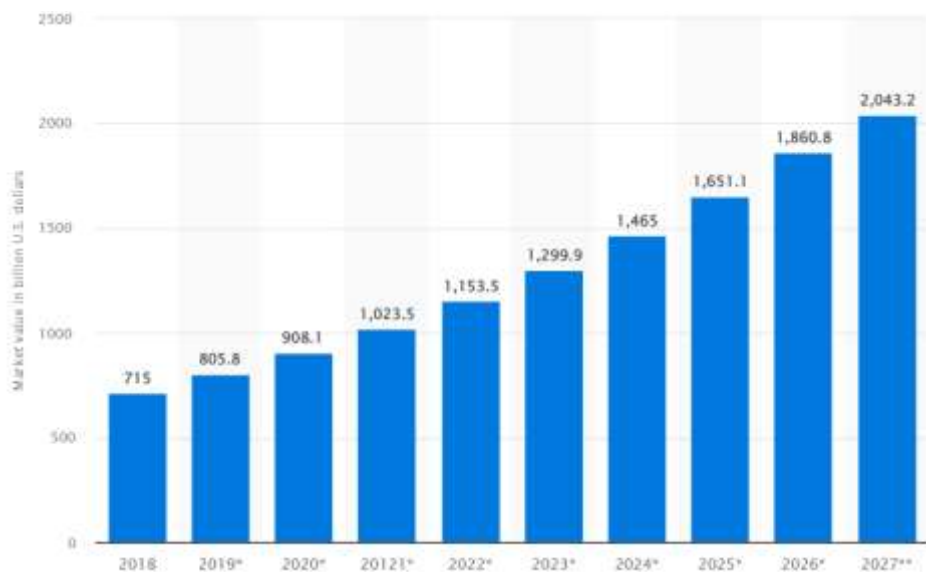
شکل (۳) ترازوی کسب‌وکار ارزش‌آفرینی

Figure (3) Balance of value-creating business

مثلث بقا که پیش‌تر تبیین گردیده است و همچنین اصول فقه و شرع جامعه مسلمان، دارای ارزش علمی بوده و کاربست عناصر هر دو مثلث بقا و حلال به تفضیل در متن پژوهش بیان شده است. به‌علاوه در بازار ۱/۸ میلیارد نفری مسلمان همان قدر که به عناصر مثلث بقا اهمیت داده می‌شود به همان میزان نیز مؤلفه‌های حلال بودن، مطابقت با اصول شرع و سلامت نیز از نگاه مشتری حائز اهمیت می‌باشد. به بیان دیگر برای باقی‌ماندن در این بازار در حال رشد و گسترش، ایجاد توازن بین این دو مثلث امری اجتناب‌ناپذیر است.

یافته دیگر این پژوهش در زمینه مدیریت ریسک کسب‌وکار حلال و مبانی دانشی و حرفه‌ای مرتبط با موضوع است که در بخش مبانی نظری اشاره گردید، از جمله می‌توان به اقبال مشتریان و مصرف‌کنندگان به محصولات حلال و همچنین فعالان کسب‌وکار به اخذ مجوز فعالیت مبتنی بر برند حلال است که نمونه اطلاعات نشان‌دهنده تحولات و روند آن در حوزه بازار غذای حلال است. در

شکل (۴)، آمار درآمد پیش‌بینی شده بازار غذای حلال در سراسر جهان را از سال ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۷ نشان می‌دهد. در سال ۲۰۱۸، درآمد بازار جهانی غذای حلال به حدود ۷۱۵ تریلیون دلار آمریکا رسید و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۲۷ به ۲/۰۴ تریلیون دلار افزایش یابد (وبسایت استاتیستا).



شکل (۴) پیش‌بینی درآمد بازار جهانی غذای حلال (منبع: سایت استاتیستا)

Figure (4) Global halal food market revenue forecast (Source: Statista website)

در حال حاضر سهم ایران در تجارت صنعت حلال حدود ۱ درصد است. اگر بتوان این سهم را به ۵ درصد افزایش داد به درآمدی معادل ۱۰۲ میلیارد دلار در سال ۲۰۲۷ رسید؛ لذا این روند و تحولات آن، زمینه ایجاد آزمایشگاه‌ها و مراکز تحقیق و توسعه جهت ارزیابی و اعطای گواهینامه حلال به‌عنوان برند رقابت ساز کسب‌وکار گردیده است.

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش روشن ساخت که برند حلال تنها به رعایت اصول شرعی محدود نبوده و مؤلفه‌های مهمی از جمله: سلامت و مقبولیت را نیز در برمی‌گیرد. باور به سلامت و مشروعیت یعنی مسئولیت‌پذیری تولیدکنندگان که یکی از تداعی‌هایی است که در مورد نشان حلال در ذهن مخاطبان این برند ایجاد می‌شود و در نهایت به ایجاد ارزش از نگاه مشتری می‌شود. برای رسیدن به هدف ارزش‌آفرینی برای مشتری، بقای در محیط کسب‌وکار امروزه و همچنین مدیریت ریسک‌های رقابتی پیشروی کسب‌وکارها

ایجاد توازن بین مثلث بقا و مثلث حلال لازم و ضروری است. نتایج این پژوهش همسو با پژوهش **جهانگیر (۱۳۹۳)** نشان دادند که برندسازی برای غذای حلال در خلق مزیت رقابتی تأثیرگذار است. همچنین با یافته‌های پژوهش **رضایی (۱۳۹۸)** مبنی بر اینکه مصرف‌کنندگان غیرمسلمان نیز به‌عنوان یکی از گروه‌ها در بازار هدف هستند در یک راستا بوده است.

برند حلال یک دارایی نامشهود است و امروزه برند حلال شبیه به یک استارت‌آپ قوی عمل می‌کند که هر لحظه دریچه‌های تازه‌ای را به روی این صنعت در کشورهای مختلف جهان باز می‌کند. باتوجه‌به اینکه امروزه در جهان، حدود ۱/۸ میلیارد نفر (حدود ۲۰ درصد از جمعیت دنیا) مسلمان زندگی می‌کنند می‌تواند برای بازاربابان جهانی، فرصتی منحصربه‌فرد را رقم بزند. جمعیت روبه‌رشد مسلمانان، رشد و توسعه اقتصادی در کشورهای مسلمان، ظهور بازارهای بالقوه حلال، از عوامل تأثیرگذار در رشد صنعت حلال در دنیا می‌باشد. باتوجه‌به اینکه ایران یک کشور اسلامی و شناخته‌شده می‌باشد از مزیت‌های بالقوه‌ای برای راهیابی و موفقیت در بازار غذایی حلال برخوردار است و جهت دستیابی موفقیت‌آمیز به این بازار، شناخت جدی و علمی آن شامل وضعیت حال و آینده بازار و شناسایی رقبای موجود و نیز تقویت توانمندی‌ها و برطرف کردن نقاط ضعف کشور کاملاً ضروری بوده و برای کسب سهم بیشتری از بازار رقابتی حلال در دنیا باید تدابیری اندیشید تا بتوان به این مهم دست‌یافت. دستیابی به هدف‌گذاری‌ها در حوزه صنعت حلال مستلزم ایجاد تشکل‌های تخصصی است و تشکیل انجمن‌های حلال یک حرکت مناسب برای شروع است. باید چنین تشکل‌هایی در داخل کشور شکل بگیرد تا بتوان با قدرت بیشتری در عرصه بین‌المللی حضور پیدا کرد. اجرای استاندارد حلال کمک می‌کند تا به ایجاد طرح‌های تأیید صلاحیت، به‌منظور تسریع تبادل کالاهای تولیدی در میان مسلمانان دست‌یافت. امید است با برنامه‌ریزی صحیح بتوانیم سهم شایسته‌ای در این بازار عظیم داشته باشیم. مهم‌ترین دستاورد نوآورانه مبتنی بر دانش، طراحی و ارائه الگوی ارزش‌آفرینی کسب‌وکار تحت عنوان ترازوی کسب‌وکار ارزش‌آفرینی است که از آن جهت مدیریت ریسک کسب‌وکار استفاده نمود. علاوه‌بر آن نتایج پژوهش نشان می‌دهد که کاربست این الگوبرداری ریسک خاص خود است که پیشنهاد می‌گردد از راهبردهای مناسب مدیریت ریسک جهت کاربست منفعت‌دار الگوی پیشنهادی استفاده نمود.

## ۶- منابع

- احدی، پری؛ صابریان، فاطمه؛ پانی، بهناز. (۱۳۹۸). بررسی تصویر ذهنی مصرف‌کنندگان برند حلال با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل شبکه‌های عصبی. *نشریه تحقیقات بازاریابی نوین*، ۹(۳)، ۶۱-۷۸.
- تاری وردی، یداله؛ دامچی جلو دار، زهرا. (۱۳۹۱). رابطه مدیریت ریسک و عملکرد شرکت. *پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی*، ۴(۱۵)، ۴۳-۶۲.
- جهانگیر، فهیمه. (۱۳۹۳). بررسی اثرات برندسازی غذای حلال در ایجاد مزیت رقابتی (مورد مطالعه: تولیدکنندگان مواد غذایی استان تهران). *پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور، تهران*.
- دهقانی، روشن؛ هادی، اصغر. (۱۳۹۵). آثار تربیتی «رزق حلال» با تأکید بر آیات و روایات. *پژوهشنامه معارف قرآنی*، ۷(۲۴)، ۸۳-۱۰۳.
- رضایی، غلامرضا. (۱۳۹۸). عوامل تأثیرگذار بر مقبولیت غذای حلال در بین غیر مسلمانان. *پژوهشنامه حلال*، ۲(۱)، ۵-۱۶.
- رهنمای رودپشتی، فریدون؛ افتخاری علی‌آبادی، اکبر. (۱۳۸۹). تدوین استراتژی با رویکرد ارزش آفرینی در موسسات مالی. *مهندسی مالی و مدیریت اوراق بهادار*، ۱(۴)، ۱۴۸-۱۲۹.
- رهنمای رودپشتی، فریدون. (۱۱ مهر ۱۳۹۷). *مدیریت ریسک در کسب و کار حلال و چشم‌اندازهای آتی آن*، نشست تخصصی مالی اسلامی، پایگاه خبری بازار سرمایه ایران.
- رهنمای رودپشتی، فریدون. (۱۳۹۲). *حسابداری مدیریت راهبردی: مبتنی بر مدیریت هزینه ارزش آفرین*. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران.
- سپهوند، فتنه؛ وقفی، سید حسام. (۱۴۰۰). تحلیل ارتباط بین کیفیت کنترل داخلی و میزان وجه نقد غیرعادی با تأکید بر نقش مدیریت ریسک. *پیشرفت‌های مالی و سرمایه‌گذاری*، ۲(۳)، ۷۴-۵۱.
- شاه‌نظری، علی؛ نجات‌بخش اصفهانی، علی؛ اصغرپورعزت، علی؛ سلیمانی، مریم. (۱۳۹۳). طراحی مدل ارتقای جایگاه برند حلال در بازارهای جهانی. *نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا*، ۱۲(۳۴)، ۳۶-۲۳.
- عارفی، امین؛ فیض، داود؛ بیشمی، بهار؛ زارعی، عظیم. (۱۳۹۹). طراحی شبکه‌مضامین برند حلال در صنعت گردشگری درمانی. *مطالعات مدیریت گردشگری*، ۱۵(۵۰)، ۱۹۷-۲۲۰.
- عمارلو، مرتضی. (۱۴۰۱). فرهنگ کسب رزق حلال در قرآن. *پژوهشنامه حلال*، ۵(۱)، ۱۵-۱.
- فدائی، علی؛ علیرضایی، ابوتراب؛ هاشم زاده خوراسگانی، غلامرضا؛ فتحی هفشجانی، کیامرث. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل تأثیر گذار بر مدیریت ریسک مالی در صنعت خودروسازی با استفاده از تکنیک دیمتل. *پیشرفت‌های مالی و سرمایه‌گذاری*، ۲(۳)، ۵۰-۳۱.
- هاشمی، نازنین. (۱۳۸۹). *صنعت حلال. فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیا*، ۳(۱۰)، ۸-۱.

Ahadi, P., Saberisn, F., Pani, B. (2019). Investigating the Mental Image of Halal Brand Consumers using Neural Network Analysis Technique. *New Marketing Research Journal*, 9(3), 61-78. [In Persian].

- Alam, S. S., & Sayuti, N. M. (2011). Applying the Theory of Planned Behavior (TPB) in halal food purchasing. *International Journal of Commerce and Management*, 21(1), 8–20.
- Alserhan, B. A. (2011). Researching Muslim Consumers: Do They Represent. *Management*, 18, 34-49.
- Amit, R., & Wernerfelt, B. (1990). Why Do Firms Reduce Business Risk? *The Academy of Management Journal*, 33(3), 520–533.
- Ammarloo, M. (2022). According to the Quran, culture earns a lawful living. *Journal of Halal Research*, 5(1), 1-15. [In Persian].
- Arefi, A., Feiz, D., Beishami, B., & Zarei, A. (2020). Designing the Thematic Network of Halal Brand in Medical Tourism Industry. *Tourism Management Studies*, 15(50), 197-220. [In Persian].
- Aziz, Y. A., & Vui, C. N. (2012, March). The role of halal awareness and halal certification in influencing non-muslims' purchase intention. In *3rd International Conference on Business and Economic Research, Indonesia*.
- Battour, M., Salaheldeen, M., & Mady, K. (2021). Halal tourism: exploring innovative marketing opportunities for entrepreneurs. *Journal of Islamic Marketing*.
- Dehghani, R., & Hadavi, A. (2016). Educational Effects of Halal Livelihood with Emphasis on Verses of Holy Quran and Hadiths. *Journal of Quranic Studies*, 7 (24), 83-103. [In Persian].
- Fadaei, A., Alirezaee, A., Hashemzadeh, G., & Fathi, K. (2021). Identify the factors financial risk management in the automotive industry using the dimatel technique. *Advances in Finance and Investment*, 2(3), 31-50. [In Persian].
- Halal food: forecast market revenue worldwide 2018-2027*. (n.d.). Statista.
- Hashemi, N. (2010) Halal industry. *Scientific Research Quarterly of Geography*, 3(10), 1-8. [In Persian].
- Holland, N. (2015). Images of success of women entrepreneurs: the impact of religion on launching, operating and sustaining a business venture. *JWEE*, (1-2), 15-26.
- Jahangir, F. (2013). Investigating the effects of halal food branding in creating a competitive advantage (case study: food producers in Tehran province). *Master thesis of Payam Noor University, Tehran*. [In Persian].
- Jailani, N., & Adinugraha, H. H. (2022). The Effect of Halal Lifestyle on Economic Growth in Indonesia. *Journal of Economics Research and Social Sciences*, 6(1), 44–53.
- Kordnaeij, A., Askaripoor, H., & Bakhshizadeh, A. (2013). Studying affecting factors on customers' attitude toward products with halal brand (case study: Kuala Lumpur Malaysia). *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 4(10), 3138-3145.
- Korres, G. M. (2012). *Handbook of innovation economics*. Nova Science Publisher's.

- Lechner, P., & Gatzert, N. (2018). Determinants and value of enterprise risk management: empirical evidence from Germany. *The European Journal of Finance*, 24(10), 867–887.
- Madsen, T. K., Grunert, K. G., Larsen, H. H., & Baadsgaard, A. (1996). *Market Orientation in Food and Agriculture*. Kluwer Academic Publishers.
- Muzhar, A., & Santoso, B. Rusdan.(2018). The Effect of Halal Label on Brand Image and Its Impact on Consumers' Purchasing Decisions. *The International Journal Of Business & Management*, 6(2), 171-180.
- Nuradli, R., Muhammad, N., Norhaziah, N., & Hartini, M. (2008). Is Halal Products More Expensive as Perceived by the consumers? Muslimpreneurs Challenges and Application in establishing blue ocean playing field.
- Omar, K. M., Mat, N. K. N., Imhemed, G. A., & Ali, F. M. A. (2012). The Direct Effects of Halal Product Actual Purchase Antecedents among the International Muslim Consumers. *American Journal of Economics*, 2(4), 87–92.
- Rahnama Rodposhti, F., Eftekhari Aliabadi, A. (2010). Developing a strategy with a value creation approach in financial institutions. *Financial Engineering and Portfolio Management*, 1(4), 129-148. [In Persian].
- Rahnama Rodposhti, F. (2012). Strategic management accounting: "based on value-creating cost management". *Islamic Azad University, Science and Research Unit*, Tehran. [In Persian].
- Rahnama Rodposhti, F. (2017, October 03). *Risk management in halal business and its future prospects*, specialized Islamic finance meeting, Iran capital market news base. [In Persian].
- Rezaee, G. R. (2019). Acceptance of Halal Food among Non-Muslim Consumers. *Journal of Halal Research*, 2(1), 5-16. [In Persian].
- Sepahvand, F., & Vaghfi, S. H. (2021). Analyzing the relationship between the quality of internal control and the amount of unusual cash with emphasis on the role of risk management. *Advances in Finance and Investment*, 2(3), 51-74. [In Persian].
- Shahnazari, A; Najatbakhsh Esfahani, A; Asgharpour Ezzat, A; Soleimani, M. (2014). Designing model for promotion halal brand position in the global markets. *Farda Management Scientific Research Journal*, 12(34), 23-36. [In Persian].
- Sihotang, M. K. (2022). Consumption Of Halal Product As Islamic Economic Culture In Indonesia. In *Proceeding International Conference on Language, Literature and Culture* (Vol. 1, p. 132). umsu press.
- Soesilowati, E. S. (2011). Business opportunities for halal products in the global market: Muslim consumer behaviour and halal food consumption. *Journal of Indonesian Social Sciences and Humanities*, 3, 151-160.
- Sumarliah, E., Li, T., Wang, B., Fauziyah, F., & Indriya, I. (2022). Blockchain-Empowered Halal Fashion Traceability System in Indonesia. *International Journal of Information Systems and Supply Chain Management*, 15(2), 1–24.

---

Tariverdi, Y., & Damchi Jelodar, Z. (2012). The Relation between Enterprise Risk Management and Firm Performance. *Financial Accounting and Auditing Research*, 4(15), 43-62. [In Persian].

## **Risk management in halal business: a new model of value creation**

Fereidon Rahnama Rodposhti<sup>1</sup>, Azadeh Soleimani<sup>2</sup>

### **Abstract**

The application of risk management strategies is a critical issue. One of the most important risks that businesses face and must be managed is competitive risk and the risk of reputation or branding in business. If these risks are not managed in business, they can be potential threats to credit. And the company has a good reputation. Halal branding is one of the things that is important in gaining the market and remaining in the competitive environment of global trade. The purpose of this research is to express this fact that in the new conditions created, in addition to the components of the survival triangle (cost, quality and performance) which is a necessary condition for the survival of the business, to the structures of the halal triangle (Sharia, acceptability and health) is needed as a sufficient condition in today's competitive environment.

The theoretical foundations and background of the research have been identified and used in the library method and compiled in a review form.

In order to achieve the goal of creating value for the customer, survival in today's business environment, as well as managing the competitive risks faced by businesses, it is necessary and necessary to create a balance between the survival triangle and the halal triangle.

Presenting a new value creation model that has explained the balance between the elements of the halal triangle and the survival triangle as a principle in today's businesses.

**Keywords:** Risk management, Halal brand, Balance of value creation, Survival triangle, Brand risk.

**JEL Classification:** G32.

---

1. Department of Finance, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author). [roodposhti.rahnama@gmail.com](mailto:roodposhti.rahnama@gmail.com)

2. Department of Accounting, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran.