

แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล

Guidelines for developing the competitiveness of the Thai Halal Restaurant Business

สุชาดา คும்สลุด^{1*}, ภัทรพร ทิมแดง², น้ำผึ้ง ไชวพันธ์³, วรณรัตน์ ศรีรัตน์⁴ และอังคณา โสภารัตนกุล⁵
Suchada Koomsalud,^{1*} Phattaraporn Timdang², Namphueng Kwaipun³,
Wannarat Sriratna⁴ and Angkana Soparattanakul⁵

*Corresponding author, e-mail: suchada_koo@dusit.ac.th

Received 11/11/2023

Revised 03/12/2023

Accepted 06/12/2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล และ 2) กำหนดแนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) กับผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล และผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 15 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) จากผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล จำนวน 400 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล ในด้านสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาลในประเทศไทย รัฐบาลมีนโยบายการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐานฮาลาล ธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลจะได้รับประโยชน์จากนโยบายของภาครัฐที่ให้ความสำคัญไปยังการกระตุ้นการใช้จ่ายของผู้บริโภคในประเทศ ผู้บริโภคยังมีความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับอาหารฮาลาล และผู้ประกอบการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพ และนำมาปรับใช้ในการจัดการร้านอาหารมากขึ้น ในด้านสภาพแวดล้อมในการแข่งขันของอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล พบว่าจำนวนคู่แข่งรายใหม่ค่อนข้างน้อย การแข่งขันในอุตสาหกรรมไม่สูง อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตมีน้อยจากการที่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับซัพพลายเออร์ที่ได้รับการรับรองฮาลาลเพิ่มมากขึ้น ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองสูง รวมทั้งการมีสินค้าทดแทนจำนวนมาก และ 2) แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล ประกอบด้วย การพัฒนา

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, กรุงเทพมหานคร, ประเทศไทย
Faculty of Management Science, Suan Dusit University, Bangkok, Thailand

คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ การพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจ ทั้งในด้านการผลิต การตลาด การเงิน และการเตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐานฮาลาล

คำสำคัญ: ความสามารถทางการแข่งขัน ร้านอาหารไทยฮาลาล

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the business environment of the Thai Halal restaurant business and 2) to determine the guidelines for developing the competitiveness of the Thai Halal restaurant business. It is a mixed method which consists of qualitative research to collect data from structured interviews with 15 Thai Halal food business entrepreneurs and experts using purposive sampling. And analyzing the data using content analysis and quantitative research that data was collected using questionnaires from 400 Thai Halal food business entrepreneurs by purposive sampling and data analysis using descriptive statistics. The results showed that 1) the business environment of the Thai Halal restaurant business in terms of the environment of the Thai Halal restaurant industry in Thailand, the government policy was to promote agricultural products and products with Halal standards. The Thai Halal restaurant business will benefit from government policies that focus on stimulating consumer spending in the country. Consumers still misunderstand the meaning of Halal food and entrepreneurs use technology to create efficiency and apply it to more restaurant management. The competition in the Thai Halal restaurant industry found that the number of new competitors is relatively small. Rivalry Among Existing Firms is low. The bargaining power of suppliers is low too, due to the increasing number of businesses dealing with Halal-certified food. Buyers have high bargaining power. Including the availability of many substitute products and 2) guidelines for developing the competitiveness of the Thai Halal restaurant business, consisting of developing the personal characteristics of entrepreneurs developing business management abilities Both in terms of production, marketing, finance, and preparation for applying for Halal certification.

Keywords: *Competitiveness, Thai Halal Restaurant Business*

บทนำ

ธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจหลักของอุตสาหกรรมอาหารที่ไม่เพียงแต่ผู้บริโภคจะเป็นชาวมุสลิมเท่านั้น อาหารฮาลาลยังเป็นที่น่าสนใจสำหรับผู้บริโภคโดยทั่วไปทั้งในด้านความน่าเชื่อถือในเรื่องความปลอดภัย ความสะอาด ถูกหลักอนามัย เนื่องจากการดำเนินการผลิตอาหารฮาลาลต้องดำเนินการให้ถูกต้องตามหลักแห่งศาสนาอิสลาม และการที่ผู้ประกอบการร้านอาหารจะได้รับอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายฮาลาลผู้ประกอบการจะต้องผ่านการตรวจสอบจากคณะกรรมการฝ่ายกิจการอาหารฮาลาลของคณะกรรมการกลางแห่งประเทศไทย หรือคณะกรรมการประจำจังหวัดต่าง ๆ และอนุญาตให้ผู้ประกอบการสามารถใช้เครื่องหมายฮาลาลลงบนฉลาก หรือผลิตภัณฑ์ สลาก หรือกิจการใด ๆ ของธุรกิจ จากข้อมูลของสถาบันมาตรฐานฮาลาล และคณะกรรมการกลางอิสลามฯ ผู้ประกอบการสินค้าอาหารฮาลาลในประเทศประมาณ 1.4 แสนราย ซึ่งในจำนวนนี้ประมาณร้อยละ 95 หรือกว่า 1.33 แสนราย ต่างก็ไม่ใช่ผู้ประกอบการมุสลิม (Export-Import Bank of Thailand, 2021) และข้อมูลจากศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาลระบุว่า มีร้านอาหารกว่า 3,500 แห่งในประเทศไทยที่ได้รับการรับรองว่าถูกหลักฮาลาล ซึ่งมีการเติบโตเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกันกับความต้องการในการบริโภคจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรที่นับถือศาสนาอิสลาม ซึ่งจากการสำรวจสถานะทางสังคม วัฒนธรรม และสุขภาพจิต ปี 2561 พบว่า ประชากรของประเทศไทยร้อยละ 5.4 นับถือศาสนาอิสลาม ซึ่งจากจำนวนประชากรประเทศไทยทั้งสิ้น 69.43 ล้านคน จะมีประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามถึง 3.7 ล้านคน (The National Statistical Office, 2018) รวมกับชาวมุสลิมที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทย เช่น ในปี พ.ศ. 2559 ประเทศไทยมีนักท่องเที่ยวจากตะวันออกกลางเดินทางมาท่องเที่ยวมากถึง 690,000 คน (Tourism Authority of Thailand, 2017)

แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานของร้านอาหารฮาลาลในประเทศไทย ยังประสบปัญหาในการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ ตามการศึกษาของคณะอนุกรรมการศึกษาแนวทางในการสนับสนุนส่งเสริมอุตสาหกรรมฮาลาล ได้ทำการศึกษาปัญหาร้านอาหารฮาลาลในประเทศ พบว่า ปัญหาที่สำคัญคือ การขาดการเป็นผู้นำในการดำเนินการเรื่องฮาลาลอย่างเป็นรูปธรรมของประเทศ ภาครัฐขาดหน่วยงานรับผิดชอบหลักและขาดการเชื่อมโยงการพัฒนาฮาลาลทุกภาคส่วนให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องมีประสิทธิภาพ ขาดระบบการจัดการข้อมูลสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศ ภาครัฐขาดกฎหมายเฉพาะด้านฮาลาล และการคุ้มครองผู้บริโภคฮาลาลของประเทศ จึงส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นทั้งในตลาดโลกและตลาดภายในประเทศ รวมทั้งยังไม่มีกำหนดบทบาทที่ชัดเจน และการถ่วงดุลกันของหน่วยงานรับรอง (Certification Body : B) หน่วยงานตรวจสอบ (Accreditation : AB) และหน่วยงานสนับสนุน (Supporting Body) ที่จะทำให้การพัฒนาธุรกิจฮาลาลมีประสิทธิภาพมากขึ้นในทางปฏิบัติ รวมทั้งการรับรองและพัฒนามาตรฐานระบบรับรองฮาลาล ขาดแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกัน และขาดการปรับปรุงกฎหมายให้มีความเหมาะสมกับการเปิดการค้าเสรี หรือเพื่อกำหนดโทษอาญาแก่ผู้ละเมิดการรับรองฮาลาล รวมถึงผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารฮาลาลยังขาดความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของธุรกิจฮาลาล มาตรฐาน เครื่องหมายฮาลาลของประเทศ ขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และท้ายที่สุดผู้ประกอบการในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับฮาลาลยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารจัดการกระบวนการผลิต การจัดการการตลาด การจัดการการเงิน และเทคโนโลยีที่

จะช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ รวมถึงความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม โดยรวม (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

การพัฒนาให้ธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลมีขีดความสามารถในการแข่งขัน ทั้งในด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ รวมถึงการมีผลตอบแทนจากการลงทุนที่น่าสนใจและมีศักยภาพในการเติบโต จึงถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อรองรับการขยายตัวของตลาด และการแข่งขันที่สูงขึ้นของอุตสาหกรรมอาหารฮาลาล งานวิจัยแนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล จึงมุ่งเน้นในการศึกษาสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาลในประเทศไทย การวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล สภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาล เพื่อนำมาวางแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้สามารถยกระดับขีดความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ในทั้งตลาดในประเทศ และต่างประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล
2. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล

การทบทวนวรรณกรรม

ฮาลาล

ฮาลาล (Halal) เป็นคำในภาษาอาหรับ มีความหมายว่าอนุมัติ เมื่อใช้กับศาสนาจึงหมายถึงสิ่งที่ศาสนาอนุมัติ เช่น อนุมัติให้กิน อนุมัติให้ดื่ม อนุมัติให้ใช้สอย เป็นต้น อาหารฮาลาล (Halal Food) จึงหมายถึง อาหารหรือผลิตภัณฑ์อาหารซึ่งอนุมัติตามบัญญัติศาสนาอิสลามให้มุสลิมบริโภคหรือใช้ประโยชน์ได้ อาหารฮาลาลนับเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับมุสลิมในการบริโภค ส่วนผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมหากบริโภคอาหารฮาลาลก็จะได้ประโยชน์ต่อสุขภาพ เพราะอาหารฮาลาลมีกระบวนการผลิตที่ถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งศาสนาอิสลาม ปราศจากสิ่งต้องห้าม (Haram) และมีคุณค่าทางอาหาร (Toyyib) ปัญหาสำคัญของประเทศไทยในการจัดการอาหารฮาลาล คือ ความไม่น่าเชื่อถือในด้านการผลิตและการตลาดที่มีต่อผู้บริโภคชาวมุสลิม ส่งผลให้เกิดความไม่มั่นใจในเครื่องหมายรับรองฮาลาลของผลิตภัณฑ์จากประเทศไทยที่ส่งออกไปจำหน่ายในต่างประเทศ ดังนั้นกระบวนการกำกับดูแลการดำเนินงานของกิจการฮาลาลหรือผลิตภัณฑ์ฮาลาลจึงมีความสำคัญต่อการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้บริโภค ปัญหาหลักสำคัญของการดำเนินธุรกิจฮาลาลในปัจจุบันก็คือ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักขาดความรู้เกี่ยวกับหลักการฮาลาล จึงไม่สามารถดำเนินงานตามแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้องตามหลักการฮาลาลได้ (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016; Aree, Kimsuksri, Dahlan, Aree & Usman, 2013)

แนวทางปฏิบัติตามหลักการฮาลาล จะประกอบไปด้วยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ สิ่งสกปรก (น่ายิส) และการชำระล้างให้สะอาดตามบัญญัติศาสนาอิสลาม ข้อพึงระวังเกี่ยวกับการทำความสะอาดโดยการชำระ

ล้าง สัตว์ พิษ และอาหารที่ห้ามนำมาบริโภค (ฮาลาล) กฎเกณฑ์การเชือดสัตว์ตามบัญญัติศาสนาอิสลาม ในประเด็นที่เกี่ยวกับ สัตว์ที่นำมาเชือด ผู้เชือด วิธีการเชือด และ อุปกรณ์การเชือดเป็นของมีคม (ยกเว้น เล็บ กระดุก) (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

ข้อปฏิบัติสำหรับสถานประกอบการที่ขอรับรองฮาลาล จะต้องประกอบไปด้วยข้อปฏิบัติที่เกี่ยวกับสถานประกอบการ วัตถุประสงค์/ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ และการเก็บรักษา การล้างวัตถุดิบและน้ำที่ใช้ล้าง การล้างอุปกรณ์ในการผลิต สถานที่ที่ใช้ในการผลิตผลิตภัณฑ์ พนักงาน การเก็บรักษาผลิตภัณฑ์/การขนส่ง การจัดจำหน่าย และการให้บริการอาหารฮาลาล สำหรับร้านอาหาร หรือครัวอาหารฮาลาล (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

ร้านอาหารฮาลาล

ปัจจุบันร้านอาหารฮาลาลที่ผู้ประกอบการเป็นมุสลิมมีเป็นจำนวนมาก ส่วนใหญ่ร้านอาหารฮาลาลที่ผู้ประกอบการเป็นมุสลิมดังกล่าว ไม่ได้เข้าสู่ระบบการรับรองฮาลาลของคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดและคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เพราะถือว่าเป็นการให้เครดิตกับความเป็นมุสลิมเป็นร้านอาหารฮาลาลโดยธรรมชาติ ต่อมาสถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย ได้ดำเนินโครงการรับรองร้านอาหารฮาลาลที่ผู้ประกอบการเป็นมุสลิม เข้าสู่การรับรองฮาลาลเพื่อเพิ่มมูลค่าและค่านิยมผ่านเครื่องหมายฮาลาลประเทศไทย โดยได้จัดทำมาตรฐานร้านอาหารที่ผู้ประกอบการเป็นมุสลิม เป็นมาตรฐานร้านอาหารฮาลาลในเชิงสมัครใจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจะยกระดับสถานประกอบการร้านอาหารของมุสลิมให้สามารถให้บริการได้อย่างถูกต้องตามหลักการของศาสนาอิสลามสร้างความมั่นใจในการบริโภคอาหารบริการดี มีคุณภาพ ถูกต้องตามหลักสุขาภิบาลอาหาร มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภคตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคมและยังช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนร้านอาหารฮาลาลที่มีคุณภาพเพื่อช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของประเทศ (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

ร้านอาหารที่จะยื่นขอรับรองฮาลาล จะต้อง ต้องเป็นสถานประกอบการร้านอาหารที่มีเฉพาะครัวฮาลาลเพียงอย่างเดียวที่มีการเตรียม/ปรุง อาหาร พร้อมเสิร์ฟอาหาร มีเอกสารรับรองหรือเอกสารจดทะเบียน ในการดำเนินการจากหน่วยงานราชการ เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ/จังหวัด สำนักงานเข้าสรรพากรพื้นที่ ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องอาหารฮาลาลเป็นอย่างดี หรือผ่านเกณฑ์การ อบรมการประกอบการอาหารฮาลาลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (ผู้รับรองในเรื่องความรู้ ความเข้าใจในเรื่องอาหาร ฮาลาล คือคณะกรรมการอิสลามประจำจังหวัดหรือคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย และผู้ให้การอบรมต้องเป็นสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย หรือหน่วยงานที่สำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยให้การรับรอง) การจัดซื้อ จัดส่งวัตถุดิบ ทุกขั้นตอนต้องไม่ปนเปื้อนกับสิ่งที่ไม่ฮาลาล (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

โดยมาตรฐานฮาลาล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) มาตรฐานฮาลาลเป็นมาตรฐานบังคับ 5 องค์ประกอบ 2 เกณฑ์ 13 ตัวชี้วัด ร้านอาหารที่จะผ่านการประเมิน ต้องปฏิบัติตามหลักพื้นฐานฮาลาล (Halal Basic Standard) และ 2) มาตรฐานตอยยิบัน (สุขลักษณะ) เป็นมาตรฐานการส่งเสริม 11

องค์ประกอบ 35 เกณฑ์ 75 ตัวชี้วัด ในการประเมินร้านอาหารต้องมีและปฏิบัติ เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย ได้แก่ พระราชบัญญัติอาหาร พระราชบัญญัติควบคุมอาหาร พระราชบัญญัติส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พระราชบัญญัติป้องกันและระงับอัคคีภัย พระราชบัญญัติเทศกิจการประเมินตัวชี้วัดด้านตอยยิบัน (สุลักษณ์) สถานประกอบการร้านอาหารฮาลาลขนาดเล็ก (The Halal Standard Institute of Thailand, 2016)

ความสามารถในการแข่งขัน

ความสามารถในการแข่งขันมีต้นกำเนิดมาจากคำภาษาละติน Competer ซึ่งหมายถึงการมีส่วนร่วมในการแข่งขันทางธุรกิจเพื่อตลาด หรือที่เข้าใจโดยง่ายคือความสามารถในการแข่งขัน กลายเป็นชื่อของเกมในปัจจุบันเพื่ออธิบายความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจของประเทศ อุตสาหกรรม หรือบริษัท ที่แข่งขันในตลาดโลกที่สินค้าและบริการ ผู้คน ทักษะ และความคิดเป็นไปอย่างเสรี (Murtha & Lenway, 1994)

ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการแข่งขันว่าเป็นการอธิบายถึงความสามารถขององค์กร ภาค และประเทศในการสร้างรายได้ที่สูงขึ้นและระดับการจ้างงานที่ยั่งยืนเพื่อประโยชน์ของผู้ถือหุ้นในแต่ละช่วงเวลาในการแข่งขันระหว่างประเทศ ในขณะที่การแข่งขันสามารถมองได้หลากหลายมุมมองไม่ว่าจะเป็นมุมมองการแข่งขันในระดับประเทศ ระดับอุตสาหกรรม หรือระดับธุรกิจ หรือมุมมองความสามารถในการแข่งขันในประเด็นที่แข่งขัน เช่น คุณภาพ ประสิทธิภาพ กระบวนการ กลยุทธ์ ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการศึกษา (Flanagan, Jewell, Ericsson, & Henricsson, 2005; Murtha & Lenway, 1994; Sanchez-Gutierrez, Gutierrez-Govea, Gaytan-Cortes & Garcia Jimenez, 2011)

แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อกล่าวถึงความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ มักอยู่ในขอบเขตที่ภาคธุรกิจสามารถ (1) ตอบสนองความต้องการของลูกค้าจากการผสมผสานลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสม เช่น ราคา คุณภาพ และนวัตกรรม (2) ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น การมีความปลอดภัยและความมั่นคงในงานของพนักงาน และ (3) การมีผลตอบแทนจากการลงทุนที่น่าสนใจและมีศักยภาพในการเติบโต (Daengs, Istanti, Negoro, & Sanusi, 2020; Momaya & Selby, 1998) รวมถึงการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจ จากการศึกษาเปรียบเทียบในการแข่งขันจะสามารถทำให้ธุรกิจชนะคู่แข่ง และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จะสามารถเกิดจากความสามารถในการเจรจาต่อรอง ทั้งกับลูกค้า และผู้ขายปัจจัยการผลิต (Hayati, Jaelani, Sopian & Dewi, 2021)

การวัดความสามารถในการแข่งขันสามารถวัดจากปัจจัย 3 ประเภท ได้แก่ (1) ผลการดำเนินงานและประสิทธิภาพที่แท้จริงในการดำเนินงาน (2) การสร้างสินทรัพย์ และ (3) กระบวนการที่เปลี่ยนศักยภาพให้เป็นประสิทธิภาพ ซึ่งอาจใช้ตัววัดประเมินเชิงปริมาณ เช่น ต้นทุน รายได้ ความเร็ว อัตราส่วนทางการเงิน เป็นต้น (Ali & Anwar, 2021; Ajitabh & Momaya, 2004)

การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม ทำให้ทราบถึงจุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจและคู่แข่งสำหรับใช้ในการวางแผนต่อไป ดังนั้น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการแข่งขัน ธุรกิจสามารถพิจารณาได้จากโมเดลแรงกดดัน 5 ประการ (Five Forces Model) ดังนี้ (Kotler & Keller, 2021)

1. อุปสรรคจากคู่แข่งรายใหม่ (Threats of New Entrants) มักจะขึ้นอยู่กับความยากง่ายในการเข้ามาของธุรกิจในตลาดนั้น ๆ ซึ่งข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคของผู้ที่เข้าสู่ตลาดใหม่จะต้องเผชิญ

ในประเด็นดังต่อไปนี้ ขนาดการผลิตที่ประหยัด ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การต้องการเงินทุน ต้นทุนการเปลี่ยนแปลง การจัดจำหน่าย

2. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Bargaining Power of Suppliers) โดยปกติผู้ขายปัจจัยการผลิตจะมีอำนาจในการต่อรองมาก เมื่อสินค้าของผู้ขายปัจจัยการผลิตไม่มีสินค้าทดแทน และบริษัทไม่ใช่ลูกค้ารายสำคัญของผู้ขายปัจจัยการผลิต

3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Buyers) โดยทั่วไปผู้ซื้อจะมีอำนาจในการต่อรองมาก เมื่อผู้ซื้อเป็นลูกค้ารายใหญ่รายสำคัญที่ซื้อในปริมาณมาก และสินค้าที่ผู้ซื้อซื้อเป็นสินค้าที่เหมือนกันและมีมาตรฐานเดียวกันทั้งอุตสาหกรรม ผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อได้จากบริษัทต่าง ๆ ในอุตสาหกรรม ตลอดจนสินค้าของบริษัทไม่ใช่สินค้าหลักของผู้ซื้อ เป็นเพียงสินค้าประกอบเท่านั้น

4. อุปสรรคจากสินค้าหรือบริการที่ใช้ทดแทนกัน (Threats of Substitute Products or Service) หากในอุตสาหกรรมมีสินค้าหรือบริการของบริษัทอื่นอยู่ด้วยนั้น ลูกค้าก็สามารถเลือกซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัทอื่นมาทดแทนสินค้าหรือบริการของบริษัทได้ง่าย ซึ่งนับว่าเป็นอุปสรรคแก่บริษัท

5. ความรุนแรงของการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry Among Existing Firms) หากมีการแข่งขันระหว่างบริษัทต่าง ๆ ในอุตสาหกรรมอย่างรุนแรง ย่อมสร้างอุปสรรคอย่างยิ่งให้แก่บริษัท

แนวคิดการวิเคราะห์อุตสาหกรรม สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ความเป็นไปได้สำหรับธุรกิจอาหารไทยฮาลาลว่ามีแนวโน้มของอุตสาหกรรมในประเด็นต่าง ๆ อย่างไร เพื่อที่ธุรกิจจะสามารถนำประเด็นในการวิเคราะห์ที่ได้ไปใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจและการกำหนดกลยุทธ์การตลาดต่อไป

การสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added Creation)

การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งในด้านของการตลาดมูลค่าเพิ่ม คือ การพัฒนาสินค้าหรือบริการให้เกินความคาดหวังของผู้บริโภคหรือเป็นการเพิ่มสิ่งทีนอกเหนือจากการที่ผู้บริโภคคาดว่าจะได้รับ และต้องทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า (Yakubu, Salamzadeh, Bouzari, Ebrahimi & Fekete-Farkas, 2022; Nilson, 1992) อีกทั้งการเพิ่มมูลค่าในตัวผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มหรือเสริมสิ่งใหม่ ๆ เข้าไป ควรมีความเกี่ยวข้องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า (De Chernatony, Harris & Riley, 2000) อาจกล่าวได้ว่า การสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่จะทำให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การโฆษณา และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งมีผลทำให้สามารถตั้งราคาได้สูงขึ้น แต่การเพิ่มมูลค่าจะทำให้ผู้บริโภครู้สึกได้ถึงประโยชน์มากขึ้น โดยการสร้างมูลค่าเพิ่ม คือความพยายามในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ในด้านต่าง ๆ ให้มีคุณค่าในสายตาลูกค้ามากขึ้น เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการด้วยคุณภาพให้มีความสัมพันธ์กับราคาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจและตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์และบริการ การเข้าถึงธุรกิจออนไลน์ การปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม การสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกินความคาดหวังของผู้บริโภคเป็นการเพิ่มสิ่งใหม่ให้กับผลิตภัณฑ์และบริการตามที่ผู้บริโภคต้องการสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Yakubu, Salamzadeh, Bouzari, Ebrahimi & Fekete-Farkas, 2022)

ระเบียบวิธีการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษานี้ได้ทำการศึกษาวิจัยทั้งในลักษณะเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ และมีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาในแต่ละลักษณะ ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล จำนวน 5 คน ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการและนักวิชาชีพด้านการอาหารฮาลาลและการตลาด จำนวน 10 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่คำนึงถึงความน่าจะเป็นแบบเจาะจง จากผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์เกี่ยวกับอาหารฮาลาล

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล ในเขตกรุงเทพและปริมณฑล เนื่องจากประชากรมีขนาดใหญ่และไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ดังนั้นขนาดตัวอย่างสามารถคำนวณได้จากสูตรไม่ทราบขนาดตัวอย่างของ W.G. Cochran (1953) โดยกำหนดระดับค่าความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ซึ่งจะได้ขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 384 คน รวมทั้งการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปรนั้น Hair, Matthews, Matthews & Sarstedt (2017) ได้ระบุไว้ว่าขนาดตัวอย่างไม่ควรน้อยกว่า 200 ตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 400 ตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษานี้ได้ทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน - กรกฎาคม 2565 โดยทำการเก็บข้อมูลใน 2 ลักษณะ ได้แก่ *ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ* ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และการระดมความคิดเห็นโดยใช้การประชุมกลุ่ม (Focus Group) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ในประเด็นเกี่ยวกับ แนวโน้มสถานการณ์อุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล สภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาลด้านการจัดการ การผลิต การตลาด การเงิน และแนวทางพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล และ *ข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณ* ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสอบถาม จากแบบสอบถาม (Questionnaire) ในประเด็นเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินธุรกิจด้านการจัดการ การผลิต การตลาด การเงิน และปัญหา อุปสรรคและความเสี่ยง รวมถึงแนวทางการแก้ปัญหาสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาล โดยสำรวจผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 400 ตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้กระบวนการในการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ในการตีความ และดึงใจความสำคัญหรือประโยคที่เกี่ยวข้องมาทำการจัดกลุ่มข้อมูล เพื่อหาข้อสรุป จากเอกสารข้อมูล การสัมภาษณ์เชิงลึก การประชุมกลุ่ม และข้อมูลจากเทปบันทึกเสียงบทสนทนา มาจัดหมวดหมู่ เรียบเรียงตามประเด็นที่กำหนดไว้ ใช้การแจกแจงความถี่ของข้อมูลที่มีการตีความและจำแนกไว้แล้ว และใช้การนำเสนอข้อมูลในลักษณะของการสรุปประเด็นต่าง ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพสามารถสรุปได้ ดังนี้

สภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาลในประเทศไทย

1. **ด้านการเมืองและกฎหมาย** รัฐบาลมีนโยบายการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐานฮาลาล โดยมีเป้าหมายให้ไทยเป็นประเทศผู้นำในการผลิต การแปรรูป การส่งออกและการพัฒนาสินค้าเกษตร และอาหารฮาลาลที่ได้รับความเชื่อมั่นในระดับสากล และเข้าสู่ตลาดโลกด้วยมาตรฐานฮาลาลไทย โดยใช้หลักศาสนา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ผ่านการขับเคลื่อนการดำเนินงานที่กำหนดทั้งหมด 5 แนวทาง ได้แก่ (1) เพิ่มศักยภาพหน่วยงานรับรองมาตรฐานฮาลาล (2) สร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าเกษตรและอาหาร ด้วยมาตรฐานฮาลาลไทย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (3) เสริมสร้างองค์ความรู้ในการผลิต และการบริหารจัดการตั้งแต่ระดับฟาร์มจนถึงผู้บริโภค (4) เพิ่มศักยภาพทางตลาดและโลจิสติกส์ (5) ยกกระดับความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ

2. **ด้านเศรษฐกิจ** ธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลจะได้รับประโยชน์จากนโยบายของภาครัฐที่ให้ความสำคัญไปยังการกระตุ้นการใช้จ่ายของผู้บริโภคในประเทศ

3. **ด้านสังคมและวัฒนธรรม** ความเข้าใจเกี่ยวกับอาหารฮาลาลของคนไทยหลายคนเป็นความเข้าใจที่ค่อนข้างแคบ ส่วนใหญ่รู้เพียงว่าอาหารฮาลาลเป็นอาหารที่มุสลิมบริโภคได้ อาหารที่ไม่มีส่วนผสมที่เป็นหมูและสุรา และมักจะเข้าใจว่าหมายถึงอาหารประเภทข้าวหมกไก่ แกงมัสมั่น แกงกุ่มหมา เท่านั้น ซึ่งความจริงแล้ว อาหารฮาลาล หมายถึง อาหารที่ศาสนาอิสลามอนุมัติให้บริโภคได้ ซึ่งตามระเบียบปฏิบัติที่สำคัญ จูฬาราชมนตรีได้ประกาศไว้ในปี 2538 ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ฮาลาลหรือไม่อนุมัติให้บริโภคตามหลักศาสนา ประกอบด้วยสิ่งที่ ทำจากหมู หมูป่า สุนัข ลิง และงู สัตว์กินเนื้อเป็นอาหารที่มีงเล็บและเขี้ยว (เช่น เสือ สิงโต หมี) นกล่าเหยื่อที่มีกรงเล็บ (เช่น นกอินทรี อีแร้ง) สัตว์มีพิษและนำเชื้อโรค (เช่น งู หนู ตะขาบ แมงป่อง) สัตว์ที่ศาสนาไม่อนุมัติให้ฆ่า (เช่น มด ผึ้ง และนกหัวขวาน) สัตว์ที่น่ารังเกียจ (เช่น เหา แมลงวัน หนอน) สัตว์ครึ่งบกครึ่งน้ำ (เช่น กบ เขียด จระเข้ ตะกวด เต่า ตะพาบน้ำ) ลาและสัตว์ที่มีลักษณะเดียวกัน สัตว์ที่ตายเอง ยกเว้น ตั๊กแตนและสัตว์น้ำที่ยังไม่เน่าเสีย สัตว์ที่ไม่ได้ตายโดยการถูกเชือดตามหลักศาสนาอิสลาม เลือด พืชที่มีพิษ และเป็นอันตรายทุกชนิด อาหารที่ไม่มีคุณค่าทางโภชนาการ ทั้งนี้รวมถึงเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ และอาหารและเครื่องดื่มที่มีส่วนประกอบที่สกปรก เป็นอันตราย เป็นพิษ หรือทำจากน้ำนมของสัตว์ที่ศาสนาอิสลามห้ามบริโภค ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องทำการสื่อสารให้ผู้บริโภคมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาหารฮาลาลที่ถูกต้อง อีกทั้งผู้ประกอบการควรมีสื่อสารเรื่องความสะอาด ประโยชน์ต่อสุขภาพของอาหารที่ปฏิบัติตามข้อกำหนดตามหลักฮาลาล

4. **ด้านเทคโนโลยี** ในปัจจุบันผู้ประกอบการต่างนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพ และนำมาปรับใช้ให้เข้ากับกระบวนการในการจัดการร้านอาหาร ได้แก่ การติดตั้งแอปพลิเคชันไลน์ (Line) มีการสร้างไลน์กลุ่ม (Line Group) การประชุมทางไกลผ่านการวิดีโอคอล (Video Call) การใช้คิวอาร์โค้ด (Scan QR Code) ในการเลือกเมนูอาหารที่ต้องการ การใช้โปรแกรม POS (Point of Sale) เพื่อประหยัดเวลาและส่งผลในการกระบวนการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล

1. *อุปสรรคในการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่* อุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล มีจำนวนคู่แข่งรายใหม่ค่อนข้างน้อย เนื่องจากการดำเนินธุรกิจร้านอาหารไทยเพื่อให้ได้การรับรองมาตรฐานฮาลาล ต้องคำนึงถึงหลักการของศาสนาอิสลามหรือฮาลาล สำหรับร้านอาหารที่มีที่นั่งรับประทานได้จะมีข้อกำหนดเกี่ยวกับด้านการบริหารจัดการร้าน พนักงาน จนถึงด้านสถานที่ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งมีข้อกำหนดหลายประการ ซึ่งส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง จากปัจจัยที่กล่าวมาทำให้เกิดขึ้นของคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาลมีจำนวนน้อย

2. *ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม* ร้านอาหารไทยฮาลาลที่ได้รับรองมาตรฐานฮาลาลในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากการขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุนจากภาครัฐ ขั้นตอนในการขอรับรองมาตรฐานมีหลายขั้นตอน ใช้ระยะค่อนข้างนาน รวมถึงมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูง อีกทั้งในมุมมองของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มองคู่แข่งทางการค้าว่าเป็นเพื่อนร่วมอาชีพมากกว่าเป็นคู่แข่งกัน โดยในแต่ละร้านจะเน้นเอกลักษณ์ของตนเองที่สร้างความแตกต่างจากร้านอื่น

3. *อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์* ปัจจุบันธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาลมากมายหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตวัตถุดิบ เครื่องปรุงต่าง ๆ และธุรกิจที่แปรรูปอาหาร โรงงานผลิตวัตถุดิบประเภทเนื้อชนิดต่าง ๆ รวมถึงอาหาร ทะเล และโรงงานผลิตอาหารสำเร็จรูปที่มีวางจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป ทำให้สามารถหาซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ ได้ง่าย

4. *อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ* ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองสูง ในการที่จะเลือกเข้าไปใช้บริการร้านอาหารไทยฮาลาลที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเอง ทั้งทางด้านอาหาร รสชาติ ราคา สถานที่ และการให้บริการต่าง ๆ อีกทั้งผู้ซื้อยังมีทางเลือกในร้านอาหารที่มุสลิมเป็นผู้ประกอบอาหาร ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน

5. *ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน* ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทนมีสูง จากร้านอาหารที่ชาวมุสลิมเป็นผู้ประกอบอาหาร รวมถึงอาหารกึ่งสำเร็จรูป อาหารสำเร็จรูป รวมถึงวัตถุดิบต่าง ๆ ที่ใช้ในการประกอบอาหารเองซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลที่มีจำหน่ายตามร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า

ผลการวิจัยจากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงปริมาณสามารถสรุปได้ ดังนี้

สภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจอาหารไทยฮาลาล ในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งมีข้อมูลส่วนบุคคล ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	143	35.8
หญิง	257	64.2

ตารางที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	19	4.8
31-40 ปี	133	33.2
41-50 ปี	138	34.5
มากกว่า 50 ปี	110	27.5
ศาสนา		
อิสลาม	386	96.5
พุทธ	14	3.5
เงินลงทุนในกิจการ		
น้อยกว่า 100,000 บาท	226	56.5
มากกว่า 100,000 บาท	174	43.5
ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ		
น้อยกว่า 5 ปี	87	21.8
5-10 ปี	140	35.0
11-15 ปี	63	15.7
มากกว่า 15 ปีขึ้นไป	110	27.5
การรับรองตราฮาลาล		
ได้รับรองตราฮาลาล	197	49.3
ไม่ได้รับรองตราฮาลาล	203	50.7
รวม	400	100.0

สามารถสรุปสภาพแวดล้อมของผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาล ได้ดังนี้

1. **ด้านการรับรองมาตรฐานฮาลาล** ผู้ประกอบการที่นับถือศาสนาอิสลามส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการมีมาตรฐานฮาลาล ซึ่งอาจเป็นสาเหตุจากการที่มุสลิมจะมีความเชื่อมั่นในการรับประทานอาหารที่ผู้ประกอบการที่นับถือศาสนาอิสลามเป็นเจ้าของ โดยไม่คำนึงถึงว่าจะได้รับมาตรฐานหรือไม่ก็ตาม แต่อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายทั้งในด้านการตรวจติดตามและการขอรับรองมาตรฐานยังมีต้นทุนที่สูงอยู่ รวมทั้งมาตรฐานที่จะต้องผ่านทั้งในด้านการจัดการวัตถุดิบ ด้านกระบวนการผลิต ด้านการบรรจุภัณฑ์และการขนส่ง และด้านสุขลักษณะส่วนบุคคล ให้เป็นไปตามหลักมาตรฐานฮาลาล ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการส่วนหนึ่งยังไม่สามารถผ่านเกณฑ์การประเมินได้ รวมทั้งเกณฑ์หนึ่งที่จะต้องให้มีมุสลิมอย่างน้อย 1 คน เป็นพนักงานอยู่ในธุรกิจก็เป็นส่วนสำคัญที่เป็นปัญหาสำหรับผู้ประกอบการที่มีผู้นับถือศาสนาอิสลาม

2. **ด้านการจัดการ** การจัดการองค์กรในร้านอาหารไทยฮาลาล มีการแบ่งหน้าที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ฝ่ายครัว ฝ่ายต้อนรับ ฝ่ายบริการ ฝ่ายรับชำระเงิน และฝ่ายทำความสะอาด ซึ่งต้องมีการกำหนดหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงอัตราค่าตอบแทนในการปฏิบัติงาน สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงวิธีการปฏิบัติตามหลักศาสนา ในการจัดการวันและเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานให้เหมาะสม และเกิดความเท่าเทียมกันระหว่างพนักงานที่ต่างศาสนากัน การอบรมส่วนใหญ่จัดทำโดยเจ้าของและหัวหน้างาน ในลักษณะของการอบรม บุคลิกภาพ การสื่อสารกับลูกค้า การจัดการในตำแหน่งของตน การรักษาความสะอาด การรู้จักเมนู และส่วนประกอบของเมนู ตลอดจนการอบรมความรู้ในเรื่องวัฒนธรรม ประเพณี ข้อปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล และในการอบรมเพื่อสร้างทักษะ และความชำนาญเฉพาะตำแหน่ง เช่น เชฟ ส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะของการส่งไปอบรมยังหน่วยงานเฉพาะทาง

3. *ด้านการผลิต* การดำเนินงานร้านอาหารไทยฮาลาล ให้ความสำคัญกับการจัดการระบบการผลิตและการบริการ ให้มีความคุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพ ตั้งแต่การจัดการวัตถุดิบ โดยการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายปัจจัยการผลิต เนื่องจากปัจจัยการผลิตทั้งหมดต้องได้รับมาตรฐานฮาลาล ต้องมีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอในการดำเนินการ มีการคัดเลือกวัตถุดิบที่ยังจะต้องมีความสดใหม่ มีกระบวนการทำความสะอาด จัดเก็บอย่างถูกต้อง และมีการจัดการอย่างเหมาะสมตามหลักศาสนาอิสลาม และตามมาตรฐานฮาลาล รวมถึง การนำโปรแกรมสำเร็จรูปหรือ POS (Point of Sale) ในการรับคำสั่งซื้อ ตรวจสอบยอดขาย ตรวจสอบสินค้าคงเหลือ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา และเป็นปัจจุบัน รวมถึงการใช้อุปกรณ์ที่มีความทันสมัย เช่น เครื่องล้างจานอัตโนมัติ ลิฟต์ที่ใช้ขนย้ายอาหาร เครื่องทำซูวี (Sous Vide) เครื่องอบ โดยการใช้ไอน้ำ เครื่องสไลด์เนื้อ เครื่องปิดผนึกสุญญากาศ เป็นต้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4. *ด้านการตลาด* ร้านอาหารฮาลาลมีหลากหลายประเภท ได้แก่ อาหารอินเดีย อาหารไทย อาหารยุโรป โดยจะให้ความสำคัญในการคัดเลือกวัตถุดิบ การเตรียมอาหาร การแปรรูปอาหาร การเก็บรักษาให้เป็นไปตามหลักการของศาสนาหรือฮาลาล โดยต้องเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพ ที่เป็นไปตามความต้องการของร้านอาหารฮาลาลและมีความสดใหม่ อีกทั้งยังใส่ใจวิธีการล้างและการจัดเก็บวัตถุดิบที่เป็นไปเพื่อคงความสด สะอาดซึ่งส่งผลต่อคุณภาพอาหารด้านรสชาติ และยังเป็นการรักษามาตรฐานรสชาติ อาหารให้คงที่ สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและนำไปสู่การกลับมาใช้ บริการซ้ำของลูกค้าได้ในที่สุด ส่วนใหญ่ใช้การตั้งราคาโดยวิเคราะห์ถึงต้นทุน ซึ่งต้นทุนที่สำคัญ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ การบริหารจัดการ ค่าเช่าสถานที่ และค่าของเสียที่เกิดขึ้นจากของสดที่มีอายุจำกัดในการเก็บรักษา ร้านอาหารไทยฮาลาลส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในย่านชุมชนมุสลิม และไม่แตกต่างจากร้านอาหารโดยทั่วไป กล่าวคือ ที่ตั้งที่ดีมักอยู่ติดถนน อยู่กลางเมือง มีที่จอดรถ มีความสะดวกในการเข้าถึง รวมถึงมีจำหน่ายผ่านผู้ให้บริการขนส่งอาหารออนไลน์ (Food Delivery) การส่งเสริมการตลาด การตลาดผ่านสื่อออนไลน์ มีความนิยมมากยิ่งขึ้น เนื่องมาจากการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้กว้างขึ้น มีต้นทุนไม่สูง ซึ่งช่องทางออนไลน์ที่นิยมกัน ได้แก่ Facebook, Instagram, Line OA, TikTok และ Website ซึ่งช่องทางออนไลน์ดังกล่าวควรมีผู้ดูแล โดยเฉพาะ โดยอาจเป็นผู้ประกอบการ ผู้จัดการ หรือพนักงาน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันต่อความต้องการ นอกเหนือจากการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ การใช้สื่อออฟไลน์ เช่น โทรทัศน์ นิตยสาร ก็ยังเป็นสื่อหนึ่งที่ผู้ประกอบการใช้ โดยจะเป็นทั้งการโฆษณาร้าน และการนำเสนอคุณภาพของ

เมนูที่มาจากวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สื่อที่เริ่มมีความสนใจมากยิ่งขึ้น คือการรีวิวผ่านบุคคลที่มีชื่อเสียง และมีความน่าเชื่อถือ เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามายังร้าน

5. **ด้านการเงิน** ผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาลมักจะคำนึงถึงการจัดการเงินทุนในการดำเนินงานให้สอดคล้องตามหลักศาสนาอิสลาม โดยมีเกณฑ์หลักสำคัญในการห้ามคิดดอกเบี้ย กำไรและขาดทุนต้องนำมาแบ่งปันรับผิดชอบโดยผู้จัดหาทุนมาให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ และธุรกรรมต่าง ๆ จะต้องไม่สินทรัพย์ที่เป็นวัตถุประมุขจำเป็นต้องได้รองรับเป็นหลักประกัน และประการสุดท้าย ห้ามสนับสนุนทางการเงินแก่ธุรกิจที่ละเมิดหรือฝ่าฝืนกฎแห่งการประพฤติดุปฏิบัติทางศาสนาอิสลาม (เช่นเกี่ยวกับ แอลกอฮอล์ การพนัน หรือฟาร์มเลี้ยงหมู เป็นต้น)

สถานการณ์ปัญหาและข้อจำกัดในการดำเนินงานธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล

1. **การขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุน** ภาครัฐขาดหน่วยงานรับผิดชอบหลักและเชื่อมโยงการพัฒนาให้ดำเนินไปอย่างสอดคล้องมีประสิทธิภาพ ทั้งการบูรณาการการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขับเคลื่อนธุรกิจร้านอาหารไทย และหน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบหลักในการดำเนินการเรื่องฮาลาลอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงขาดระบบการจัดเก็บข้อมูลสินค้าและบริการฮาลาลของประเทศ

2. **การไม่สามารถขอการรับรองมาตรฐานฮาลาล** ร้านอาหารไทยฮาลาลส่วนใหญ่ไม่ขอรับรองมาตรฐานฮาลาล เนื่องจากปัญหาของข้อกำหนดมาตรฐานอาหารฮาลาล การไม่สามารถหาคนที่นับถืออิสลามมาดูแลร้านอาหาร และขาดการควบคุมวัตถุดิบและรสชาติตามสูตรอาหาร

3. **การขาดเงินทุนหมุนเวียนของกิจการ** เนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของไวรัสโควิด 19 ที่ไม่สามารถจำหน่ายอาหาร บางรายต้องปิดกิจการ ส่วนที่เหลือจะปรับตัวในการจำหน่ายช่องทางออนไลน์การจัดส่งสินค้า (Delivery) และผ่านผู้ให้บริการขนส่งอาหารออนไลน์ เป็นต้น

แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. **ด้านการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ** ควรคำนึงถึงคุณลักษณะทั้งทางด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายในการดำเนินงาน การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ

2. **ด้านการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการร้านอาหารไทยฮาลาล** ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต ทั้งทางด้านความสามารถในการผลิต ความสามารถจัดหาวัตถุดิบได้ตามความต้องการ และความสามารถในการบริหารคน การพัฒนาศักยภาพด้านการตลาด โดยการพัฒนาเมนูสินค้าและบริการที่สามารถแข่งขันได้ มีการส่งเสริมการตลาดที่เน้นมูลค่าเพิ่มที่เกิดจากการปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล เช่น คุณภาพอาหาร สุขอนามัย ความปลอดภัย และแหล่งที่มาของฮาลาล ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการโน้มน้าวให้ลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการยังร้านอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาล และการพัฒนาศักยภาพด้านการเงิน ในด้านความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถในการชำระหนี้ และความสามารถในการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน

3. **ด้านการเตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐานฮาลาล** ทั้งในด้านสุขอนามัย และความปลอดภัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นในการเตรียมอาหารฮาลาล การเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบสถานประกอบการเป็นระยะ ๆ

โดยสามารถวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลโดยจำแนกตามขนาดของธุรกิจ และการได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลได้ ดังนี้

ตารางที่ 2 แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลโดยจำแนกตามขนาดของธุรกิจ และการได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาล

	ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาล	ยังไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาล
เงินลงทุน ในกิจการ มากกว่า 100,000 บาท	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาทักษะในการบริหารคน และการจัดการระบบสวัสดิการ - การส่งเสริมการตลาดที่เน้นมูลค่าเพิ่มที่เกิดจากการปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล - ทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ในลักษณะของการออกงานแสดงต่าง ๆ งาน event เปิด kiosk ใหม่ ๆ - การพัฒนาเมนูสินค้าและการบริการที่สามารถแข่งขันในตลาดวงกว้างได้ - การขยายธุรกิจให้ครอบคลุมห่วงโซ่อุปทาน รวมถึงการขยายตลาดใหม่ เช่น การส่งออก - การเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบสถานประกอบการเป็นระยะ ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดระบบความพร้อมในการเข้าสู่ฮาลาล - การมอบหมายพนักงานรับผิดชอบรวมถึงการมีที่ปรึกษาเพื่อเข้าสู่การขอรับรองมาตรฐานฮาลาล - สร้างความสัมพันธ์กับ supplier เพื่อรองรับการขยายตลาดในอนาคต - การทำความเข้าใจระเบียบ และเกณฑ์ในการปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล การเตรียมความพร้อมด้านสุขอนามัย และความปลอดภัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นในการเตรียมอาหารฮาลาล
เงินลงทุน ในกิจการ น้อยกว่า 100,000 บาท	<ul style="list-style-type: none"> - ควบคุมต้นทุน - การพัฒนาเมนูอาหารไทยฮาลาล - ส่งเสริมการตลาด ในลักษณะการจัดส่งสินค้า (Delivery) - การเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบสถานประกอบการเป็นระยะ ๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำความเข้าใจระเบียบ และเกณฑ์ในการปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล การเตรียมความพร้อมด้านสุขอนามัย และความปลอดภัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นในการเตรียมอาหารฮาลาล - การจัดระบบเอกสารเพื่อความพร้อมในการเข้าสู่ฮาลาล - การวางแผนการจัดการวัตถุดิบ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขายปัจจัยการผลิต (Supplier) - การพัฒนาเมนูอาหารไทยฮาลาล - ส่งเสริมการตลาด ในลักษณะการจัดส่งสินค้า (Delivery)

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล สามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล

ภาครัฐมีนโยบายการส่งเสริมสินค้าและผลิตผลการเกษตรมาตรฐานฮาลาล รวมถึงธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลจะได้รับประโยชน์จากนโยบายของภาครัฐที่ให้ความสำคัญไปยังการกระตุ้นการใช้จ่ายของผู้บริโภคในประเทศ รวมถึง ผู้ประกอบการต่างนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อสร้างประสิทธิภาพ และนำมาปรับใช้ให้เข้ากับกระบวนการในการจัดการร้านอาหาร ได้แก่ การติดตั้งแอปพลิเคชันไลน์ มีการสร้างไลน์กลุ่ม การประชุมทางไกลผ่านวิดีโอคอล การใช้คิวอาร์โค้ด ในการเลือกเมนูอาหารที่ต้องการ การใช้โปรแกรม POS เพื่อประหยัดเวลาและส่งผลในการกระบวนการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงต้องทำการสื่อสารให้ผู้บริโภคมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอาหารฮาลาลที่ถูกต้อง อีกทั้งผู้ประกอบการควรมีสื่อสารเรื่องความสะอาด ประโยชน์ต่อสุขภาพของอาหารที่ปฏิบัติตามข้อกำหนดตามหลักฮาลาล ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewnui (2019) ที่ว่าภาครัฐควรมีกลไกและมาตรการในการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารฮาลาล

สถานการณ์การแข่งขันในอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล

อุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาล มีจำนวนคู่แข่งรายใหม่ค่อนข้างน้อย เนื่องจากการดำเนินธุรกิจร้านอาหารไทยเพื่อให้ได้การรับรองมาตรฐานฮาลาล มีข้อกำหนดหลายประการ ส่งผลให้มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง จากปัจจัยที่กล่าวมาทำให้เกิดขึ้นของคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรมร้านอาหารไทยฮาลาลมีจำนวนน้อย แต่อย่างไรก็ตาม ร้านอาหารไทยฮาลาลที่ได้รับรองมาตรฐานฮาลาลในปัจจุบันมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากการขาดความต่อเนื่องในการสนับสนุนจากภาครัฐ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saengsri (2023) ที่ว่าการดำเนินงานภายในประเทศยังติดขัดอยู่ในหลายประการทำให้โอกาสที่จะขยายตัวของระบบธุรกิจฮาลาลลดน้อยลง โดยในแต่ละร้านจะเน้นเอกลักษณ์ของตนเองที่สร้างความแตกต่างจากร้านอื่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาลเพิ่มมากขึ้น ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวกับการผลิตวัตถุดิบ เครื่องปรุงต่าง ๆ และธุรกิจที่แปรรูปอาหาร โรงงานผลิตวัตถุดิบประเภทเนื้อชนิดต่าง ๆ รวมถึงอาหาร ทะเล และโรงงานผลิตอาหารสำเร็จรูปที่มีวางจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป ทำให้สามารถหาซื้อวัตถุดิบต่าง ๆ ได้ง่าย ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองสูง ในการที่จะเลือกเข้าไปใช้บริการร้านอาหารไทยฮาลาลที่สอดคล้องกับความต้องการของตนเอง อีกทั้งผู้ซื้อยังมีทางเลือกในร้านอาหารที่มุสลิมเป็นผู้ประกอบอาหาร รวมถึงอาหารที่ได้รับการรับรองมาตรฐานฮาลาลที่มีจำหน่ายตามร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า ซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน ซึ่งส่งผลให้ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทนมีสูง

แนวทางการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล ประกอบด้วย

ด้านการพัฒนาคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ควรคำนึงถึงคุณลักษณะทั้งทางด้านภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ การมีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมายในการดำเนินงาน การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมีความรู้ในด้านการบริหารจัดการธุรกิจ

ด้านการพัฒนาความสามารถในการบริหารจัดการร้านอาหารไทยฮาลาล โดยในการผลิตควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านการผลิต ทั้งทางด้านความสามารถในการผลิต ความสามารถจัดหา

วัตถุประสงค์ได้ตามความต้องการ และความสามารถในการบริหารคน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Singtanasarn (2019) ว่าแนวทางสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญขององค์กรได้แก่ (1) ทักษะ ความชำนาญของบุคลากรภายในองค์กร (2) การจูงใจบุคลากรภายในองค์กรให้ทำงานด้วยความเต็มใจ (3) วัฒนธรรมการทำงาน ที่เอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินกิจการ (4) การพัฒนาและการรักษาความสัมพันธ์ ระหว่างธุรกิจกับผู้จัดหาวัตถุดิบและลูกค้า ซึ่งได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewnui (2019) ที่ว่าการ พัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการควรมีการควบคุมเพื่อให้กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ กระบวนการผลิต และการบริการถูกต้องตามบทบัญญัติศาสนาอิสลาม และข้อกำหนดมาตรฐานอาหารฮาลาล ด้านการตลาด ควรมีการพัฒนาเมนูสินค้าและบริการที่สามารถแข่งขันได้ มีการส่งเสริมการตลาดที่เน้นมูลค่าเพิ่มที่เกิด จากการปฏิบัติตามมาตรฐานฮาลาล เช่น คุณภาพอาหาร สุขอนามัย ความปลอดภัย และแหล่งที่มาของฮาลาล ซึ่งจะมีความสำคัญต่อการโน้มน้าวให้ลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการยังร้านอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Banmonta (2020) ที่ว่าการเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล ประกอบด้วย 1) ภูมิปัญญาในการนำสูตรและรสชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ 2) การสร้างเรื่องราวโดยการนำเสนอให้เห็นถึงความยึดมั่นตามหลักศาสนาในการรักษาคุณภาพฮาลาล 3) ความคิดสร้างสรรค์โดยการออกแบบบรรจุภัณฑ์ ให้น่าสนใจและ 4) การวิจัยและพัฒนาอาหารฮาลาลให้มีรายการอาหารใหม่ ๆ และการแปรรูปอาหารให้มี ระยะเวลาการจัดเก็บให้นาน และด้านการเงิน ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถในการ ชำระหนี้ และความสามารถในการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ali and Anwar (2021) ที่ว่าธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการจัดการต้นทุนเพื่อให้สามารถทำกำไรได้ เพื่อเป็น ประเด็นสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด

ด้านการเตรียมความพร้อมในการขอรับรองมาตรฐานฮาลาล ทั้งในด้านสุขอนามัย และความปลอดภัยที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นในการเตรียมอาหารฮาลาล การเตรียมความพร้อมในการตรวจสอบสถาน ประกอบการเป็นระยะ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kaewnui (2019) และ Kamonnarakit, Warunsukasiri & Pooripakdee (2017) ที่ว่าผู้ประกอบการควรมีการให้ความสำคัญกับรายละเอียด เกี่ยวกับระบบและขั้นตอนต่าง ๆ ในการขอรับรอง สำหรับแนวทางการเตรียมความพร้อมในการขอรับรอง มาตรฐานฮาลาลของธุรกิจที่มีเงินลงทุนในกิจการมากกว่า 100,000 บาท ควรให้ความสำคัญกับการ จัดระบบความพร้อมในการเข้าสู่ฮาลาล การมอบหมายพนักงานรับผิดชอบรวมถึงการมีที่ปรึกษาเพื่อเข้าสู่ การขอรับรองมาตรฐานฮาลาล สร้างความสัมพันธ์กับ supplier เพื่อรองรับการขยายตลาดในอนาคต ในขณะที่ธุรกิจที่มีเงินลงทุนในกิจการ น้อยกว่า 100,000 บาท ควรเตรียมความพร้อมด้านสุขอนามัย การจัดระบบเอกสาร การวางแผนการจัดการวัตถุดิบ การพัฒนาเมนูอาหารไทยฮาลาล และการส่งเสริม การตลาดในลักษณะการจัดส่งสินค้า (Delivery) เพิ่มเติม

ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการพัฒนาต้นแบบผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลที่มีศักยภาพในการแข่งขัน และนำแนวทางในการพัฒนามากำหนดระบบกลไกในการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล ให้แก่หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบ เพื่อประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลให้มีความสามารถในการแข่งขัน

2. ควรมีการปรับปรุงกระบวนการขอรับรองมาตรฐานฮาลาลให้มีขั้นตอนที่ยุ่งยากน้อยลง และเพิ่มระยะเวลาการรับรองมาตรฐานให้ยาวขึ้น รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายในการขอรับรองมาตรฐาน เพื่อเป็นการจูงใจให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลขอรับการรับรองมากขึ้น

3. ควรมีการส่งเสริมประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการรับรู้ การยอมรับ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับหลักฮาลาลให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาล เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารไทยฮาลาลเห็นถึงความสำคัญ และเข้าสู่ระบบการขอรับรองมาตรฐานฮาลาลมากขึ้น

ข้อจำกัดในการวิจัย

1. งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลเฉพาะผู้ประกอบการอาหารไทยฮาลาลในพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ซึ่งในปัจจุบันอาหารไทยฮาลาลเป็นที่รู้จัก และขยายผลไปทั่วประเทศ จึงเป็นข้อเสนอแนะในการขยายผลการวิจัยให้ได้ผลในภาพกว้างของทั้งประเทศ

2. งานวิจัยนี้ มุ่งเน้นในการศึกษาผู้ประกอบการร้านอาหารไทยฮาลาลในลักษณะของการค้าปลีกเป็นหลัก จึงสามารถขยายผลไปสู่อุตสาหกรรมอาหารไทยฮาลาลตลอดห่วงโซ่อุปทานได้

References

- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Porter's Generic Competitive Strategies and its influence on the Competitive Advantage. Ali, BJ, & Anwar, G.(2021). Porter's Generic Competitive Strategies and its influence on the Competitive Advantage. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science*, 7(6), 42-51.
- Ajitabh, A., & Momaya, K. (2004). Competitiveness of firms: review of theory, frameworks and models. *Singapore management review*, 26(1), 45-61.
- Aree, S., Kimsuksri J., Dahlan, W., Aree, M., & usman, P. (2013). *Halal Food Business Opportunities and Approach to Access Indonesian Market*. Bangkok: Muslim Studies Center Chulalongkorn University.
- Banmonta, C. (2020). Value Adding Strategy in Halal Food. *Journal of Industrial Business Administration*. 2(1), 21-34.
- Cochran, W.G. (1953). *Sampling Techniques*. New York : John Wiley & Sons.
- Daengs, G. S., Istanti, E., Negoro, R. M., & Sanusi, R. (2020). The aftermath of management actions on competitive advantage through process attributes at food and beverage industries export import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal of Criminology and Sociology*, 9, 1418-1425.
- De Chernatony, L., Harris, F., & Riley, F. D. O. (2000). Added value: its nature, roles and sustainability. *European Journal of marketing*. 34(1/2), 39-56.

- Export-Import Bank of Thailand. (2021). *Penetrating the Halal food market Amidst the COVID-19 outbreak*. Bangkok: Export-Import Bank of Thailand.
- Flanagan, R., Jewell, C., Ericsson, S., & Henricsson, P. (2005). *Measuring competitiveness in selected countries*. UK: The University of Reading.
- Hair, Jr. J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Hayati, N., Jaelani, E., Sopian, D., & Dewi, I. P. (2021). Analysis of Competitive Strategy to Create Sustainable Competitive Advantages Seen From the Nine Factor Model and Bacos Treacy Model. *Journal of Physics: Conference Series*, 1764(1), 012053.
- Kaewnui, N. (2019). *Restaurant management under certified Halal food standard in three southern border provinces of Thailand*. (Doctor of Philosophy Dissertation). Bangkok: Siam University.
- Kamonnarakit, J., Warunsukasiri, R., & Pooripakdee, S. (2017, July). *The Guidelines for Developing Thai Tourist Halal-Food Restaurants in Hadyai District, Songkhla Province*. In 3rd TECHCON 2017, Siam Technology College, Bangkok, Thailand.
- Kotler, P., & Keller, K. (2021). *Marketing Management (15th global edition)*. Pearson Education Limited.
- Momaya, K., & Selby, K. (1998). International competitiveness of the Canadian construction industry: a comparison with Japan and the United States. *Canadian journal of civil engineering*, 25(4), 640-652.
- Murtha, T. P., & Lenway, S. A. (1994). Country capabilities and the strategic state: How national political institutions affect multinational corporations' strategies. *Strategic management journal*, 15(S2), 113-129.
- Nilson, T. H. (1992). *Value-added marketing: marketing management for superior results*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Saengsri, N. (2023). Halal Business System: Food, Logistic, Tourism and Finance. *Journal of Srinakharinwirot Research and Development (Journal of Humanities and Social Sciences)*, 15(29), 1-13.
- Sanchez-Gutierrez, J., Gutierrez-Govea, A., Gaytan-Cortes, J., & Garcia Jimenez, E. (2011). Corporate social responsibility and competitiveness in the restaurant industry in Guadalajara. *In Competition Forum*. 9(1), 137-143.

- Singtanasarn P. (2019). Increasing the competitiveness of the canned food export business and dried food export business in Thailand using the resource-based theory. *Journal of Economics and Management Strategy*, 6(1), 103-120.
- The Halal Standard Institute of Thailand. (2016). *The certify of Halal restaurants owned by Muslim entrepreneurs to Halal certification for increased value and popularity through the Halal Thailand Mark Project*. Bangkok: The Halal Standard Institute of Thailand.
- The National Statistical Office. (2018). *The survey on conditions of society, and culture and mental health (Thai Happiness)*. Bangkok: The National Statistical Office. (In Thai)
- Tourism Authority of Thailand. (2017). *Summary of tourist situations. In the travel brochure*. Bangkok: Tourism Authority of Thailand.
- Yakubu, B. N., Salamzadeh, A., Bouzari, P., Ebrahimi, P., & Fekete-Farkas, M. (2022). Identifying the key factors of sustainable entrepreneurship in the Nigerian food industry: The role of media availability. *Entrepreneurial Business & Economics Review*, 10(2). 148-162.