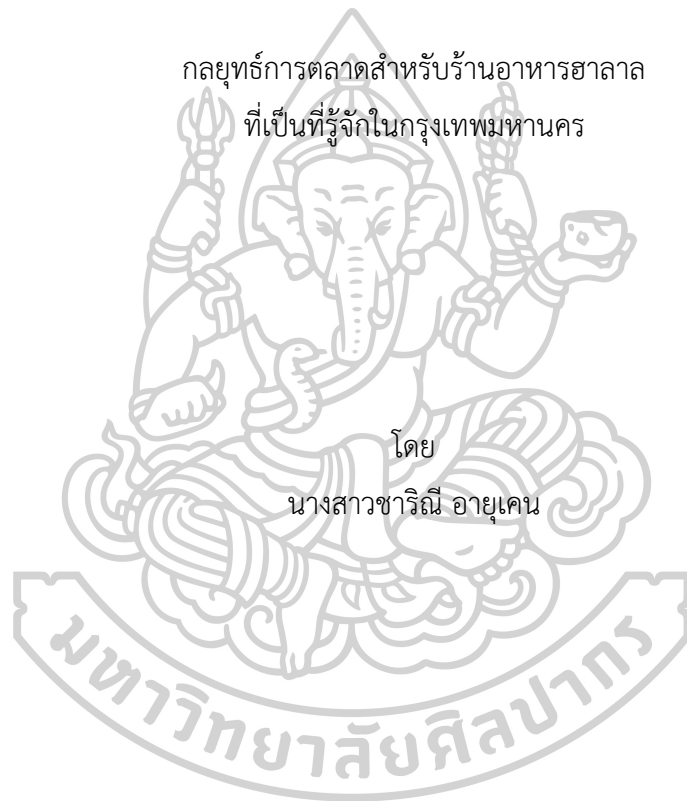




กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาล
ที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาล
ที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

MARKETING STRATEGY FOR THE WELL KNOWN
HALAL RESTAURANTS IN BANGKOK



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Business Administration (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM)

Graduate School, Silpakorn University

Academic Year 2020

Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาล ที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร
โดย	ชาริณี आयูเคน
สาขาวิชา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญา มหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

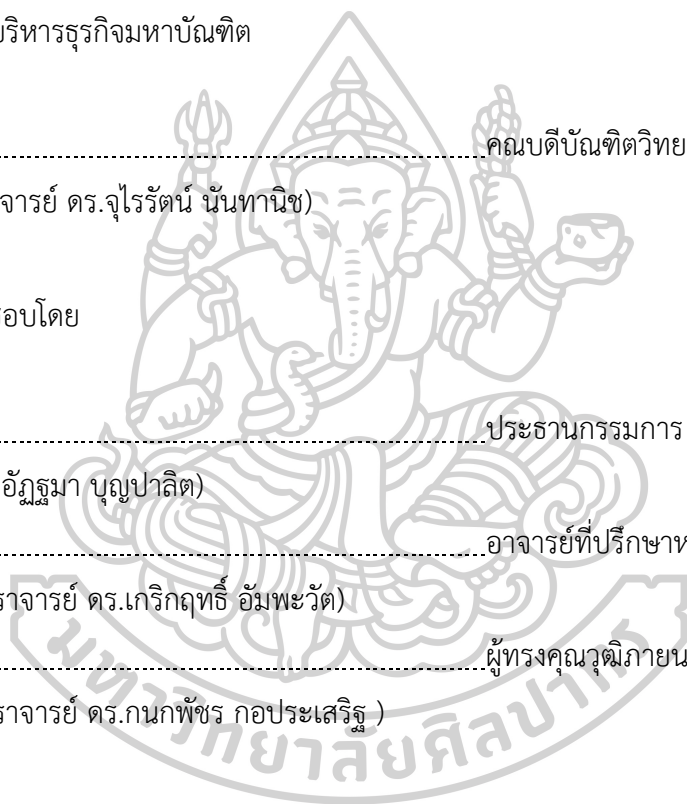
..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.อัญจนา บุญपालิต)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กนกพัชร์ กอประเสริฐ)



61602338 : หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

คำสำคัญ : อาหารฮาลาล, ส่วนประสมทางการตลาด, กลยุทธ์เชิงรุก, กลยุทธ์เชิงแก้ไข, กลยุทธ์เชิงป้องกัน, กลยุทธ์เชิงรับ

นางสาว ชาริณี อายุเคน: กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาล ที่เป็นที่รู้จักใน กรุงเทพมหานคร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาด สำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร เก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกจากเจ้าของ หรือผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานครจำนวนทั้งสิ้น 13 ราย โดยงานวิจัยนี้เป็นการศึกษา ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ หรือ 7P's เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจและ ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมทางการเมือง 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี และ 5) สภาพแวดล้อม ของคู่แข่ง รวมถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในสภาวะการณ์ปัจจุบัน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การวิเคราะห์ SWOT แล้วจึงสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดโดยใช้ตารางแบบแมทริกซ์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด สำหรับร้านอาหารฮาลาลให้เป็นที่รู้จักและประสบความสำเร็จ

ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมีศักยภาพเมื่อพิจารณาจากจุดแข็งและโอกาสที่มี จึง ได้เป็นกลยุทธ์เชิงรุก ได้แก่ 1) กลยุทธ์การตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม 2) การรวมตัวจัดตั้งสมาคมผู้ประกอบการ ธุรกิจร้านอาหารฮาลาล 3) ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรร่วมมือกับภาครัฐจัดทำนโยบายช่วยเหลือใน การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆที่ถูกต้องเกี่ยวกับอาหารฮาลาล 4) การทำ การตลาดบนโลกออนไลน์ที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ กล ยุทธ์เชิงแก้ไข ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรรู้เท่าทันเทคโนโลยีและกระแสนิยมที่เปลี่ยนแปลงไป 2) จัดโปรแกรม ส่งเสริมการตลาดกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวแขนงต่างๆเพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิม กลยุทธ์เชิง ป้องกัน คือ เรียนรู้วิธีการประกอบอาหารประเภทอื่นที่กำลังเป็นที่นิยม พร้อมกับขยายกลุ่มเป้าหมายใหม่ไป ยังลูกค้าที่ไม่ใช่มุสลิม ควบคู่กับการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีความ หลากหลาย สะดวก และง่ายต่อการใช้งาน และกลยุทธ์เชิงรับ ได้แก่ 1) สร้างภาพลักษณ์ของอาหารฮาลาล โดยแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของประเภทอาหาร 2) ให้ความสำคัญกับการทานอาหารคลีน 3) ผล จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรน่าและความไม่มั่นคงทางการเมือง ร้านอาหารฮาลาลจึง ควรให้บริการจัดส่งอาหารควบคู่กับการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย

61602338 : Major (MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION PROGRAM)

Keyword : HALAL FOOD, MARKETING MIX, OFFENSIVE STRATEGIES, REFORMED STRATEGIES, PREVENTIVE STRATEGIES, DEFENSIVE STRATEGIES

MISS CHARINEE ARYUKEN : MARKETING STRATEGY FOR THE WELL KNOWN HALAL RESTAURANTS IN BANGKOK THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR KREAGRIT AMPAVAT, Ph.D.

This study is qualitative research that aimed to examine and propose marketing strategies for well-known Halal restaurants in Bangkok. Data was collected using in-depth interview from 13 Halal restaurants' owners or managers in Bangkok. This research is to study the marketing mix for service businesses or 7P's to study the internal business environment and study the external environment of 5 factors, they are as follows 1) economic environment 2) social and cultural environment 3) political environment 4) technological environment and 5) environment of competitors, Including the risks which have been arising in the current situation to combine all the data to SWOT analysis then synthesize by using TOWS matrix to establish marketing strategies for Halal restaurants to be known and successful.

The results showed that the Halal restaurant business has potential considering its strengths and opportunities, therefore these were offensive strategies namely 1) niche marketing strategy 2) an establishment of a Halal restaurant entrepreneur association 3) Halal restaurant operators should cooperate with the government to create a policy to help in advertising and public relations to disseminate correct information about Halal food 4) marketing on the online platforms that could communicate to target customers both within the country and abroad. Reformed strategies were 1) managers should be aware of the changing of technologies and trends 2) creating partnership promotion programs for other tourism businesses to attract foreign Muslim tourists. A preventive strategy was learning how to cook other types of food that are popular and extend new target group to non-Muslim customers, along with arranging sales promotion activities and increasing distribution channels to be diversified, convenient and easy to use. Lastly, defensive strategies were as follows 1) build the image of Halal food by showing the various cuisines 2) focusing on consuming clean food for good health 3) resulting from Coronavirus pandemic and political instability, Halal restaurants should offer food delivery service couple with creating sale promotions programs.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร. เกริกฤทธิ์ อัมพะวัต และ อาจารย์ ดร. อัญญา บัญญาปาลิต ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำข้อคิดเห็น ถึงประเด็นต่างๆ ในการศึกษาและชี้แนะแนวทางในการแก้ไข รวมถึงได้กรุณาตรวจสอบแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาเพื่อให้งานวิจัยนี้มีความ สมบูรณ์มากที่สุด และขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้เพื่อเป็น พื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบพระคุณคณะเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยศิลปากรและเจ้าหน้าที่บัณฑิตศึกษาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือมาตลอดหลักสูตรการศึกษา และขอบคุณเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่คอยให้คำแนะนำในการยืมหนังสือในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ซึ่งเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญในการ เรียนและทำงานวิจัยฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณกลุ่มผู้ประกอบการและผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลทุกท่านที่ได้สละเวลา และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้สัมภาษณ์ บอกเล่าประสบการณ์ พร้อมกับวิธีการแก้ไขปัญหาในการ ประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาล ซึ่งผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่างานวิจัยฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์ กับผู้ที่สนใจศึกษาความหมายของอาหารฮาลาลและกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลเพื่อให้ เป็นที่รู้จัก และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลต่อไปได้ ซึ่ง นับว่าเป็นความปิติอย่างยิ่งที่ได้ทำงานวิจัยฉบับนี้ขึ้น

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณบุพการีทั้งสองท่านที่คอยให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อนๆและผู้มีคุณูปการที่ให้ความช่วยเหลือ จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ลงได้ หาก พบว่ามีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยขออภัยไว้ ณ ที่นี้

ชาริณี อายุเคน

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
2. วัตถุประสงค์การศึกษา.....	2
3. ขอบเขตการศึกษา.....	2
4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
5. นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม.....	5
1. ความหมายของอาหารฮาลาล.....	5
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด.....	13
3. กรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework.....	23
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ PEST Analysis.....	26
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด.....	28
6. แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร.....	37
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	62

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก	62
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	63
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร	66
2. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดหรือสภาพแวดล้อมภายใน.....	67
3. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก	95
4. การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจและแนวทางการแก้ไขปัญหา	106
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	115
สรุปผลการศึกษา.....	115
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis).....	115
2. การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix	118
อภิปรายผล.....	130
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	136
รายการอ้างอิง.....	138
ภาคผนวก.....	142
ภาคผนวก ก แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์.....	143
ประวัติผู้เขียน.....	149

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM 2017	42
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ	119



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ส่วนประสมการตลาดบริการ (Service Marketing Mix : 7Ps) โดย Boomer และ Bitner	18
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิด 7S Model โดย McKinsey.....	26
ภาพที่ 3 ตาราง TOWS Matrix.....	32
ภาพที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก เพื่อ กำหนดทิศทางและผลการดำเนินงานขององค์กร.....	41



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ร้านอาหารเป็นหนึ่งในตัวเลือกของผู้คนจำนวนมากในหลายบริบท ไม่ว่าจะขึ้นเพื่อการพบปะสังสรรค์ทั้งในหมู่เพื่อนพ้องและครอบครัว เป็นจุดนัดพบเพื่อเจรจาทางธุรกิจหรือในบางกรณีที่ต้องการหลีกเลี่ยงจากสภาพแวดล้อมรอบตัว รวมถึงการหาแรงบันดาลใจ ร้านอาหารจึงนับว่าเป็นสถานที่ที่ตอบโจทย์ผู้คนที่ได้ทุกเพศทุกวัย

ร้านอาหารไม่เพียงแต่เป็นสถานที่สำหรับผู้ที่ต้องการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มรสชาติดีรวมถึงบรรยากาศที่ดีดังกล่าวแล้วเท่านั้น ในมุมมองของการทำธุรกิจร้านอาหารก็นับว่าเป็นหนึ่งในธุรกิจยอดนิยมสำหรับคนไทย โดยสังเกตได้จากมูลค่าตลาดธุรกิจร้านอาหารในปี พ.ศ. 2560-2561 มีมูลค่าสูงกว่า 4 แสนล้านบาทและมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562) เป็นเพราะธุรกิจร้านอาหารสามารถทำกำไรได้ดี และใช้ระยะเวลาไม่นานในการคืนทุน

เนื่องจากกรุงเทพมหานครเป็นเมืองท่องเที่ยวที่เป็นที่นิยมของผู้คนจากทั่วทุกมุมโลก แต่จะมีนักท่องเที่ยวรวมถึงคนไทยบางกลุ่มที่ให้ความสำคัญว่าอาหารที่รับประทานนั้นต้องสอดคล้องกับความเชื่อทางศาสนา เช่น ผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามที่จะต้องรับประทานอาหารฮาลาลเท่านั้น ซึ่งคนกลุ่มนี้นับว่ามีอัตราการเติบโตที่ค่อนข้างเร็ว เห็นได้จากผลการสำรวจดัชนีการท่องเที่ยวของชาวมุสลิมทั่วโลกประจำปี 2019 (The Mastercard-Crescent Rating Global Muslim Travel Index) หรือ GMTI ระบุว่าในปี พ.ศ. 2561 มีนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมทั่วโลกราว 140 ล้านคน เพิ่มขึ้นจาก 131 ล้านคนในปี พ.ศ. 2560 คิดเป็นร้อยละ 10 ของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวทั่วโลก เมื่อมองจากตัวเลขนับว่าเป็นอัตราการเติบโตที่สูงมาก อีกทั้งประเทศไทยได้รับการจัดอันดับให้เป็นประเทศลำดับที่ 2 ของกลุ่มประเทศที่ไม่ใช่ประเทศมุสลิม ที่ชาวมุสลิมจากทั่วทุกมุมโลกนิยมไปท่องเที่ยว ซึ่งเป็นรองเพียงแค่ประเทศสิงคโปร์เท่านั้น (Mastercard-Crescent Rating, 2019) ดังนั้นการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลจึงเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่น่าสนใจ เพราะยังมีโอกาสเติบโตได้อีกมาก

ดังนั้นการศึกษาความหมายของอาหารฮาลาลจึงเป็นสิ่งสำคัญ โดยคำว่าฮาลาล (Halal) เป็นคำภาษาอาหรับ หมายถึง สิ่งที่ถูกกฎหมายหรือเป็นที่อนุมัติ ดังนั้น อาหารฮาลาลจึงหมายถึงมาตรฐานการบริโภคที่ระบุไว้ในคัมภีร์กุรอ่านของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามหรือชาวมุสลิม ซึ่งเกี่ยวข้องกับ

กับการบริโภคผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ เครื่องสำอาง ผลิตภัณฑ์ของใช้ส่วนบุคคล ยา ส่วนประกอบอาหาร และวัสดุที่สัมผัสกับอาหาร (Islamic Council of Victoria, 2016) ดังความหมายที่กล่าวข้างต้น เห็นได้ว่ามุสลิมให้ความสำคัญกับสิ่งอุปโภคบริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คืออาหารที่จำเป็นต้องผ่านมาตรฐานฮาลาล ซึ่งอาหารนับว่าเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจเลือก เดินทางไปท่องเที่ยวในประเทศต่างๆของชาวมุสลิม

สิ่งเหล่านี้จึงนับเป็นโอกาสให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลทั้งรายเดิมและรายใหม่ในการครองส่วนแบ่งทางการตลาดและแสวงหาความมั่นคงจากธุรกิจประเพณีนี้ อีกทั้งเป็นการผลักดันให้ประเทศไทยเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นมิตรต่อนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมภายในประเทศและนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมจากต่างประเทศ (Muslim Friendly Tourism) ในการบริโภคอาหารและเครื่องดื่มที่ถูกต้องตามหลักความเชื่อทางศาสนาอิสลาม

ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลให้ร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานครเป็นที่รู้จัก โดยผ่านมุมมองของผู้ประกอบการ และเพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการรายอื่นๆได้นำไปศึกษาและปรับปรุงแก้ไขธุรกิจของตน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อศึกษาและนำเสนอกลยุทธ์การตลาดของร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ขอบเขตการศึกษา

3.1 ด้านเนื้อหาการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลด้านเนื้อหาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ประกอบด้วย ความหมายของอาหารฮาลาล แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด 7Ps แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด รวมถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร (COSO Enterprise Risk Management 2017) โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้

สกัดหากกลยุทธ์ต่างๆ โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เมื่อได้ข้อสรุปแล้วจึงนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็นกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลต่อไป

3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่วิจัยในครั้งนี้ คือ ร้านอาหารฮาลาลที่ดำเนินธุรกิจมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี ในเขต กรุงเทพมหานคร ได้แก่ เขตบางพลัด เขตสวนหลวง เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตห้วยขวาง และเขตบางกะปิ

3.3 ขอบเขตกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้ประกอบการหรือเจ้าของ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ/หรือรองผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 13 คน

3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษาเริ่มตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563 จนถึง เดือนมีนาคม พ.ศ. 2564 โดยมีการกำหนดกรอบระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ทำการวิจัย เริ่มจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2563 จากนั้นทำการออกแบบแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีการเตรียมตัวของผู้วิจัยเองและเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ต่อมาคือ ระยะเวลาในการลงพื้นที่เพื่อเก็บข้อมูลในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2563 โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการหรือเจ้าของ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ/หรือรองผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในเขตกรุงเทพมหานคร

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

4.1 ได้ทราบถึงกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลให้ประสบความสำเร็จ โดยผลการวิจัยสามารถนำไปปรับเปลี่ยนวิธีการวางแผนทางการตลาดเพื่อให้ธุรกิจมีความอยู่รอดต่อไปในอนาคตของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลและร้านอาหารทั่วไปได้

4.2 ได้ทราบสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางความสำเร็จก้าวหน้าในการประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาล พร้อมทั้งหนทางในการแก้ไขและหลีกเลี่ยงปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารฮาลาล หมายถึง กรรมการผู้จัดการ หุ่นส่วนผู้จัดการ หรือเจ้าของกิจการร้านอาหารฮาลาล หรือเป็นผู้บริหารในระดับสูงที่มีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการในการบริหารจัดการร้าน

5.2 อาหารฮาลาล หมายถึง อาหารที่ผ่านการรับรองหรือเป็นที่อนุมัติแก่มุสลิมว่าสามารถรับประทานได้ ไม่ขัดต่อหลักการศาสนาอิสลามแต่อย่างใด โดยเริ่มพิจารณาตั้งแต่ขั้นตอนการจัดหาวัตถุดิบ ขั้นตอนการผลิต การบรรจุ การขนส่ง และการจัดจำหน่าย ที่ไม่มีสิ่งต้องห้ามหรือฮารอม (Haram) ที่ขัดต่อบทบัญญัติของศาสนาเจือปนในขั้นตอนต่างๆ เหล่านี้

5.3 ฮารอม หมายถึง สิ่งต้องห้ามหรือสิ่งที่ขัดต่อบทบัญญัติศาสนาอิสลาม ทั้งในด้านการดำเนินชีวิตและสิ่งอุปโภค บริโภคต่างๆ กล่าวคือ ไม่เพียงแต่มีข้อห้ามในการเลือกรับประทานอาหารของชาวมุสลิมที่ขัดต่อหลักการศาสนาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตที่ต้องห่างไกลจากสิ่งอบายมุขทั้งหลาย เช่น การกินดอกเบี้ย มุสลิมหรือผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามจะต้องออกห่างจากการกระทำที่เข้าข่ายการกินดอกเบี้ยและการพนันในทุกรูปแบบ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งฮารอม หรือต้องห้ามตามหลักการศาสนาอิสลามที่ได้กำหนดไว้ เป็นต้น

5.4 ร้านอาหารฮาลาล หมายถึง ร้านอาหารที่มีขั้นตอนหรือกระบวนการในการดำเนินงานที่ต้องสอดคล้องกับหลักการคำสอนของศาสนาอิสลาม โดยต้องคำนึงถึงความฮาลาลหรือความถูกต้องตั้งแต่วัตถุดิบ กระบวนการผลิตหรือการปรุงอาหาร บุคลากรหรือพนักงาน และสภาพแวดล้อมภายในร้านอาหาร เป็นต้น

5.5 ร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จัก หมายถึง ร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในหมู่ผู้บริโภคชาวมุสลิมโดยทั่วไป แต่ทั้งนี้ในการ “เป็นที่รู้จัก” อาจไม่ได้หมายถึงการประสบความสำเร็จในปัจจุบันของร้านอาหารฮาลาลนั้นๆ เนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการศึกษาไว้ว่า ร้านอาหารฮาลาลที่ต้องการศึกษานั้นต้องมีอายุในการดำเนินงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี ซึ่งบางร้านที่ตรงตามเงื่อนไขที่ผู้วิจัยกำหนดอาจไม่ได้เป็นที่นิยม หรือเมื่อคุณภาพรวมแล้วอาจไม่ประสบความสำเร็จได้เทียบเท่ากับร้านอาหารฮาลาลอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาถึงข้อดี ข้อด้อย โอกาส และอุปสรรค รวมถึงปัญหาและแนวทางแก้ไขได้อย่างครอบคลุมต่อไป

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จากการทบทวนและศึกษา หนังสือ เอกสาร บทความ วารสาร สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นกรอบในการศึกษาซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของอาหารฮาลาล
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด
3. กรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ PEST Analysis
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด
6. แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ความหมายของอาหารฮาลาล

สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย ได้อธิบายความหมายเกี่ยวกับอาหารฮาลาล ดังนี้ ฮาลาล (HALAL) เป็นคำภาษาอาหรับมีความหมายทั่วไปว่า อนุมัติ เมื่อนำมาใช้ในทางศาสนา จะมีความหมายว่า สิ่งที่ศาสนาอนุมัติ เช่น อนุมัติให้กิน อนุมัติให้ดื่ม อนุมัติให้ทำ อนุมัติให้ใช้ สอย เป็นต้น ฮาลาล เป็นคำที่มีความหมายตรงข้ามกับคำว่า “ฮารอม” (HARAM) ที่มีความหมายทั่วไปว่า ห้าม และเมื่อนำมาใช้ในทางศาสนาจะมีความหมายว่า สิ่งที่ศาสนาห้าม

การอนุมัติสิ่งใด หรือการห้ามสิ่งใดในศาสนาอิสลามเป็นประกาศิตที่มาจากอัลลอฮ์ ผู้เป็นเจ้าของ และมาจากศาสนทูตของพระองค์เท่านั้น ถือเป็นหลักสำคัญที่มุสลิมทุกคนต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดโดยไม่ต้องค้นหาเหตุผลการอนุมัติ หรือเหตุผลการห้ามแต่อย่างใดเมื่อพระเจ้าผู้เป็นเจ้าของไม่ได้แจ้งไว้ เพราะมุสลิมมีความเชื่อมั่นศรัทธาว่าสิ่งที่พระเจ้าผู้เป็นเจ้าของอนุมัติเป็นสิ่งที่ดีมีประโยชน์ ส่วนสิ่งที่พระเจ้าผู้เป็นเจ้าของห้ามเป็นสิ่งที่มิพึงปรารถนาและมีโทษ พระเจ้าผู้เป็นเจ้าของผู้สร้างมนุษย์ขึ้นมาทราบดีถึงสิ่งที่เป็นผลดีและเป็นโทษต่อมนุษย์ พระองค์จึงอนุมัติสิ่งที่เป็นคุณและห้ามสิ่งที่เป็นโทษ ส่วนเหตุผลที่มนุษย์ค้นพบว่า

ข้อดีในสิ่งที่ศาสนานูมดี และมีข้อเสียในสิ่งที่ศาสนาห้าม โดยพระผู้เป็นเจ้าไม่ได้แจ้งไว้และได้นำมาอ้างอิงนั้นเป็นเพียงส่วนประกอบเท่านั้นไม่ใช่เป็นหลักสำคัญ เพราะเหตุผลที่มนุษย์ค้นพบอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ ส่วนประกาศิตของพระผู้เป็นเจ้านั้นเป็นอมตะ ไม่เปลี่ยนแปลง

อิสลามเป็นระบอบในการดำเนินชีวิตของมุสลิม ชีวิตของมุสลิมจึงผูกพันอยู่กับศาสนาตั้งแต่เกิดจนตาย การกระทำทุกอย่างของมุสลิมต้องดำเนินอยู่ในกรอบที่ศาสนากำหนดในทุกกรณีทั้งเรื่องความผูกพันระหว่างมนุษย์กับพระเจ้า มนุษย์กับมนุษย์ และระหว่างมนุษย์กับสัตว์ มุสลิมต้องมีความเมตตาสงสารสัตว์ การกักขังสัตว์โดยไม่ให้อาหารเป็นเหตุให้ตกรก การกลั่นแกล้งรังแกสัตว์ จะต้องถูกนำไปไต่สวนต่อหน้าพระผู้เป็นเจ้า การเชือดสัตว์เป็นสิ่งที่ศาสนานูมดีให้กระทำได้ภายใต้กรอบที่เชือดเพื่อเป็นอาหาร ไม่กระทำการทรมานสัตว์ ต้องเชือดด้วยมีดที่คม ต้องให้สัตว์ล้มลงนอนอย่างดี ขณะเชือดต้องกล่าวนามของพระผู้เป็นเจ้า และต้องเชือดให้หลอดลม หลอดอาหาร และเส้นเลือดใหญ่ทั้งสองข้าง ขาดออกจากกันในครั้งแรกและครั้งเดียวที่เชือด กล่าวคือจะไม่มีอาการเชือดซ้ำ เช่นในลักษณะของการหัน (เดินหน้าและถอยหลัง) ด้วยเหตุนี้ มีดที่ทำการเชือดจึงจำเป็นต้องคม เพื่อไม่ให้สัตว์ทรมานหรือเกิดความเจ็บปวดน้อยที่สุด

การบริโภคอาหารที่ฮาลาลสำหรับชาวมุสลิม นั้น ปรากฏหลักฐานอ้างอิงจากคัมภีร์อัลกรุอัน ดังนี้

“โอ้บรรดาผู้มีศรัทธาทั้งหลาย จงบริโภคสิ่งที่ดีทั้งหลาย ที่เราได้ประทานให้เป็นปัจจัยยังชีพแก่พวกท่าน และพวกท่านจงขอบคุณอัลลอฮ์ถ้าหากพวกท่านเคารพภักดีแต่พระองค์เท่านั้น ที่จริงพระองค์ได้ทรงห้ามพวกท่านเฉพาะแต่เพียง ซากสัตว์ที่ตายเอง เลือด เนื้อของสุกร และสัตว์ที่ถูกเชือดบูชาโดยเอ่ยนามอื่นนอกจากอัลลอฮ์ ดังนั้นผู้ใดที่ตกอยู่ในภาวะคับขัน โดยไม่มีเจตนาขัดขืนและไม่ใช่เป็นการละเมิดก็ไม่มีบาปตกแก่พวกเขา แท้จริงอัลลอฮ์เป็นผู้ทรงอภัยยิ่ง ผู้ทรงเมตตาเสมอ” (อัลกรุอัน 2 : 172-173)

คำประกาศนี้มุ่งเฉพาะผู้มีศรัทธาเท่านั้น อัลลอฮ์บัญชาใช้พวกเขาให้บริโภคสิ่งที่ดีที่พระองค์ได้ทรงจัดไว้เป็นปัจจัยยังชีพแก่พวกเขา และให้พวกเขามีสำนึกในความกรุณาของพระองค์ จากนั้นพระองค์ได้ทรงอธิบายต่อไปว่า พระองค์ไม่ได้ห้ามพวกเขาบริโภค ยกเว้นอาหารสี่อย่างดังที่ได้กล่าวไว้ในโองการข้างต้น และอาหารที่มีระบุไว้ในโองการอื่นๆ และโองการที่ชัดเจนที่สุดที่พูดถึงอาหารสี่อย่างเป็นการเฉพาะคือ คำดำรัสของอัลลอฮ์ที่ว่า

“จงกล่าวเถิด (มุฮัมมัด) ฉันไม่พบว่ามีสิ่งใดที่ถูกเผยแก่ฉันเป็นสิ่งที่ต้องห้ามแก่ผู้ที่จะบริโภคมัน เว้นแต่สัตว์ที่ตายเอง หรือเลือดที่ไหลออกมา หรือเนื้อของสุกร เพราะแท้จริงมันเป็นสิ่งสกปรก หรือ สัตว์ที่เป็นการฝ่าฝืนที่เปล่งนามอื่นไปจากอัลลอฮ์ขณะเชือด ดังนั้นผู้ใดตกอยู่ในภาวะคับขัน โดยไม่ได้ มีเจตนาขัดขืนและไม่ใช่เป็นการละเมิด เพราะแท้จริงองค์อภิบาลของท่านเป็นผู้ทรงอภัยยิ่ง ผู้ทรง เมตตาเสมอ” (อัลกุรอาน 6 : 145)

สังเกตได้ว่าในทั้งสองโองการข้างต้น เป็นการระบุถึงอาหารที่ต้องห้ามประกอบด้วย 4 ประเภทหลัก แต่ทั้งนี้ในซูเราะฮ์ อัลมาอิดะห์ หรือบทที่ 5 โองการที่ 3 ของคัมภีร์อัลกุรอานได้กล่าวถึง สัตว์ต้องห้ามเหล่านี้ พร้อมรายละเอียดมากยิ่งขึ้น ดังความว่า

“เป็นที่ต้องห้ามเหนือพวกท่าน คือซากสัตว์ที่ตายเอง เลือด เนื้อสุกร สัตว์ที่ถูกเชือดบูชาโดย เหยื่อนามอื่นจากอัลลอฮ์ สัตว์ที่ถูกรัดคอตาย สัตว์ที่ถูกตีจนตาย สัตว์ที่ตกมาจากที่สูงตาย สัตว์ที่ถูกขวิด ตาย สัตว์ที่ถูกสัตว์ดุร้ายกิน เว้นแต่ที่สุเจ้าเชือดทัน และสัตว์ที่ถูกเชือดพลิกบนแทนหินบูชา...” (อัลกุ รุ อาน 5 : 3)

อาหารที่ต้องห้ามจึงรวมอยู่ในประเภทใหญ่ๆ สี่ประเภท โดยสามารถที่จะจำแนกรายละเอียด ของสัตว์ต้องห้ามประเภท “ซากสัตว์” ออกได้เป็น 10 ประเภทดังนี้

1. ห้ามรับประทานซากสัตว์และเหตุผลของการห้าม

สิ่งแรกของอาหารต้องห้ามที่กุรอานกล่าวถึงก็คือเนื้อของ “ซากสัตว์” นั่นคือสัตว์และ สัตว์ ปีกที่ตายเองโดยไม่ได้ถูกฆ่าหรือถูกล่าโดยมนุษย์ เหตุผลที่ห้ามก็คือ การกินเนื้อสัตว์ที่ตายเองเป็นสิ่งที่ น่าขยะแขยงต่อความรู้สึกของคนทั่วไป อัลลอฮ์มีทรงต้องการให้มนุษย์กินสิ่งที่เขาไม่ได้ตั้งใจหรือคิดที่ จะกิน ดังในกรณีสัตว์ที่ตายเอง ถ้าหากสัตว์ตายเอง มันก็อาจเป็นไปได้ว่ามันตายเพราะเหตุปัจจุบันทัน ต่วนหรือตายเพราะโรคระบาด ดังนั้นการกินเนื้อของมันจึงอาจเป็นอันตรายได้ ซึ่งเป็นความเมตตา อย่างหนึ่งของอัลลอฮ์ที่จัดหาแหล่งอาหารไว้ให้แก่สัตว์และนกบางประเภทที่อยู่รวมกันเป็นกลุ่มคล้าย กับมนุษย์ ความจริงอันนี้จะเห็นได้จากการที่ซากสัตว์ต่างๆ ที่ตายอยู่กลางแจ้งจะถูกสัตว์และนกหลาย ชนิดเข้ามาจิกกิน

2. ห้ามรับประทานเลือด

มีผู้ถามอิบну อับบาส (มีศักดิ์เป็นลูกพี่ลูกน้องกับท่านศาสดามุฮัมมัด) เกี่ยวกับม้าม ท่านได้ ตอบว่า “พวกท่านจงกินมันเถิด” พวกเขาได้กล่าวว่า “แต่มันเป็นเลือด” ท่านจึงตอบว่า “เพียงแต่

เลือดที่ไหลเท่านั้นที่ถูกห้ามสำหรับพวกท่าน” เหตุผลสำหรับการห้ามกินเลือดก็คือ มันเป็นสิ่งที่น่ารังเกียจต่อความรู้สึกของมนุษย์ และมันอาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพด้วยเช่นกัน

3. ห้ามรับประทานเนื้อสุกร

เนื่องจากสุกรเป็นสัตว์ที่ชอบของสกปรกและสิ่งปฏิกูล ยิ่งไปกว่านั้นการค้นคว้าทางการแพทย์ได้แสดงให้เห็นว่าการกินเนื้อสุกรนั้น เป็นอันตรายต่อสุขภาพในทุกสภาพอากาศ โดยเฉพาะในเขตอากาศร้อน นอกจากนี้แล้วการค้นพบทางวิทยาศาสตร์ยังได้แสดงให้เห็นว่าเนื้อสุกรนั้นมีเชื้อโรคชนิดหนึ่งที่ทำให้เกิดโรคสมองอักเสบ และยังมีพยาธิที่มีชื่อว่า ตัวจี๊ด (ทริโคเนา) อยู่ด้วย

4. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกพลีให้แก่ผู้อื่นนอกจากอัลลอฮ์

หมายถึงสัตว์ที่ถูกเชือดโดยผู้เชือดกล่าวนามอื่นจากนามอัลลอฮ์ เหตุผลที่ห้ามสำหรับกรณีนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความศรัทธาทั้งสิ้น เพื่อให้การปฏิบัติศาสนกิจบริสุทธิ์เพื่ออัลลอฮ์ และเพื่อต่อสู้กับการตั้งภาคีทุกรูปแบบ

5. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกรัดคอตาย

หมายถึงสัตว์ที่ถูกรัดคอตายด้วยเชือก หรือด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งที่ทำให้หายใจไม่ออก

6. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกตีจนตาย

หมายถึงสัตว์ที่ถูกตีด้วยของหนักหรือวัตถุใดๆ จนตาย

7. ห้ามทานสัตว์ที่ตกมาตาย

หมายถึงสัตว์ที่ตายเพราะตกจากที่สูงหรือตกลงไปในหุบเขา

8. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกขวิดตาย

หมายถึงสัตว์ที่ถูกสัตว์อื่นขวิดจนตาย

9. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกสัตว์ป่ากิน

หมายถึงสัตว์ที่ถูกสัตว์ป่ากัดและตายด้วยเหตุนั้น

เหตุผลของการห้ามอาหารเหล่านี้ เป็นเพราะอัลลอฮ์ ผู้ทรงเมตตา ผู้ทรงปรีชาญาณ ต้องการที่จะสอนมนุษย์ให้มีความเมตตากรุณาต่อสัตว์ และป้องกันไม่ให้นันได้รับอันตราย มนุษย์จะต้องไม่ปล่อยปละละเลยจนสัตว์ถูกรัดคอ หรือผลัดตกมาจากที่สูง หรือต่อสู้กันจนถูกขวิด และจะต้องไม่ทรมานสัตว์ด้วยการเขี่ยนตีอย่างรุนแรงเหมือนที่พวกเร้า้างเลี้ยงสัตว์ทำ หรือนำสัตว์มาต่อสู้กันจนตัวหนึ่งทำให้อีกตัวหนึ่งได้รับบาดเจ็บ หรือขวิดอีกตัวหนึ่งจนตาย

ส่วนเหตุผลที่ห้ามกินเนื้อสัตว์ที่ถูกสัตว์ป่ากัดกินนั้น เป็นการรักษาศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ไว้ คือมุสลิมจะต้องไม่ลดตัวลงไปกินซากของสัตว์ที่ถูกสัตว์ป่าจับมาเป็นเหยื่อ เพื่อเป็นอาหารของมันเอง

10. ห้ามทานสัตว์ที่ถูกเชือดบูชา

สัตว์ที่ถูกเชือดบูชาเทวรูปต่างๆ ในยุคก่อนอิสลามนั้น เบื้องหน้าของเทวรูปจะมีแท่นบูชาตั้งอยู่ และพวกบูชาเทวรูปจะเชือดสัตว์บนแท่นหรือใกล้กับแท่นนี้เพื่อให้ตนได้ใกล้ชิดกับเทพเจ้าของพวกเขา

ส่วนปลาและตักแตนไม่อยู่ในจำพวกซากสัตว์ที่ศาสนาห้าม

อิสลามได้ยกเว้นปลาและปลาวาฬ และสัตว์ทะเลอื่นๆ ออกจากประเภท “ซากสัตว์” ที่ศาสนาห้าม เมื่อท่านนบีมุฮัมมัด ได้ถูกถามเกี่ยวกับทะเล ท่านได้ตอบว่า : “น้ำทะเลสะอาด และสัตว์ทะเลที่ตายนั้นฮาลาล (เป็นที่อนุมัติ)”

อัลลอฮ์ทรงกล่าวว่า : “การล่าสัตว์ทะเลเป็นที่อนุมัติแก่พวกท่านและอาหารของมัน” (อัลกุรอาน 5 : 96)

นอกจากซากสัตว์ข้างต้นที่ได้กล่าวไปแล้ว ยังมีสัตว์ที่ห้ามนำมาบริโภค ตามระเบียบๆ ว่าด้วยการรับรองฮาลาล พ.ศ. 2544 ข้อ 25 คือ

1. สุนัข หมูป่า ลิง แมว
2. สัตว์ที่กินเนื้อเป็นอาหารและมีกรงเล็บ เช่น สิงโต เสือ หมี
3. สัตว์ที่มีพิษหรือสัตว์นำโรค เช่น หนู ตะขาบ แมงป่อง
4. สัตว์มีพิษและเป็นอันตราย เช่น งู
5. สัตว์นำรังเกียจ เช่น หนอน แมลงวัน
6. สัตว์ที่ไม่อนุญาตให้ฆ่า เช่น มด ผึ้ง นกหัวขวาน
7. สัตว์ที่มีลักษณะเช่นเดียวกับลา เช่น ล่อ
8. สัตว์ที่ตายเอง
9. สัตว์ที่ถูกรัดคอตาย ถูกตีหรือขว้างจนตาย ตกจากที่สูงลงมาตาย ถูกขวิดตาย ถูกสัตว์อื่นกัดกินจนตาย

10. สัตว์ที่ถูกเชือดเพื่อบูชายัญ

11. สัตว์ที่ถูกเชือดโดยกล่าวนามอื่นนอกจากอัลลอฮ์

อิสลามไม่ได้ห้ามอาหารที่ได้มาจากพืช ยกเว้นสิ่งที่เกิดจากการนำไปหมักจนกลายเป็นสุรา ไม่ว่าจะผลิตจากองุ่น อินทผลัม ข้าวบาร์เลย์ หรือวัตถุดิบอื่นใดก็ตาม เมื่อกลายเป็นสุรา นับว่าสิ่งนั้นเป็นของต้องห้าม (ฮารอม) เพราะศาสนาอิสลามห้ามสิ่งที่ทำให้มีเมามาและทำให้ขาดสติทุกประเภท ไม่ว่าจะมากหรือน้อยก็ตาม และสิ่งที่เป็นอันตรายต่อร่างกาย เช่น ยาเสพติดชนิดต่างๆ สิ่งเหล่านี้ห้ามนำมาเป็นส่วนผสมในอาหาร

ทั้งนี้มีความเป็นไปได้ว่าวัตถุดิบและอาหารบางชนิดอาจนำไปสู่ความเคลือบแคลงสงสัยได้ว่าเป็นสิ่งฮาลาลหรือฮารอม ด้วยเหตุนี้อัลลอฮ์จึงทรงกล่าวไว้ความว่า

“พระองค์อัลลอฮ์ ได้อธิบายให้แก่เจ้าถึงสิ่งที่พระองค์ได้ทรงทำให้เป็นฮารอมสำหรับสุเจ้าไว้แล้ว” (อัลกรุอาน 6 : 119)

ดังนั้น มนุษย์จึงต้องทำในสิ่งที่ได้รับการอนุมัติ (ฮาลาล) และต้องหลีกเลี่ยงสิ่งที่ต้องห้าม (ฮารอม) แต่อย่างไรก็ตามระหว่างสิ่งฮาลาลที่ขัดแย้งกับสิ่งฮารอมที่ชัดเจนนั้นมีพื้นที่สีเทาอยู่ ซึ่งทำให้บางคนไม่สามารถตัดสินได้ว่าสิ่งใดที่ได้รับการอนุมัติหรือสิ่งใดที่ถูกห้าม เกี่ยวกับเรื่องนี้อิสลามถือว่าเป็นความดีอย่างหนึ่งสำหรับมุสลิมที่จะต้องหลีกเลี่ยงสิ่งที่ยสงสัย เพื่อให้ตนเองห่างพ้นจากการทำสิ่งที่ยฮารอม

ในการปรุงอาหารวัตถุดิบที่จะนำมาปรุงอาหารจะต้องเป็นสิ่งที่สะอาดตามบัญญัติศาสนา จะต้องผ่านการล้างเอาสิ่งที่เป็นนะยิส (สิ่งที่ศาสนาถือว่าเป็นสิ่งสกปรก เช่น ปัสสาวะ อุจจาระ โลหิต น้ำเหลือง น้ำหนอง อาเจียน สุนัข สุนัข สุนัข ซากสัตว์ที่ไม่ได้เชือดตามหลักการศาสนา เป็นต้น) ออกไป และผ่านกระบวนการปรุงที่สะอาดและถูกต้อง ถ้าหากเป็นเนื้อสัตว์ต้องเป็นสัตว์ที่เชือดถูกต้องตามบัญญัติศาสนาและต้องผ่านการล้างอย่างถูกวิธีตามบัญญัติศาสนาด้วยเช่นกัน

สิ่งที่เป็นนะยิสตามบัญญัติศาสนา สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่

1. มุคือฟะพะห์ ได้แก่ ปัสสาวะของเด็กชายที่อายุไม่ถึง 2 ขวบ ไม่ได้กินหรือดื่มสิ่งอื่นใดที่ทำให้อิ่ม นอกจากนํ้านมของมารดา

วิธีการชำระล้าง ให้เช็ดนะยิสออกเสียก่อน แล้วใช้นํ้าพรมบนรอยเปื้อนนะยิสนั้นให้ทั่ว โดยไม่ต้องให้นํ้าไหลผ่านก็ได้

2. มุตัววัสชิเตาะห์ ได้แก่ อาเจียน ปัสสาวะ อุจจาระ โลหิต น้ำหนอง น้ำเหลือง ซากสัตว์ และนํ้านมของสัตว์ที่ห้ามรับประทาน

วิธีชำระล้าง ให้เช็ดตะกอนยีส่ออกให้หมดเสียก่อน แล้วล้างด้วยน้ำสะอาด โดยวิธีใช้น้ำไหลผ่าน 1 ครั้งก็ใช้ได้ แต่ถ้า 3 ครั้งจะดีกว่า

3. มู้ออลล่าเซาะห์ ได้แก่ สุนัข สุกร

วิธีการชำระล้าง ให้ล้างด้วยน้ำสะอาด โดยวิธีใช้น้ำไหลผ่าน 7 ครั้ง แต่ 1 ใน 7 ครั้งนั้น ต้องเป็นน้ำดินที่สะอาด (อนึ่ง ควรใช้น้ำดินในการล้างครั้งที่ 1)

น้ำที่ใช้ชำระล้างจะต้องสะอาดและเป็นน้ำที่สามารถนำมาทำความสะอาดได้ตามบทบัญญัติตามหลักการศาสนาอิสลาม ซึ่งได้จำแนกประเภทของน้ำเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. น้ำมุตลัก คือ น้ำสะอาดและชำระล้างสิ่งอื่นให้สะอาดได้ ได้แก่ น้ำ 7 ชนิด คือ 1) น้ำฝน น้ำค้าง 2) น้ำทะเล 3) น้ำนมแม่ 4) น้ำบ่อ 5) น้ำจากหิมะ น้ำแข็ง 6) น้ำลูกเห็บ และ 7) น้ำตาน้ำ
2. น้ำมุซมัมส คือ น้ำสะอาดที่อยู่ในภาชนะที่เกิดสนิมได้และถูกแดดเผาให้ร้อน สามารถนำไปชำระล้างสิ่งอื่นให้สะอาดได้ แต่ไม่เหมาะสม
3. น้ำมุสตะอัมล คือ น้ำที่สะอาด แต่ใช้ทำความสะอาดสิ่งอื่นไม่ได้ เช่น น้ำที่ใช้ทำความสะอาดครั้งสุดท้าย ซึ่งไม่เปลี่ยนสี กลิ่น รส และไม่เกินปริมาณที่มีอยู่เดิม
4. น้ำนะยิส คือ น้ำที่มีนะยิส (สิ่งสกปรกตามข้อบัญญัติอิสลาม) เจือปนอยู่และมีปริมาณน้ำไม่ถึง 216 ลิตร หรือหากมีปริมาณเกิน 216 ลิตร แต่สภาพของน้ำเปลี่ยนสี กลิ่น รส จะนำไปชำระล้างสิ่งสกปรกไม่ได้

ข้อกำหนดของกระบวนการผลิตอาหารฮาลาล

1. สถานที่

สภาพโรงงานหรือสถานที่ผลิตอาหารจะต้องสะอาดถูกต้องตามสุขอนามัย ปราศจากนะยิส ซึ่งหมายถึงสิ่งปฏิญูต่างๆ อันเป็นที่น่ารังเกียจตามหลักศาสนาอิสลาม เช่น มูลสัตว์ เลือด น้ำลายของสัตว์เลี้ยง ฯลฯ

2. เครื่องมือ/อุปกรณ์การผลิต

ต้องทำความสะอาดตามหลักศาสนาอิสลาม ในกรณีทีผลิตอาหารที่ไม่ฮาลาล (ฮารอม) โดยใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์เดียวกันก่อนเปลี่ยนกระบวนการผลิตมาผลิตอาหารฮาลาล จะต้องล้างเครื่องมือให้สะอาด โดยผู้ประกอบการจะต้องแจ้งให้คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยทราบก่อน เพื่อจะได้ส่งเจ้าหน้าที่มาควบคุมวิธีการล้างและทำความสะอาดให้ถูกต้อง

3. บุคลากรที่ประกอบอาหาร

หัวหน้าควบคุมการผลิตควรเป็นมุสลิม เพื่อความน่าเชื่อถือมากขึ้น ส่วนเจ้าหน้าที่ในสายการผลิตไม่เป็นมุสลิมก็ได้

4. การดำเนินธุรกิจการผลิตอาหารฮาลาล

ต้องได้รับการรับรองจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ในกรณีที่สถานประกอบการไม่ได้อยู่ในจังหวัดที่มีคณะกรรมการกลางอิสลามประจำจังหวัด ส่วนสถานประกอบการที่ตั้งอยู่ในจังหวัดที่มีคณะกรรมการกลางอิสลามประจำจังหวัด จะต้องได้รับการรับรองจากคณะกรรมการกลางอิสลามประจำจังหวัดก่อน จึงจะสามารถจำหน่ายหรือโฆษณาได้

หากสถานประกอบการใดได้รับการรับรองฮาลาลแล้ว ประสงค์จะขอใช้ “เครื่องหมายรับรองฮาลาล” ให้ยื่นขอต่อคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์แต่เพียงองค์กรเดียวในประเทศไทย ทั้งนี้การขอรับรองหรือขอใช้ “เครื่องหมายฮาลาล” จะต้องเป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยว่าด้วยการรับรองฮาลาล พ.ศ. 2544

นอกจากนี้การผลิตอาหารฮาลาลจะต้องปฏิบัติตามหลักการศาสนาอิสลามอย่างเคร่งครัด ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ

1. วัตถุดิบ (Raw material) ส่วนประกอบ (Ingredients) และสารปรุงแต่ง (Additive) จะต้องฮาลาล โดยผู้ผลิตจะต้องบอกแหล่งที่มาของวัตถุดิบและสารปรุงแต่งได้อย่างชัดเจน หรือมีเอกสารรับรองฮาลาลประกอบ อีกทั้งผู้ผลิตจะต้องระมัดระวังไม่ให้วัตถุดิบและสารปรุงแต่งอาหารผสมหรือสัมผัสกับวัตถุดิบ หรือสารที่ไม่ฮาลาล (ฮารอม) ในระหว่างการเก็บรักษา การขนส่ง การผลิต การจัดเตรียมให้ผู้บริโภค ฯลฯ

2. การเตรียมวัตถุดิบ เมื่อวัตถุดิบฮาลาลแล้ว วัตถุดิบจะต้องผ่านขั้นตอนการเตรียมด้วยวิธีการต่างๆตามความเหมาะสม คือ

การล้าง อาจใช้ถังน้ำขนาดใหญ่ หรือน้ำพ่นฝอย กรณีที่ใช้วัตถุดิบที่มาจากสัตว์ต้องล้างให้ถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม

การเชือดสัตว์ จะต้องปฏิบัติตามหลักการศาสนาอิสลาม เป็นต้น

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารฮาลาลจะต้องคำนึงในการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวกับอาหารฮาลาล คือ สภาพแวดล้อมและขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งต้องเป็นไปตามมาตรฐานฮาลาล โดยเริ่มตั้งแต่การจัดหาหรือที่มาของวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต ซึ่งในที่นี้คือ ขั้นตอนการประกอบอาหาร โดยวัตถุดิบที่นำมาใช้ที่ผลิตในประเทศไทยจะต้องมีใบรับรอง

มาตรฐานฮาลาลที่ออกโดยคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ส่วนวัตถุดิบที่มาจากต่างประเทศจะต้องมีเครื่องหมายรับรองฮาลาลจากประเทศผู้ผลิต หรือในกรณีที่วัตถุดิบไม่มีเครื่องหมายฮาลาลรับรอง ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทราบแหล่งที่มาและมั่นใจว่าไม่มีการเจือปนสิ่งต้องห้ามตามหลักการศาสนาอิสลาม การจัดเก็บวัตถุดิบต้องสะอาดและไม่ปนกับสิ่งของที่ฮะรอม หรือสิ่งของที่เป็นที่ห้ามตามบทบัญญัติของศาสนาอิสลาม

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตลาดและส่วนประสมทางการตลาด

Kotler และ Keller (2016) ได้อธิบายความเป็นมาและความหมายของการตลาดไว้ดังนี้

หมายถึง การระบุหรือรับรู้ถึงความต้องการขั้นพื้นฐานหรือสิ่งจำเป็น (Needs) ของมนุษย์ และสังคมที่แวดล้อมอยู่ ณ ขณะนั้น หรือกล่าวสั้นๆได้ว่า การตอบสนองความต้องการได้อย่างมีผลกำไร (Meeting Needs Profitably) เช่น เมื่อ Google รู้ว่าคนต้องการเข้าถึงข้อมูลบนอินเทอร์เน็ตได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล Google จึงสร้างเครื่องมือการสืบค้นที่ทรงพลัง ซึ่งสามารถจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลได้ หรือในกรณีของ IKEA ที่สังเกตว่าคนต้องการของตกแต่งที่ดีในราคาต่ำที่จับต้องได้ นำไปสู่ราคาตลาดเฟอร์นิเจอร์ที่ลดลงมาก ซึ่งทั้งสองบริษัทที่กล่าวมาข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความรู้ ความเข้าใจทางการตลาดที่สามารถเปลี่ยนความต้องการให้กลายเป็นโอกาสในการแสวงหาผลกำไรทางธุรกิจได้

สมาคมการตลาดอเมริกัน (The American Marketing Association) ได้ให้คำจำกัดความของการตลาดอย่างเป็นทางการว่า การตลาดคือกิจกรรม ชุดความคิด และกระบวนการในการสร้างสรรค์ สื่อสาร ส่งมอบ และแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้บริโภค ลูกค้า หุ้นส่วน และสังคมในวงกว้าง ซึ่งในการดำเนินงานตามขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเหล่านี้ต้องใช้ทั้งทักษะและขั้นตอนในการทำงานเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงเกิดการจัดการทางการตลาด (Marketing Management) เข้ามาแทนที่ ซึ่งช่วยลดขั้นตอนโดยการประเมินถึงการแลกเปลี่ยนที่มีประสิทธิภาพที่สุดเพียงด้านเดียวที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการขององค์กรได้มากกว่าการแลกเปลี่ยนในด้านอื่นๆ ดังนั้นการจัดการการตลาดจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเลือกตลาดเป้าหมาย การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย การรักษา และการเพิ่มจำนวนลูกค้าผ่านการคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ผ่านการส่งมอบ และสื่อสารถึงคุณค่าของลูกค้าที่เหนือกว่า หรือเรียกว่า การตลาดแบบองค์รวม (Holistic Marketing) ที่ต้องมีการพัฒนา ออกแบบ

และทำความเข้าใจขอบเขตและความซับซ้อนทางการตลาดก่อนที่จะนำกระบวนการหรือกิจกรรมทางการตลาดต่างๆมาปฏิบัติ

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix)

Kotler และ Keller (2016) ได้อธิบายเพิ่มเติมถึงความเป็นมาของส่วนประสมทางการตลาด หรือ Marketing Mix ว่าเกิดขึ้นมานานแล้วไม่ต่ำกว่า 6 ทศวรรษ โดย McCarthy เป็นผู้จำแนกกิจกรรมทางการตลาดให้กลายเป็นเครื่องมือส่วนประสมทางการตลาด ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ หรือ 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) แต่ในปัจจุบันได้มีการเพิ่มเติมส่วนประสมทางการตลาดเพื่อให้สามารถสะท้อนแนวคิดการตลาดแบบองค์รวมและเพื่อเป็นการสร้างเครื่องมือทางการตลาดที่ครอบคลุมการดำเนินธุรกิจในทุกรูปแบบ โดยเฉพาะธุรกิจบริการ ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ บุคลากร (People) กระบวนการ (Processes) และลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) ซึ่งทั้ง 7 องค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ผู้ประกอบการเสนอขายให้แก่ลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ผู้ประกอบการหรือผู้ขายยังต้องคำนึงถึงคุณภาพ การออกแบบ ประโยชน์การใช้งาน ตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ ขนาด การรับประกัน และการบริการหลังการขายร่วมด้วย

2. ราคา (Price) หมายถึง สิ่งที่ผู้ประกอบการนำเสนอคุณค่าโดยตีราคาเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการที่เสนอแก่ลูกค้า เมื่อลูกค้ารับรู้และยอมรับสินค้าและบริการนั้นจึงเกิดการสนองตอบ ซึ่งราคาเป็นองค์ประกอบเดียวของการตลาดที่สามารถสร้างรายได้ (Revenue) ให้กับกิจการได้จริง ดังนั้นในการกำหนดราคาจึงต้องคำนึงถึงความสามารถและความเต็มใจที่จะจ่ายหรือซื้อสินค้าและบริการของลูกค้า โดยควรมีการกำหนดราคาในหลายระดับ การมีส่วนลด การมอบสิทธิพิเศษ (Allowance) เช่น นำสินค้าเก่ามาแลกซื้อสินค้าใหม่ในราคาพิเศษ และการกำหนดเงื่อนไขและระยะเวลาชำระหนี้

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง ช่องทางการส่งมอบสินค้าและบริการจากผู้ผลิตถึงมือผู้บริโภค ซึ่งผู้ผลิตส่วนใหญ่อาจไม่ได้ขายสินค้าโดยตรงให้แก่ผู้บริโภค แต่มีคนกลางทางการตลาด (Marketing Intermediaries) ในการช่วยเปลี่ยนถ่ายสินค้าไปสู่มือผู้บริโภค นอกจากนี้ยังรวมถึงขอบเขตพื้นที่ สถานที่ รูปแบบการจัดส่ง การบริหารสินค้าคงคลัง และการขนย้ายอีกด้วย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารทางการตลาด โดยการแจ้ง ข้อมูลข่าวสาร การชักจูงใจ การย้ำเตือนผู้บริโภคทั้งทางตรงและทางอ้อมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และตราสินค้าที่ธุรกิจเสนอขาย โดยผ่านการโฆษณา การส่งเสริมการขาย การจัดอีเว้นท์และการสร้าง ประสบการณ์ การประชาสัมพันธ์ การตลาดออนไลน์และ Social Media การตลาดบนมือถือ การตลาดทางตรงโดยใช้คลังข้อมูลในการติดต่อสื่อสาร เช่น อีเมล และการขายแบบส่วนตัว คือการ พบเจอกันของทั้งผู้ขายและผู้ซื้อ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอสินค้า ตอบคำถาม และรับคำสั่งซื้อ เป็นต้น

เนื่องจากธุรกิจร้านอาหารเป็นธุรกิจประเภทบริการ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาธรรมชาติ และลักษณะของบริการ โดยก่อนที่ธุรกิจจะออกแบบโปรแกรมทางการตลาด ธุรกิจต้องพิจารณาถึง คุณสมบัติของการบริการทั้ง 4 ประการ (Armstrong และ Kotler อ้างถึงใน นันทสารี และคณะ, 2009) ดังนี้

บริการจับต้องไม่ได้ (Service Intangibility) หมายถึง บริการที่ลูกค้าไม่สามารถใช้ ประสาทสัมผัสทั้ง 5 พิจารณาได้ก่อนการซื้อบริการ ดังนั้นเพื่อสร้างความมั่นใจในการบริการให้กับ ผู้บริโภคมากขึ้น ผู้ขายบริการจึงต้องสร้างความเชื่อมั่นโดยส่งสัญญาณที่เป็นรูปธรรมออกมา เพื่อให้ ผู้บริโภคมั่นใจในคุณภาพของบริการที่จะได้รับ โดยผ่านเครื่องมือต่างๆ เช่น สถานที่ พนักงาน ราคา อุปกรณ์ และบรรยากาศโดยรวม องค์ประกอบทั้งหมดเป็นบทสรุปของคำว่า คุณภาพการบริการใน สายตาของผู้บริโภคที่จะประเมินคุณภาพก่อนการตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้ให้บริการจำเป็นต้องใช้วิธีการ ต่างๆสร้างบริการให้เป็นรูปธรรมให้ได้

บริการแบ่งแยกไม่ได้ (Service Inseparability) หมายถึง การผลิตและบริการใน เวลาเดียวกัน เป็นบริการที่ผู้ให้บริการและผู้รับบริการไม่สามารถแยกจากกันได้ ถ้ามีพนักงาน ผู้ให้บริการ พนักงานคนดังกล่าวจะถือเป็นส่วนหนึ่งของงานบริการ ดังนั้นในเชิงการตลาดบริการ ปฏิบัติการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการในฐานะลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญมากขึ้น เพราะผู้ ให้บริการและลูกค้าต่างส่งผลกระทบต่อผลลัพธ์ของการบริการ

บริการมีความผันแปร (Service Variability) หมายถึง คุณภาพของการบริการขึ้นอยู่กับ บุคคลผู้ให้บริการ เวลาในการบริการ ลักษณะการบริการ ปัจจัยในเรื่องคนและเวลามีความสำคัญ เท่ากัน ดังนั้นปัจจัยหลายประการส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบริการ ซึ่งส่งผลต่อความผันแปรในการ บริการ

บริการไม่สามารถจัดเก็บได้ (Service Perishability) หมายถึง บริการไม่สามารถจัดเก็บไว้เพื่อขายหรือใช้ทีหลังได้ ในธุรกิจบริการ การให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการความต้องการและการตอบสนองความต้องการให้สอดคล้องกันมีความสำคัญ เช่น ภัตตาคาร ร้านค้า ต้องจ้างพนักงานชั่วคราว ในช่วงที่มีลูกค้าจำนวนมากเข้ามาใช้บริการ เช่น ในช่วงพักกลางวัน มิฉะนั้นจะเสียลูกค้าในช่วงเวลานั้นได้ เพราะไม่สามารถเก็บไว้บริการในช่วงเวลาอื่นได้

ธุรกิจที่นำเสนอบริการจำเป็นต้องรักษาจุดขายทางธุรกิจให้ชัดเจนต่อกลุ่มเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อการสร้างความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดจากธุรกิจของคู่แข่ง ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่นำเสนอสิ่งที่ไม่เป็นตัวตน จับต้องไม่ได้ จึงจำเป็นต้องเพิ่มกลยุทธ์หรือแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ต่างออกไป

ในธุรกิจบริการนอกจากการใช้การตลาดภายนอก (External Marketing) ซึ่งเป็นการตลาดแบบดั้งเดิมที่เน้นการใช้ส่วนประสมการตลาด (4Ps) กิจกรรมยังต้องให้ความสำคัญกับการตลาดภายใน (Internal Marketing) กล่าวคือ ธุรกิจต้องจัดการให้พนักงานบริการสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้ โดยกระตุ้นสร้างแรงจูงใจในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้พนักงานทุกคนมีจิตสำนึกถึงความสำคัญของความรู้สึกที่ว่าลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ในขณะที่การตลาดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้รับและผู้ให้บริการ (Interactive Marketing) คุณภาพของบริการขึ้นอยู่กับช่วงเวลาระหว่างลูกค้าและพนักงานบริการได้มีปฏิสัมพันธ์เกิดขึ้น กล่าวคือ ความรู้สึกของลูกค้า ณ ขณะรับบริการมีผลต่อคุณภาพการบริการ ในปัจจุบันธุรกิจต้องเข้าใจวิธีการที่จะทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างลูกค้าและธุรกิจ ลูกค้าในปัจจุบันไม่ได้เพียงต้องการบริการที่ดีเลิศจากผู้ให้บริการเท่านั้น หากแต่ต้องการบริการที่มีความเป็นเลิศในด้านของเทคโนโลยีอีกด้วย

ด้วยเหตุนี้ Booms และ Bitner (อ้างอิงใน Van Vliet, 2011) จึงได้เพิ่มเติมส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ ที่นอกเหนือจากการตลาดสำหรับสินค้า (Product Marketing) หรือ 4Ps ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ หรือ 3Ps ได้แก่ บุคลากร (People) กระบวนการ (Processes) และลักษณะทางกายภาพ (Physical evidence) จึงรวมเป็นส่วนผสมทางการตลาดบริการ 7 ประการ หรือ 7Ps นั่นเอง รายละเอียดของทั้ง 3 องค์ประกอบสำหรับธุรกิจบริการ ซึ่งต่อเนื่องจาก 4Ps ข้างต้นมีดังนี้

5. บุคลากร (People) หมายถึง บุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมในการค้าขายสินค้าและบริการ โดยส่วนมากแล้วคือลูกค้าที่มีปฏิสัมพันธ์กับพนักงาน ซึ่งพนักงานต้องเป็นหน้าเป็นตาหรือเป็นตัวแทนที่ดีให้กับองค์กรและยังต้องถ่ายทอดคุณภาพไปสู่การบริการ หรือเป็นผู้มอบบริการ

(Service Provider) นั่นเอง ซึ่งบ่อยครั้งที่การส่งมอบบริการจะเกิดขึ้นในช่วงการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้าและพนักงาน ดังนั้นท่าทางและพฤติกรรมของพนักงาน จึงเป็นการสร้างการรับรู้ถึงบริการในฐานะประสบการณ์ของลูกค้าที่มาใช้บริการ ซึ่งการรับรู้สามารถเป็นได้ทั้งด้านบวกและด้านลบ เพราะสามารถส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและตามมาด้วยการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในที่สุด

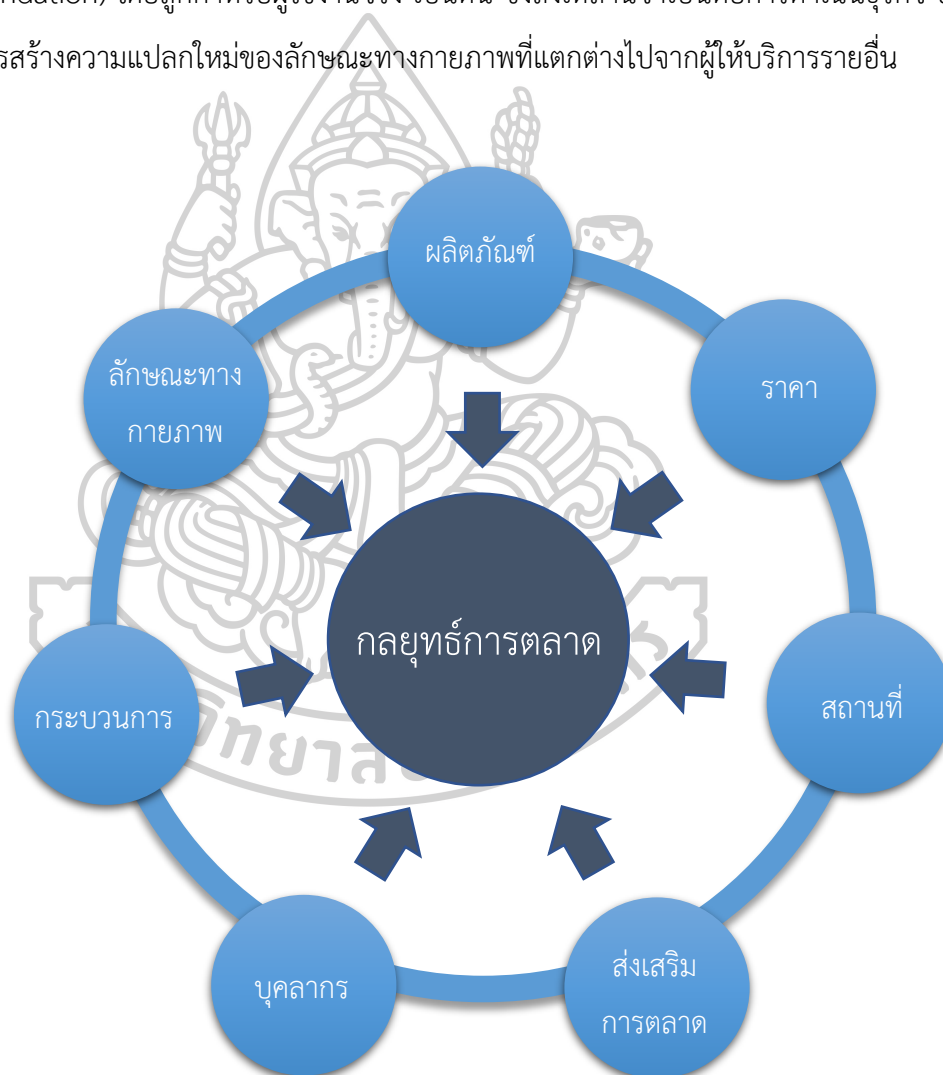
นอกจากนี้ Kotler (2016) ยังได้อธิบายเพิ่มเติมถึงความหมายของ People ว่า เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการตลาดภายใน (Internal Marketing) ขององค์กรหรือธุรกิจเอง ซึ่งสามารถบ่งบอกว่าบุคลากรหรือพนักงานภายในองค์กรคือสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จทางการตลาดได้ อีกทั้งยังสะท้อนให้เห็นว่านักการตลาดจำเป็นต้องมองผู้บริโภคให้เป็นดังคนธรรมดาทั่วไป ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ผู้ซื้อสินค้าและบริการ เพื่อที่จะได้เข้าใจรูปแบบการใช้ชีวิตในมุมมองของผู้คนได้

6. กระบวนการ (Processes) หมายถึง กิจกรรม ขั้นตอน และมาตรการหรือกฎระเบียบต่างๆ ที่การบริการนั้นถูกส่งมอบไปยังลูกค้า เนื่องจากบริการเป็นผลสุทธิของการกระทำต่างๆ (Results of Actions) ที่มีไปยังลูกค้า กระบวนการนั้นเกี่ยวข้องกับการเรียงลำดับขั้นตอนและกิจกรรมต่างๆ เพื่อนำไปสู่การส่งมอบบริการที่ดีที่สุดที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังให้กับลูกค้าได้ ซึ่งการที่จะทำให้การส่งมอบบริการประสบความสำเร็จได้นั้น ประกอบด้วย 2 ปัจจัยสำคัญ คือ ระบบการส่งมอบ (Delivery System) และความยืดหยุ่นของพนักงาน (Flexibility of the Employees) ในการให้บริการ Booms และ Bitner (อ้างถึงใน Van Vliet, 2011)

Kotler (2016) ได้ให้ความหมายและอธิบายว่า กระบวนการเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความคิดสร้างสรรค์ กฎระเบียบ และโครงสร้างที่นำไปสู่การจัดการทางการตลาด นักการตลาดต้องหลีกเลี่ยงแผนเฉพาะกิจและการตัดสินใจแบบปัจจุบันทันด่วน แต่ควรออกแบบแนวความคิดทางการตลาดที่สามารถนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นอยู่ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวที่ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ (นอกจากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงาน พนักงานกับพนักงาน พนักงานกับลูกค้าแล้ว ยังรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องทางการตลาดกับองค์กร เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers), ผู้จัดจำหน่าย (Distributors), ตัวแทนจำหน่าย (Dealers) รวมถึงนักลงทุนด้วย) เมื่อตกผลึกทางความคิดแล้วก็จะนำไปสู่การค้นพบผลิตภัณฑ์ บริการและกิจกรรมทางการตลาดใหม่ๆ ได้ในที่สุด

7. ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าสามารถรับรู้และสัมผัสได้จากการเลือกซื้อสินค้าและบริการขององค์กร เป็นการสร้างความแตกต่างอย่างโดดเด่นและมีคุณภาพ

ซึ่งขอบเขตการให้บริการนั้น หมายถึงสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สัมพันธ์กับการบริการ เช่น อุณหภูมิ เสียง กลิ่น การตกแต่งร้านทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งบรรยากาศของร้าน รูปแบบของการจัดจานอาหาร การแต่งกายของพนักงานในร้าน การสนทนา และกิจกรรมรยาที่มีต่อลูกค้า การบริการที่รวดเร็ว แผ่นพับ นามบัตร เว็บไซต์บริษัท และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ที่จอดรถ ป้ายร้าน ป้ายบอกทาง รวมถึงการตลาดทางสังคม (Social Marketing) นับเป็นเครื่องมือที่สำคัญ แม้ว่าจะจับต้องไม่ได้ แต่สามารถนำไปสร้างเป็นหลักฐานทางกายภาพได้ เช่นด้วยการเขียนคำแนะนำ (Recommendation) โดยลูกค้าหรือผู้ใช้งานจริง เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความแปลกใหม่ของลักษณะทางกายภาพที่แตกต่างไปจากผู้ให้บริการรายอื่น



ภาพที่ 1 ส่วนประสมการตลาดบริการ (Service Marketing Mix : 7Ps) โดย Boomer และ Bitner
ที่มา : เว็บไซต์ ToolsHero เข้าถึงได้จาก <https://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/>

จากการศึกษาค้นคว้าในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมทางการตลาดสำหรับร้านอาหาร ฮาลาลหรือร้านอาหารที่มุสลิมหรือผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามทานได้ จึงค้นพบกับแนวคิดทางการตลาดแบบอิสลาม ซึ่ง Hashim และ Hamzah (2014) ได้อธิบายความหมายและชี้ให้เห็นถึงความสอดคล้องกันระหว่างการตลาดแบบอิสลาม (Islamic Marketing) และส่วนประสมการตลาดแบบร่วมสมัย (Contemporary Marketing Mix) ไว้ดังนี้

อิสลามมองการค้าว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ซึ่งกระบวนการหรือขั้นตอนในการทำธุรกิจนั้นจะต้องสอดคล้องกับหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม เนื่องจากอิสลามเป็นหนทางในการดำเนินชีวิต (Way of Life) ข้อพึงปฏิบัติทางการตลาดจึงควรต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับตามคัมภีร์กรูอัน (Quran) และหลักคำสอนของท่านศาสดา (Hadith) โดยทั้งสองสิ่งนี้ (Quran และ Hadith) เป็นแหล่งอ้างอิงที่สำคัญสำหรับชาวมุสลิมในการดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จทั้งในโลกนี้และโลกหน้า ดังนั้นวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้จึงเป็นการสร้างความเข้าใจส่วนประสมทางการตลาด 7P's ที่มีพื้นฐานมาจากแนวคิดทางการตลาดทั้งแบบอิสลามและแบบร่วมสมัย และความสอดคล้องกันของทั้งสองแนวคิดที่นำไปสู่มุมมองหรือแนวคิดใหม่เพื่อเพิ่มความน่าสนใจให้กับการตลาดแบบอิสลามได้มากขึ้น

ในกรณีการตลาดแบบอิสลาม Wilson (2012) (อ้างถึงใน Hashim และ Hamzah, 2014) ได้เพิ่ม 7P's จากมุมมองแบบอิสลาม และได้ให้คำนิยามของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1. การปฏิบัตินิยม (Pragmatism) หมายถึง การเข้าถึงความจริงและความหมายของทฤษฎีต่างๆ ที่มีพื้นฐานมาจากการประยุกต์ใช้ในเชิงวิทยาศาสตร์และโลกแห่งความเป็นจริง
2. ความเกี่ยวข้องกัน/ตรงประเด็น (Pertinence) หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์กัน และการนำมาประยุกต์ใช้ร่วมกันได้
3. การบรรเทา (Palliation) หมายถึง การปิดช่องว่างและทำให้ความยากลำบากนั้นส่งผลน้อยที่สุด แต่ขณะเดียวกันก็ต้องยอมรับว่าต้นเหตุของปัญหานั้นจะเกิดขึ้นอย่างไม่มีวันจบสิ้น
4. การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (Peer-Support) หมายถึง การตั้งกลุ่มและเชื่อมต่อเข้ากับเครือข่ายทางสังคมของกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Groups) ทางธุรกิจ ด้วยข้อมูลที่ถูกต้องน่าเชื่อถือ

5. ศาสตร์การสอน (Pedagogy) หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการเรียนการสอนที่โปร่งใสชัดเจนทั้งในด้านแนวคิด วิธีการ และหลักการปฏิบัติ ซึ่งผู้เรียนสามารถเป็นได้ทั้งนักการตลาด นักวิชาการ และผู้บริโภค

6. ความยึดมั่น ยืนกรานที่จะทำในสิ่งนั้น (Persistence) หมายถึง การทำงานอย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะเจอกับความยากลำบากมากมายก็ตาม

7. ความอดทน (Patience) หมายถึง การวางรากฐานสำหรับความยั่งยืนยาวของเรื่องที่ศึกษา

เมื่อได้คำนิยามแล้วจึงเกิดการหลอมรวมแนวคิดทางการตลาด 7P's ระหว่างมุมมองแบบอิสลามและมุมมองการตลาดที่ร่วมสมัย โดยงานวิจัยนี้เชื่อว่าแนวคิดการตลาดแบบอิสลามจะโดดเด่นมากยิ่งขึ้นถ้าสามารถนำมาผสมเข้ากับแนวคิดการตลาดสมัยใหม่ โดยมีการให้ความหมายและอธิบายความสอดคล้องของแต่ละองค์ประกอบดังนี้

1. การปฏิบัตินิยม (Pragmatism) และ ผลิตภัณฑ์ (Product)

Wilson (อ้างถึงใน Hashim และ Hamzah, 2014) ได้ให้คำนิยามของการปฏิบัตินิยมไว้ว่าเป็นการทบทวนความจริงและความหมายของทฤษฎีและความเชื่อต่างๆที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในโลยุคปัจจุบันได้ ในขณะที่ผลิตภัณฑ์ หมายถึง การมอบคุณประโยชน์หลักและมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการไปยังลูกค้า ซึ่งทั้ง 2 ความหมายนี้ปรากฏอยู่ในหลักคำสอนของอิสลาม เช่น ท่านศาสดามูฮัมหมัดจะเลือกขายสินค้าที่เป็นที่ต้องการของทุกคนและสินค้านั้นต้องไม่เนาเสีย นอกจากนี้ ท่านศาสดายังห้ามการรวมสินค้าคุณภาพต่ำกับสินค้าคุณภาพสูงไว้ในที่เดียวกันอีกด้วย

2. ความเกี่ยวข้องกัน/ตรงประเด็น (Pertinence) และ การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เหตุผลที่รวม ความเกี่ยวข้องกัน (Pertinence) กับ การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ไว้ด้วยกัน เพื่อเน้นถึงการเผยแพร่ข้อมูลที่เหมาะสมไปยังลูกค้า ในขณะที่เดียวกันลูกค้ายังได้รับความรู้ในด้านการใช้งานและประโยชน์จากการใช้สินค้าและผลิตภัณฑ์ ซึ่งตรงกับคำสอนของศาสนาว่า ในการสื่อสารทางด้านผลิตภัณฑ์นั้น ควรกระทำในขอบเขตของหลักจริยธรรม เพราะอิสลามห้ามการสัญญาที่เกินจริง เพื่อไม่ให้ลูกค้าผิดหวังหรือไม่พอใจ

3. การบรรเทา (Palliation) และ ราคา (Price)

การบรรเทา (Palliation) เป็นการบรรยายให้เห็นถึงความยากลำบากที่น้อยที่สุดที่นักการตลาดและลูกค้าต้องเผชิญ ในขณะที่ราคาไม่ได้หมายถึงเพียงรายได้หรือผลกำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจของบริษัท แต่ยังรวมถึงการคำนึงถึงต้นทุนของลูกค้า (Customer Costs) ที่เสียไป ซึ่งมีค่า

มากกว่าราคาที่จ่ายให้กับผู้ขาย ในกรณีนี้จึงได้มีการยกตัวอย่างของการบรรเทาไว้ เช่น การเสนอส่วนลดให้ลูกค้าและการยอมลดต้นทุนเพื่อลดอุปสรรคในการซื้อเมื่อเกิดภาวะทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อภาวะเงินเฟ้อประเภทต้นทุนผลักดัน (Cost-Push Inflation) ด้วยเหตุนี้จึงรวมสองแนวคิดนี้เข้าด้วยกันเพราะสอดคล้องกับหลักคำสอนที่ว่า ท่านศาสดาจะขายผลิตภัณฑ์ของท่านโดยยึดปริมาณการขาย (Sales Volume) และด้วยราคาที่เข้าถึงตลาดได้ ซึ่งเป็นไปได้ว่า กลยุทธ์นี้ช่วยขยายส่วนแบ่งการตลาดของท่านได้ด้วยการกำหนดราคาในลักษณะดังกล่าว

4. การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (Peer-Support) และ บุคลากร (People)

การรวมกันระหว่างการให้ความช่วยเหลือและบุคลากรนำไปสู่ความพยายามซึ่งกันและกันในหมู่นักการตลาดในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก อย่างที่กล่าวไปข้างต้น การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน (Peer-Support) จะต้องเชื่อมโยงกับเครือข่ายทางสังคมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยความถูกต้อง น่าเชื่อถือ ในขณะที่ บุคลากร (People) เป็นการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างนักการตลาด/นักขายกับลูกค้าภายใน (บุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายในองค์กร) และลูกค้าภายนอก (ลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการขององค์กรโดยตรง) ด้วยความหมายและความเข้าใจที่ใกล้เคียงกัน ผู้วิจัยจึงได้นำทั้งสองแนวคิดนี้มารวมกัน ในประเด็นนี้ ท่านศาสดามูฮัมหมัดได้เป็นแบบอย่างของการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจในด้านการประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีศีลธรรม กล่าวคือท่านศาสดาไม่เคยทะเลาะและคดโกงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจของท่านเลย

5. ศาสตร์การสอน (Pedagogy) และ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Environment)

ศาสตร์การสอน (Pedagogy) คือ การมอบอำนาจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในองค์กร โดยการให้ความรู้อันกระจ่างในด้านแนวคิด วิธีการ และการปฏิบัติต่างๆ ส่วนลักษณะทางกายภาพ คือ การออกแบบสภาพแวดล้อมในการให้บริการ ซึ่งนำไปสู่การทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการซ้ำได้ ในกรณีของท่านศาสดามูฮัมหมัดนั้น เพียงแค่ชื่อของท่านก็สามารถรับประกันคุณภาพ ความซื่อสัตย์ และความมีจรรยาบรรณได้แล้ว

6. ความยืดหยุ่น (Persistence) และ กระบวนการ (Process)

ทั้ง 2 แนวคิดมีความสัมพันธ์กันในการตลาดแบบอิสลาม โดยความยืดหยุ่น (Persistence) มีความหมายว่าการทำงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะต้องประสบกับปัญหาและความยากลำบากใดๆก็ตาม ขณะที่ กระบวนการ (Process) คือการปฏิบัติที่ดีเลิศในการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการไปยังลูกค้าด้วยความมุ่งมั่นที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความสุขและความพึงพอใจ แนวคิดของทั้ง 2 คำนี้มีความ

จำเป็นมากในส่วนประสมการตลาด เนื่องจากลูกค้าอาจได้รับความประทับใจในครั้งแรกจากการส่งมอบกระบวนการและความยืดหยุ่นที่บรรยายโดยบรรดานักการตลาด เนื่องจากอิสลามสอนบรรดาสาวกให้สร้างข้อตกลงร่วมกันในกระบวนการของการซื้อและการขาย ซึ่งการกระทำต่างๆ ที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขของข้อตกลงดังกล่าว จะนำไปสู่กระบวนการส่งมอบที่ไม่อาจรับได้

7. ความอดทน (Patience) และ สถานที่ (Place)

เมื่อทั้ง 2 แนวคิดรวมเป็นหนึ่ง จึงเป็นการรับรองได้ว่านักการตลาดจะยังคงดำเนินธุรกิจด้วยความยุติธรรมและมีศีลธรรมเมื่อต้องจัดจำหน่ายสินค้าและบริการต่างๆ ซึ่งความอดทน (Patience) เป็นรากฐานในเรื่องของความทนทาน ในขณะที่ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) คือการส่งมอบบริการไปยังช่องทางทั้งที่เป็นทางกายภาพและไม่ใช้ช่องทางกายภาพ ส่วนในการรับมือกับลูกค้า ท่านศาสตราจารย์หมัดห้ามผู้ขายมิให้ปกปิดสิ่งใดก็ตามกับลูกค้าในระหว่างการค้าดำเนินธุรกิจ อีกทั้งท่านศาสตราจารย์หมัดยังไม่อนุญาตให้ผู้ขายขายของที่ไม่มีอยู่จริง นอกจากนี้ผู้ขายยังถูกห้ามไม่ให้ไปหาผู้ซื้อรายอื่นจนกว่าการต่อรองกับผู้ซื้อรายแรกจะเป็นโมฆะเสียก่อน ซึ่งท่านศาสตราจารย์หมัดได้สอนบรรดาชาวมุสลิมให้จัดลำดับความสำคัญโดยมุ่งไปที่ลูกค้า/ผู้ซื้อรายแรกก่อนเพื่อเป็นการสร้างความพึงพอใจและเคารพลูกค้าทุกคนที่เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น เชื่อได้ว่ามุมมองแบบอิสลามที่มีต่อส่วนประสมทางการตลาด 7Ps ไม่ควรแยกออกจากการตลาดแบบร่วมสมัย เพราะการรวมกันของทั้งการตลาดแบบอิสลามและแบบร่วมสมัยจะนำไปสู่การเข้าใจเชิงลึกในแต่ละองค์ประกอบของส่วนประสมการตลาด 7Ps ซึ่งสอดคล้องกับความเข้าใจในปัจจุบันของการจัดการแบบอิสลาม (Islamic Management) และพฤติกรรมของลูกค้าชาวมุสลิม อีกทั้งส่วนประสมทางการตลาดนั้นนับว่าเป็นหนึ่งในส่วนประกอบสำหรับทั้งชาวมุสลิมและผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมในการที่จะประสบความสำเร็จในโลกธุรกิจ นอกจากนี้การรวบรวมแนวคิดต่างๆ นั้นได้มาจากทั้งเทววิทยอิสลามแบบดั้งเดิม (Traditional Islamic Theology) และหลักปฏิบัติทางธุรกิจแบบสมัยใหม่ สามารถนำมาเชื่อมโยงในเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติกับผู้ประกอบการต่างๆ และบรรดานักวิชาการชาวตะวันตก ผู้ที่ไม่มีอคติที่จะรับรู้ถึงแนวคิดใหม่ของการตลาดแบบอิสลาม ในทางกลับกัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการรวมองค์ประกอบของส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 7 ประการ หรือ 7Ps จากมุมมองการตลาดแบบอิสลามและแบบร่วมสมัย ควรได้รับการปรับปรุงและพัฒนาไปสู่แบบจำลองเชิงทฤษฎีเต็มรูปแบบ (Full-Scale Theoretical Model) ด้วย

เครื่องมือวิจัยที่สามารถวัดค่าความเที่ยงตรงได้ เพื่อสามารถใช้สำหรับการตรวจสอบหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกระทบต่อไป

3. กรอบแนวคิด McKinsey 7S Framework

McKinsey 7S Framework ได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Water, Jr. ในหนังสือที่มีชื่อว่า “In Search of Excellence” เป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับการยอมรับและนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการตรวจประเมินความพร้อมขององค์กรเพื่อใช้ประเมินสมรรถนะขององค์กรด้วยปัจจัย 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบบุคลากร รูปแบบ ทักษะ และค่านิยมร่วม การประเมินสมรรถนะขององค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่สร้างความเป็นไปได้ให้ประสบความสำเร็จ เพราะการประเมินความพร้อมทำให้เราได้รับรู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์กรของเรามีสมรรถนะอย่างไร เป็นตัวแบบที่สามารถใช้วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรด้วยการให้ความสำคัญต่อความสมดุลและสอดคล้องกันขององค์ประกอบทั้ง 7 ที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่างๆ (สุภานาถ โมฬีรัตตะกุล, 2557)

โครงสร้าง 7S Model ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคภายนอกองค์กร แล้ววางแผนให้เหมาะสมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญขององค์กรว่า ในปัจจุบันองค์กรอยู่ที่ไหน องค์กรมีเป้าหมายอย่างไร พันธกิจขององค์กรคืออะไร พันธกิจขององค์กรควรเป็นอย่างไร และใครเป็นลูกค้าของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามในทิศทางใดองค์กรจึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่หรือสายการบังคับบัญชาและความรับผิดชอบ มีการกำหนดขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งรูปแบบองค์กรอาจจะเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจ หรือกระจายอำนาจการตัดสินใจ รวมทั้งมีการแบ่งเป็นฝ่าย ส่วน แผนกหลายระดับ หรือเป็นองค์กรในแนวราบ หรือหมายถึงโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกัน

ในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดการที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

3. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการทำงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น ซึ่งมีผลต่อการรับรู้และความเชื่อถือของพนักงาน เช่น การตัดสินใจรวดเร็ว ความกระตือรือร้น ความยุติธรรม บริหารในกรอบของจริยธรรม เป็นต้น โดยรูปแบบการทำงานของผู้บริหารจะส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของพนักงานและความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ยังหมายรวมถึงการจัดการที่มีรูปแบบวิธีการบริหารองค์กรที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ ซึ่งจะสะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กรได้อีกด้วย

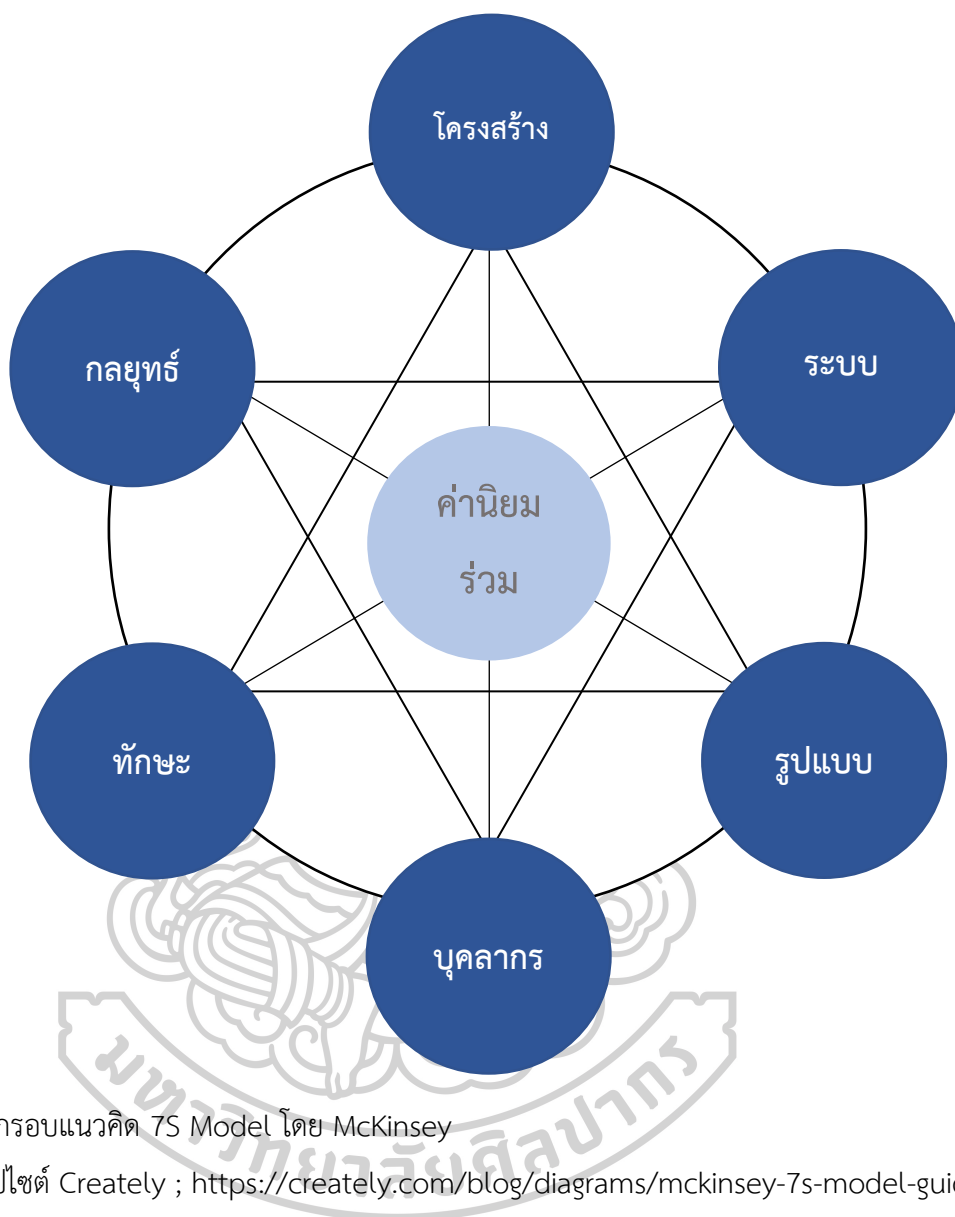
4. ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ โดยเป็นการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจําโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจักระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง เช่น ระบบบัญชี/การเงิน ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดส่งสินค้า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบริหารงานบุคคล ระบบการจ่ายผลตอบแทน และระบบอื่นๆ ทั้งที่เป็นระบบหลักและระบบสนับสนุนตามที่ทราบกันดีในเรื่องของ Value Chain ซึ่งระบบงานและกิจกรรมงานต่างๆ ในองค์กรจะต้องมีความสัมพันธ์กันโดยมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันและมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้งานบรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

5. บุคลากร (Staff) บุคลากรในองค์กรมีความสำคัญเพราะเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยองค์กรที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสม มีขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงานที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ และมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ย่อมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารงานทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) จึงมีความสำคัญอย่างมาก องค์กรต้องให้ความสำคัญในการจัดบุคลากรภายในองค์กรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยต้องมีการ

วางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีการวิเคราะห์ความต้องการบุคลากรในอนาคต ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นตัวกำหนดทิศทาง เป็นผลให้กระบวนการทางด้านทรัพยากรบุคคลดำเนินไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบโจทย์ขององค์กร ทำให้สามารถกำหนดคุณลักษณะบุคลากร การคัดเลือกที่มีความสามารถ และจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่อง

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความโดดเด่น ความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามตำแหน่งหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐาน การศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะด้านความถนัดและความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้น อาจเป็นความสามารถในการทำให้พนักงานโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งองค์กรจำเป็นต้อง มุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถควบคู่กันไป นอกจากนี้องค์กรจำเป็นต้องมีพนักงานที่มีทักษะเพียงพอ ต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอีกด้วย ด้วยเหตุนี้ทักษะของบุคลากรจึงสะท้อนถึง ทักษะและความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด ดังนั้น แผนกลยุทธ์จะมุ่งสู่ธุรกิจที่องค์กรมีความสามารถจะประสบความสำเร็จได้มากกว่าการขยายธุรกิจไปสู่ กลุ่มธุรกิจที่องค์กรไม่มีความชำนาญ

7. ค่านิยมร่วม (Shared Value) หมายถึง ค่าความนิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันของ สมาชิกขององค์กรและได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและ ผู้บริหารภายในองค์กรหรืออาจเรียกได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร โดยที่รากฐานวัฒนธรรมขององค์กรเกิด จากความเชื่อ ค่านิยม ก่อให้เกิดรากฐานทางปรัชญาเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้ว ความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความ เชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐานเป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อ ได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรได้กระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่ เข้มแข็ง ซึ่งแม้ไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างเป็นทางการและเป็นเพียงแนวคิดพื้นฐานของ องค์กรแต่ละแห่ง แต่ค่านิยมร่วมเปรียบเสมือนหัวใจขององค์กรที่เชื่อมประสานทั้งองค์กรเข้าด้วยกัน ร่วมเดินไปในทิศทางเดียวกันเพื่อความสำเร็จ



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิด 7S Model โดย McKinsey
ที่มา : เว็บไซต์ Creately ; <https://creately.com/blog/diagrams/mckinsey-7s-model-guide/>

4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยใช้ PEST Analysis

ทฤษฎี PEST Analysis ของ Thomas L. Wheelen และ J. David Hunger (อ้างถึงใน เอกกมล เอี่ยมศรี, 2554) เป็นเครื่องมือที่สำคัญและมีการใช้สำหรับการวิเคราะห์ในภาพรวมของการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยีอย่างกว้างขวาง รวมถึงแนวโน้มด้านการตลาด ปัจจัยที่จะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ในโลกธุรกิจในอนาคต หรือกล่าวได้ว่า PEST Analysis คือ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการวิเคราะห์และทำความเข้าใจ “ภาพรวม” ของสภาพแวดล้อมในพื้นที่ที่ผู้ประกอบการกำลังจะเข้าไปดำเนินงานด้านธุรกิจและคิด

เกี่ยวกับโอกาสและภัยคุกคามที่อยู่ภายในพื้นที่ธุรกิจใหม่ ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องทำการค้นคว้าข้อมูลต่างๆ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจที่ต้องการดำเนินงานในพื้นที่ใหม่ และต้องคิดวางแผนเพื่อหาประโยชน์จากโอกาสและพยายามลดภัยคุกคามลงให้ได้ โดยทั้ง 4 ปัจจัยข้างต้นมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors)

1.1 ปัจจัยทางการเมือง องค์กรจะต้องติดตามการดำเนินงานทางการเมืองเพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ เพราะปัจจัยเหล่านี้มีส่วนที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งทางบวกและทางลบขึ้นอยู่กับว่าผลกระทบดังกล่าวเป็นโอกาสหรืออุปสรรคต่อองค์กร เช่น นโยบายและเสถียรภาพของรัฐบาล พัฒนาการทางการเมือง และนโยบายของรัฐที่มีผลต่ออุตสาหกรรม

1.2 ปัจจัยทางด้านกฎหมาย เช่น การแก้ไขกฎหมายและการปรับปรุงระเบียบต่างๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทางการบริหาร ฯลฯ โดยกฎหมายบางอย่างนั้นจะเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร แต่กฎหมายบางอย่างก็ขัดต่อการดำเนินกลยุทธ์ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่าข้อกฎหมายนั้นจะเอื้อประโยชน์หรือเป็นอุปสรรคต่อองค์กร

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)

เป็นสภาพแวดล้อมที่สำคัญที่เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงการจัดสรรทรัพยากรทางการบริหารและมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรอย่างสูง เช่น อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราภาษี และอัตราการว่างงาน ฯลฯ ประเด็นที่สำคัญที่สุดในการวิเคราะห์ปัจจัยด้านเศรษฐกิจก็คือ การวิเคราะห์เพื่อการพยากรณ์ภาวะเศรษฐกิจในอนาคต เพื่อที่องค์กรจะได้สามารถวางแผนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง

3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social - Culture Factors)

เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวกับลักษณะทางสังคม มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับชีวิตประจำวันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการณ์การซื้อของผู้บริโภค ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยเหล่านี้ โดยจะต้องพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆที่เกิดขึ้น ตลอดจนจะต้องพยายามมองหาโอกาสหรืออุปสรรคที่มีต่อการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรเพื่อนำมาใช้ประกอบในการพิจารณา กำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม เช่น โครงสร้างทางเพศและอายุ ระดับการศึกษา ทักษะคติ ค่านิยม ความเชื่อขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมการณ์การบริโภคอุปโภค

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรในแง่ของระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน เช่น การผลิตสินค้าหรือการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน กระบวนการผลิต การผลิตคิดค้นทางเทคโนโลยีต่างๆ เครื่องจักรกลทางอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ ผู้ประกอบการจึงต้องมีการติดตามเทคโนโลยีต่างๆ และนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและให้ทันต่อการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่มีความรวดเร็วในปัจจุบัน

งานวิจัยนี้ได้กำหนดกรอบในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหภาคหรือสภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ คือ PEST Analysis ตามปัจจัยทั้ง 4 ข้างต้น และเพื่อให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จึงได้เพิ่มเติมในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน เพื่อศึกษาถึงโอกาสและอุปสรรคของการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานครให้ได้ครอบคลุมในหลายมิติ และเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ SWOT และการกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลให้เป็นที่รู้จักและประสบความสำเร็จต่อไป โดยข้อมูลปัจจัยในด้านคู่แข่งนั้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

คู่แข่ง (Competitor) หมายถึง องค์กรอื่นที่นำเสนอสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเดียวกับองค์กรของตน คู่แข่งขันในองค์กรแบ่งออกเป็นคู่แข่งทางตรง ซึ่งเป็นองค์กรที่นำเสนอสินค้าหรือบริการประเภทเดียวกัน และ คู่แข่งทางอ้อม ซึ่งหมายถึงองค์กรที่แม้จะมีได้นำเสนอสินค้าและบริการประเภทเดียวกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเดียวกันได้ โดยอาจเป็นสินค้าทดแทนหรือสินค้าประเภทอื่น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบจำนวนและประวัติของคู่แข่งที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของคู่แข่งแต่ละราย โดยเฉพาะการพิจารณากลยุทธ์การแข่งขันของคู่แข่งแต่ละรายว่ามีความได้เปรียบเชิงแข่งขันอันจะส่งผลต่อกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจของตนอย่างไรบ้าง (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด

Thomas et al. (อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2017) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ทางการตลาดว่า เกี่ยวข้องกับการกำหนดส่วนประสมทางการตลาด หรือ 4Ps คือ ผลิตภัณฑ์ (Product), ราคา (Price), สถานที่จัดจำหน่าย (Place) และ การส่งเสริมการขาย (Promotion) สำหรับธุรกิจที่

จำหน่ายสินค้า และ 7Ps คือ เพิ่ม บุคลากร (People), กระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) สำหรับธุรกิจบริการ กลยุทธ์ทางการตลาดหรือส่วนประสมทางการตลาดดังกล่าวจะต้องสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer) หรือตลาดเป้าหมาย (Target Market) ของผลิตภัณฑ์หรือธุรกิจ

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือ การวิเคราะห์ทางการตลาด
2. การกำหนดกลยุทธ์ หรือ การวางแผนการตลาด
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ หรือ การปฏิบัติงานทางการตลาด
4. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

โดยรายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ทางการตลาด

Armstrong และ Kotler (อ้างถึงใน นันทาสรี และคณะ, 2009) ได้อธิบายถึงการบริหารทางการตลาดว่าควรเริ่มจากการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งหมดของบริษัทก่อน โดยนักการตลาดจะต้องทำการวิเคราะห์ SWOT หรือการประเมินจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จุดแข็งหมายถึง ความสามารถภายในองค์กร ทรัพยากร ปัจจัยเชิงบวกต่างๆที่ช่วยให้บริษัทตอบสนองลูกค้าและบรรลุวัตถุประสงค์ได้ จุดอ่อนหมายถึง ข้อจำกัดภายในองค์กรและปัจจัยเชิงลบที่ขัดขวางประสิทธิภาพของบริษัท โอกาสหมายถึง ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้มที่ดีที่บริษัทนำมาใช้ให้เกิดข้อได้เปรียบ ในขณะที่อุปสรรคหมายถึง ปัจจัยภายนอกหรือแนวโน้มเชิงลบที่ส่งผลไม่ดีต่อบริษัท

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน 4 ลักษณะข้างต้น แบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน คือ การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆที่อยู่ภายในองค์กร และองค์กรสามารถควบคุมได้ (Controllable Factors) อาทิ ระบบงานต่างๆ ผู้บริหารและพนักงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆขององค์กร เป็นต้น ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในแบ่งออกเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยต่างๆที่อยู่ภายนอกองค์กร และองค์กรไม่สามารถควบคุมได้ (Uncontrollable Factors) อาทิ ปัจจัยมหภาค ได้แก่ ปัจจัยต่างๆทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม เทคโนโลยี และปัจจัยระหว่างประเทศ นอกจากนี้

ยังหมายถึงปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวกับการแข่งขัน ได้แก่ ลูกค้า ผู้ที่เข้ามาใหม่ในอุตสาหกรรม สินค้าทดแทน ผู้ขายวัตถุดิบ และคู่แข่ง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกได้เป็น โอกาสและอุปสรรค (สาคร สุขศรีวงศ์, 2560)

การกำหนดพันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร

Armstrong และ Kotler (อ้างถึงใน นันทสาโร และคณะ, 2009) ได้อธิบายระบอบการดำเนินงานในรูปแบบขององค์กรว่า องค์กรตั้งอยู่เพื่อบรรลุบางสิ่ง ในขั้นแรกจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนหรือพันธกิจ แต่เมื่อเวลาผ่านไปเมื่อองค์กรเติบโตขึ้นพันธกิจอาจไม่ชัดเจน จากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ จากการเข้าสู่ตลาดใหม่หรือการเผชิญหน้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ๆ เมื่อผู้บริหารเห็นว่าองค์กรกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลง จะต้องปรับเป้าหมายใหม่ด้วยการตั้งคำถามว่า ธุรกิจของเราคืออะไร ใครคือลูกค้าของเรา ลูกค้าให้คุณค่าต่อสิ่งใด ธุรกิจของเราควรจะทำอะไร องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะถามคำถามเหล่านี้อยู่เสมอและตอบคำถามเหล่านี้ด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ

องค์กรหลายแห่งพัฒนาถ้อยแถลงพันธกิจเพื่อตอบคำถามเหล่านี้ ถ้อยแถลงพันธกิจ (Mission Statement) คือ การประกาศเป้าหมายของบริษัท สิ่งที่ต้องการจะบรรลุในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ถ้อยแถลงที่ชัดเจนจะทำหน้าที่ชี้นำทุกคนในองค์กร จากการศึกษาพบว่าองค์กรที่มีพันธกิจที่ชัดเจนจะมีการดำเนินการและผลประกอบการที่ดีกว่า และพันธกิจควรสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการตลาด (Market Environment) และควรตั้งอยู่บนความสามารถทางการแข่งขันที่แตกต่าง (Distinctive Competencies) และท้ายที่สุด ถ้อยแถลงพันธกิจควรสร้างแรงกระตุ้นให้กับทุกคนในองค์กร

จากนั้นบริษัทจำเป็นต้องแปลงพันธกิจให้มีความละเอียดมากยิ่งขึ้น เพื่อสนับสนุนการบริหารงานในแต่ละระดับ ผู้จัดการทุกคนควรมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมถึงกลยุทธ์และโปรแกรมทางการตลาดจะต้องถูกพัฒนาขึ้นเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ทางการตลาด เช่น การเพิ่มยอดขายจะต้องเพิ่มการวางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้มากขึ้น และทำการส่งเสริมการตลาด เป็นต้น กลยุทธ์ทางการตลาดโดยรวมจะถูกระบุให้ละเอียดมากยิ่งขึ้น เช่น หากต้องการเพิ่มการส่งเสริมการตลาดก็ต้องเพิ่มพนักงานขาย การโฆษณา และการประชาสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่าพันธกิจขององค์กรจะถูกเปลี่ยนให้เป็นกลุ่มของวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาดังกล่าว

การค้นหาตลาดเฉพาะกลุ่ม

Thomas et al. (อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2017) ได้อธิบายถึงการวิเคราะห์ปัจจัยกลยุทธ์ต่างๆ วัตถุประสงค์อย่างหนึ่งก็คือธุรกิจจะรู้ว่าสามารถใช้จุดแข็งที่เป็นความสามารถหลัก (Core Competencies) ที่มีอยู่เพื่อให้ได้ประโยชน์ในตลาดใดได้บ้าง ตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ซึ่งมีจำนวนลูกค้าไม่มากนักและมีความต้องการสินค้าหรือบริการเฉพาะอย่าง ก็เป็นตลาดที่น่าสนใจหากสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ ทั้งยังเป็นตลาดที่ธุรกิจอื่นมักไม่ค่อยสนใจ ตลาดเฉพาะกลุ่มจึงเป็นตลาดที่ความต้องการของผู้บริโภคยังไม่ได้รับการตอบสนองอย่างตรงใจหรือเต็มที่ในปัจจุบัน

หากธุรกิจสามารถค้นพบความต้องการของผู้บริโภคในตลาดเฉพาะกลุ่ม และเข้าไปทำตลาดโดยผลิตสินค้าหรือบริการได้แล้ว ก็จะเป็นการปิดโอกาสสำหรับธุรกิจอื่นเพราะไม่คุ้มค่าสำหรับเวลาและเงินทุนที่จะเข้าไปแย่งชิงในตลาดขนาดเล็กลนั้น ธุรกิจรายแรกที่ค้นหาและพบตลาดเฉพาะนั้นก็จะสามารถครอบครองตลาดได้ตลอดไป

การสร้างกลยุทธ์ทางเลือกโดยใช้ TOWS Matrix

Thomas et al. (อ้างถึงใน วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2017) ได้อธิบายความหมายของคำว่า TOWS ว่าเป็นชื่อย่อที่ผสมจากอักษรของชื่อเต็มทีกลับด้านกับคำว่า SWOT โดย TOWS Matrix เป็นเครื่องมือที่ใช้ผลการวิเคราะห์ SWOT มากำหนดเป็นกลยุทธ์ทางเลือกต่างๆ โดยแสดงให้เห็นว่าเมื่อธุรกิจเผชิญกับสภาพแวดล้อมภายนอกคือโอกาสและอุปสรรค จะใช้สภาพแวดล้อมภายในคือจุดแข็งและจุดอ่อนไปดำเนินการอย่างไร

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง ระบุจุดแข็งจากปัจจัยภายใน 5-10 รายการ	จุดอ่อน ระบุจุดอ่อนจากปัจจัยภายใน 5-10 รายการ
โอกาส ระบุโอกาสจากปัจจัยภายนอก 5-10 รายการ	กลยุทธ์เชิงรุก สร้างกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง เพื่อสร้าง ความได้เปรียบจากโอกาสที่มี	กลยุทธ์เชิงแก้ไข สร้างกลยุทธ์ที่ใช้ประโยชน์จาก โอกาส เพื่อเอาชนะจุดอ่อน
อุปสรรค ระบุอุปสรรคจากปัจจัยภายนอก 5-10 รายการ	กลยุทธ์เชิงป้องกัน สร้างกลยุทธ์โดยใช้จุดแข็ง เพื่อ หลีกเลี่ยงอุปสรรค	กลยุทธ์เชิงรับ สร้างกลยุทธ์เพื่อลดจุดอ่อนและ หลีกเลี่ยงอุปสรรค

ภาพที่ 3 ตาราง TOWS Matrix

ที่มา : จากหนังสือ Strategic Management and Business Policy โดย Thomas L. Wheelen และคณะ

ตาราง TOWS Matrix จะทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างหรือกำหนดกลยุทธ์ทั้งในระดับบริษัท และระดับธุรกิจ โดยการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นคู่ ดังนี้

SO คือ กลยุทธ์ที่ได้จากการใช้จุดแข็งไปสร้างประโยชน์ให้กับธุรกิจกับโอกาสที่เกิดอยู่
กลยุทธ์ SO จึงเป็นกลยุทธ์รุกหรือโจมตี (Attacking Strategy)

ST คือ กลยุทธ์ที่ได้จากการใช้จุดแข็งไปต้านหรือเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้น จึงเป็นกลยุทธ์รับ
หรือป้องกัน (Defensive Strategy)

WO คือ กลยุทธ์ที่ได้จากการใช้โอกาสที่มีอยู่แก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจ จึงเป็นกลยุทธ์ที่พยายาม
ปรับจุดอ่อนที่มีอยู่ให้เป็นจุดแข็งเพื่อที่จะรุกต่อไป (Build Strengths for Attacking Strategy)

WT คือ กลยุทธ์ที่ได้จากความพยายามที่จะลดและแก้ไขจุดอ่อนของธุรกิจและหลีกเลี่ยง
อุปสรรคที่เผชิญอยู่ จึงเป็นกลยุทธ์ที่พยายามปรับจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็งเพื่อรับหรือป้องกัน (Build
Strengths for Defensive Strategy)

การจับคู่ SO ST WO WT มีความหมายว่าโอกาสและอุปสรรคที่เกิดขึ้นแม้กับธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจแต่ละแห่งแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจแต่ละแห่งนั้นมีจุดแข็งและจุดอ่อนต่างกันอย่างไร เช่น เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจขึ้น (เป็นอุปสรรคต่อธุรกิจ) ธุรกิจบางแห่งอาจได้รับผลกระทบที่รุนแรงจนต้องเลิกกิจการ ในขณะที่ธุรกิจบางแห่งที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันอาจยังสามารถดำเนินการต่อไปได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะธุรกิจกลุ่มแรกมีจุดอ่อนคือมีเงินทุนน้อยหรือสายป่านสั้น ไม่สามารถทนอยู่ในสภาวะเศรษฐกิจนั้นได้ ขณะที่ธุรกิจกลุ่มหลังมีจุดแข็งคือมีเงินทุนมากกว่าหรือสายป่านยาวกว่ายังสามารถดำเนินการอยู่ได้ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจนั้น อาจรองกันว่าเศรษฐกิจจะฟื้นตัวและกลับมาเจริญเติบโตได้ใหม่ แต่ธุรกิจกลุ่มแรกต้องปิดกิจการไปเลย

กลยุทธ์ทางการตลาดที่มีลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อน

Armstrong และ Kotler (อ้างถึงใน นันทสารี และคณะ, 2009) ได้อธิบายเพิ่มเติมในประเด็นดังกล่าว ดังนี้

บริษัทที่ประสบความสำเร็จในการแข่งขันในปัจจุบัน ต้องเป็นบริษัทที่มีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ต้องชนะใจลูกค้ามากกว่าคู่แข่งจึงจะรักษาและสร้างการเติบโตของความสัมพันธ์กับลูกค้าไว้ได้ ดังนั้น การตลาดที่ดีจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ลูกค้าอย่างละเอียด

ลูกค้ามีหลายประเภท มีความต้องการที่แตกต่างกัน ทำให้บริษัทไม่สามารถตอบสนองลูกค้าทุกคนในตลาดได้ หรือไม่สามารถตอบสนองลูกค้าทุกคนได้ด้วยวิธีการเดียวกัน ดังนั้น บริษัทจึงต้องแบ่งตลาดโดยรวมออกเป็นส่วนๆ เลือกรส่วนตลาดที่ดีที่สุด และออกแบบกลยุทธ์ที่จะตอบสนองส่วนตลาดนั้นและทำให้เกิดกำไร กระบวนการนี้คือ การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) การเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Targeting) การสร้างความแตกต่างและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Differentiation and Positioning) ซึ่งแต่ละกระบวนการมีรายละเอียดดังนี้

การแบ่งส่วนตลาด ตลาดประกอบด้วยลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และความต้องการที่หลากหลาย นักการตลาดต้องพิจารณาว่าตลาดส่วนใดที่มีโอกาสสูงสุด ผู้บริโภคสามารถแบ่งออกได้เป็นกลุ่มๆ ตามปัจจัยทางด้านภูมิศาสตร์ ประชากรศาสตร์ จิตวิทยา และพฤติกรรมศาสตร์ กระบวนการนี้ทำให้สามารถแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มๆที่มีความต้องการ มีลักษณะหรือพฤติกรรมที่ต่างกัน ซึ่งลูกค้าแต่ละกลุ่มต้องการผลิตภัณฑ์หรือโปรแกรมทางการตลาดที่ต่างกัน เรียกกระบวนการนี้ว่า การแบ่งส่วนตลาด

การเลือกตลาดเป้าหมาย หลังจากที่บริษัทแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆแล้ว บริษัทอาจเลือกตลาดหนึ่งส่วนหรือหลายๆส่วนก็ได้ การเลือกตลาดเป้าหมายจะต้องประเมินความน่าสนใจของแต่ละส่วนตลาด และเลือกส่วนตลาดที่จะมาเป็นเป้าหมาย ส่วนตลาดที่เลือกควรจะสร้างกำไรได้ และคงอยู่เป็นระยะเวลานาน บริษัทที่มีทรัพยากรจำกัดอาจเลือกส่วนตลาดเพียงแค่ส่วนเดียวหรือเลือกส่วนตลาดกลุ่มเฉพาะ (Market Niche) ซึ่งบริษัทใหญ่ๆอาจมองข้ามหรือไม่สนใจ อีกทางหนึ่งบริษัทอาจเลือกตอบสนองส่วนตลาดหลายๆส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกัน เช่นลูกค้าที่แตกต่างกันแต่มีความต้องการเหมือนกัน หรือบริษัทใหญ่ๆเลือกนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองส่วนตลาดทุกส่วนก็ได้

การสร้างความแตกต่างและการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ หลังจากบริษัทตัดสินใจว่าจะเข้าไยยังตลาดส่วนใดแล้ว บริษัทต้องตัดสินใจว่าจะทำให้ข้อเสนอทางการตลาดแตกต่างสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างไร และตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใดที่ต้องการจะจับจองในส่วนตลาดนั้น ตำแหน่งผลิตภัณฑ์คือ จุดที่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทถูกวางไว้ในใจของผู้บริโภค โดยมีความแตกต่างจากคู่แข่ง นักการตลาดต้องทำให้ผลิตภัณฑ์มีตำแหน่งที่โดดเด่นและแตกต่างในตลาดให้ได้ เพราะถ้าไม่แตกต่าง ผู้บริโภคก็จะไม่ซื้อผลิตภัณฑ์นั้น

ในวิธีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ บริษัทจะต้องหาความแตกต่างที่เป็นไปได้ในมุมมองทางด้านคุณค่าของลูกค้า ที่จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน บริษัทอาจเพิ่มคุณค่าโดยการลดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง หรือนำเสนอประโยชน์ที่ดีกว่าในราคาที่สูงกว่า แต่บริษัทก็ต้องทำได้ตามนั้นจริงๆ ดังนั้นการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ที่จะนำเสนอคุณค่าให้กับลูกค้าได้มากกว่า เมื่อบริษัทได้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสมแล้ว จึงจะนำเสนอและสื่อสารให้กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายผ่านโปรแกรมทางการตลาดต่างๆ

การพัฒนาส่วนประสมการตลาดแบบบูรณาการ

Armstrong และ Kotler (2009) ได้เพิ่มเติมว่าหลังจากการตัดสินใจในเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดแล้ว บริษัทจะเริ่มวางแผนในรายละเอียดของส่วนประสมการตลาด ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบหลักในการตลาดยุคใหม่ ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) เป็นกลุ่มของเครื่องมือทางการตลาดที่บริษัทสามารถผสมผสานกันและนำเสนอไปสู่ตลาดเป้าหมาย สำหรับธุรกิจบริการสามารถแบ่งออกได้เป็นเจ็ดส่วน หรือ 7Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย

(Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคลากร (People) กระบวนการ (Processes) และ ลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

การวางแผนการตลาด

Armstrong และ Kotler (2009) ได้อธิบายเพิ่มเติมจากการวางแผนกลยุทธ์ว่า บริษัทจะตัดสินใจว่าจะทำอะไรบ้างกับแต่ละหน่วยธุรกิจ การวางแผนการตลาด (Marketing Planning) เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในกลยุทธ์ทางการตลาดที่จะช่วยทำให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยรวม แผนการตลาดโดยละเอียดเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับแต่ละหน่วยธุรกิจ แต่ละผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้า แผนการตลาดเริ่มต้นด้วยบทสรุปสำหรับผู้บริหารซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมทั้งหมด การประเมิน เป้าหมาย และข้อเสนอแนะต่างๆ ต่อมาจะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาดโดยละเอียดด้วยการวิเคราะห์ SWOT ต่อด้วยวัตถุประสงค์หลักสำหรับตราสินค้า และกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ โดยกลยุทธ์ทางการตลาดประกอบด้วย กลยุทธ์ที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ส่วนประสมการตลาด ค่าใช้จ่ายทางการตลาด นอกจากนี้ยังแสดงถึงวิธีการที่บริษัทจะสร้างคุณค่าให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อที่จะได้รับผลตอบแทนกลับคืนมา

การปฏิบัติงานทางการตลาด

Armstrong และ Kotler (2009) ได้ให้ความหมายการปฏิบัติงานทางการตลาด (Marketing Implementation) ว่าเป็นกระบวนการในการนำแผนการตลาดไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด ในขณะที่แผนการตลาดจะระบุว่าจะทำกิจกรรมการตลาดอะไรและเพื่ออะไร การปฏิบัติงานจะระบุว่าใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ที่ไหน เมื่อไร และทำอย่างไร

บริษัทจะเกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเมื่อมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ บางบริษัทอาจมีกลยุทธ์ที่เหมือนกันแต่บริษัทที่ปฏิบัติงานได้ดีกว่า เร็วกว่าจะสามารถเอาชนะได้ ในโลกธุรกิจในปัจจุบัน ทุกคนในระบบการตลาดต้องทำงานประสานกันในการปฏิบัติตามแผนและกลยุทธ์

การปฏิบัติงานทางการตลาดที่ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับการประสานความร่วมมือของคนในองค์กร โครงสร้างองค์กร ระบบการตัดสินใจ ระบบการให้ผลตอบแทน และวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ของบริษัท บริษัทต้องมีพนักงานที่มีความสามารถ มีขวัญและกำลังใจที่ดี และมีลักษณะที่บริษัทต้องการ

การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

Armstrong และ Kotler (2009) อธิบายถึงประเด็นดังกล่าว ดังนี้ ระหว่างปฏิบัติงานตามแผนการตลาดอาจเกิดเหตุการณ์ต่างๆที่ไม่คาดคิดขึ้นได้ แผนการตลาดควรมีวิธีการในการควบคุมทางการตลาด การควบคุมทางการตลาด (Marketing Control) เกี่ยวข้องกับการประเมินผลกลยุทธ์ทางการตลาดและแผนการตลาด และแก้ไขเหตุการณ์ต่างๆเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ การควบคุมทางการตลาดมีสี่ขั้นตอน เริ่มจากฝ่ายบริหารตั้งเป้าหมายทางการตลาด จากนั้นทำการวัดประสิทธิภาพในตลาด และประเมินความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงและเป้าหมายที่วางไว้ สุดท้ายผู้บริหารต้องทำการแก้ไขเพื่อความแตกต่างนั้นหมดไป ซึ่งอาจทำได้โดยการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานหรือปรับเปลี่ยนเป้าหมาย

การควบคุมการปฏิบัติการ (Operating Control) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการดำเนินงานระหว่างการปฏิบัติการเปรียบเทียบกับแผนประจำปี และทำการแก้ไขเมื่อจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายทางด้านยอดขาย กำไร และเป้าหมายอื่นๆในแผนประจำปี นอกจากนี้ยังมีการพิจารณาผลกำไรในแต่ละผลิตภัณฑ์ เขตการขาย ตลาดและช่องทางการจัดจำหน่ายด้วย

การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกลยุทธ์พื้นฐานของบริษัทว่าตรงกับโอกาสที่เกิดขึ้นหรือไม่ กลยุทธ์ทางการตลาดอาจล้าสมัยได้อย่างรวดเร็ว ทำให้บริษัทต้องประเมินการปฏิบัติงานเป็นช่วงๆ เครื่องมือหลักที่ใช้คือ การตรวจสอบตลาด (Marketing Audit) ซึ่งเป็นการตรวจสอบสภาพแวดล้อม เป้าหมาย กลยุทธ์ และกิจกรรมต่างๆของบริษัทอย่างเป็นระบบ เป็นอิสระ และเป็นช่วงๆ เพื่อระบุปัญหาที่อาจเกิดขึ้น การตรวจสอบจะทำให้บริษัทพัฒนาประสิทธิภาพทางการตลาดได้

การตรวจสอบทางการตลาดจะครอบคลุมขอบเขตทางการตลาดทุกด้าน ไม่ใช่แค่จุดที่เกิดปัญหาเท่านั้น การตรวจสอบจะประเมินสภาพแวดล้อมทางการตลาด กลยุทธ์ทางการตลาด องค์กรทางการตลาด ระบบการตลาด ส่วนประสมการตลาด รวมถึงประสิทธิภาพและผลกำไร การตรวจสอบมักจะทำโดยหน่วยงานภายนอก แล้วจึงให้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะมีการปฏิบัติอย่างไรต่อไป

บริษัทสามารถประเมินผลตอบแทนจากการลงทุนทางการตลาดด้วยวิธีการวัดประสิทธิภาพทางการตลาด เช่น วัดการรับรู้ในตราสินค้า (Brand Awareness) ยอดขายหรือส่วนแบ่งตลาด โดยอาจจะใช้ยอดขายและส่วนแบ่งตลาดเป็นตัววัดผล การโฆษณา หลายๆบริษัทอาจรวบรวมตัววัดผล

ต่างๆมาทำเป็นแผงควบคุมทางการตลาด (Marketing Dashboards) ซึ่งจะประกอบไปด้วยตัวชี้วัดต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของกลยุทธ์ทางการตลาด เปรียบได้กับแผงควบคุมในรถยนต์ที่บอกรายละเอียดของรถยนต์นั่นเอง

นอกจากการประเมินผลแบบมาตรฐานแล้ว นักการตลาดยังใช้การประเมินผลโดยให้ลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เช่น การวัดอัตราการได้มาซึ่งลูกค้า (Customer Acquisition) อัตราการรักษาลูกค้า (Customer Retention) และมูลค่าตลอดช่วงชีวิตลูกค้า (Customer Lifetime Value) (Armstrong และ Kotler, 2009)

เนื่องจากในขณะนี้เก็บรวบรวมข้อมูลอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโควิด-19 (COVID 19) จึงเห็นสมควรในการนำประเด็นการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ามาใส่ในงานวิจัยนี้ เพื่อให้งานวิจัยนี้ร่วมสมัยยิ่งขึ้นและเพื่อนำเสนอมุมมองในการรับมือของบรรดาผู้ประกอบการร้านอาหารศาลต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิดในปัจจุบัน

6. แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร

COSO ERM 2017 (อ้างอิงใน จุฑามาน สิทธิพลนิชกุล, 2561) ให้นิยามความเสี่ยง หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น เป็นเหตุการณ์ที่เป็นความไม่แน่นอนและส่งผลกระทบต่อ การบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น คู่แข่งรายใหม่ เทคโนโลยีล้ำสมัย สินค้าไม่ตรงตาม ความต้องการของลูกค้า ผู้บริหารทุจริต เป็นต้น ความเสี่ยงมี 3 ความหมายสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. เหตุการณ์ (Event)

เหตุการณ์โดยทั่วไปสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งด้านบวกและด้านลบ อาจเป็นเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งหรือหลายเหตุการณ์ก็ได้ เหตุการณ์ด้านลบจะหมายถึงความเสี่ยง เช่น ความเสียหายจากเพลิงไหม้ การเสียลูกค้ารายใหญ่ หรือการมีคู่แข่งรายใหม่ ส่วนเหตุการณ์ด้านบวกจะหมายถึงโอกาส เช่น อัตราภาษีที่เอื้อประโยชน์มากขึ้น การพิจารณาเหตุการณ์ควรพิจารณาทั้งความเสี่ยงและโอกาสจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

2. ความไม่แน่นอน (Uncertainty)

เป็นสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่สามารถทำนายสภาวะล่วงหน้า ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้นหรือไม่หรือปรากฏขึ้นอย่างไร การพิจารณาเหตุการณ์ควรคาดคะเนสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อกิจการในอนาคต

3. ความรุนแรง (Severity)

เป็นการประเมินว่าแต่ละเหตุการณ์นั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด และนำมาจัดลำดับว่าปัจจัยเสี่ยงใดมีความสำคัญมากน้อยกว่ากันเพื่อจะได้กำหนดมาตรการตอบโต้กับปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นได้อย่างเหมาะสม

ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

COSO ERM 2017 (2561) ได้ให้ความหมายการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) ว่าเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการ ผู้บริหาร และบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของทั้งหน่วยงาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงถูกออกแบบมาเพื่อใช้ระบุความเสี่ยงหรือเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่อาจมีผลกระทบต่อหน่วยงานและบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ซึ่งจะช่วยให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าหน่วยงานจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

การบริหารความเสี่ยงองค์กร หมายถึง วัฒนธรรมองค์กร ความสามารถ และการปฏิบัติบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน ซึ่งองค์กรต่างๆ ต้องใช้ในการจัดการความเสี่ยงเพื่อสร้าง รักษา และตระหนักถึงการเพิ่มคุณค่า

ความหมายของการบริหารความเสี่ยงองค์กร มี 6 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การตระหนักถึงวัฒนธรรมองค์กร (Recognizing Culture)

วัฒนธรรมองค์กรพัฒนาขึ้นมาจากการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับ เนื่องจากสมาชิกในองค์กรและพนักงานแต่ละคนนั้น มีความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงที่แตกต่างกันไป ดังนั้น จึงมีวิธีการระบุ ประเมิน และตอบสนองต่อความเสี่ยงที่แตกต่างกัน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ตรงกันจะช่วยให้พนักงานเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้ในแนวทางเดียวกัน

2. การพัฒนาความสามารถ (Developing Capabilities)

องค์กรแต่ละองค์กรมีข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่แตกต่างกัน เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรการบริหารความเสี่ยงองค์กร จะสามารถช่วยให้องค์กรสามารถทำตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมทั้งคาดการณ์อุปสรรคที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรได้ โดยองค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงจะมีความยืดหยุ่น และพัฒนาองค์กรได้ดีกว่า

3. การนำวิธีปฏิบัติไปปรับใช้ (Applying Practices)

แนวทางที่ใช้ในการบริหารความเสี่ยงองค์กรควรเริ่มจากการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีภายในองค์กร ซึ่งเกิดจากการที่ฝ่ายคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กรเห็นความสำคัญในเรื่องการบริหารความเสี่ยง และส่งผ่านให้แก่พนักงานทุกระดับขององค์กรให้มีแนวปฏิบัติและความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อช่วยให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจว่าความเสี่ยงคืออะไร ส่งผลต่อการดำเนินงานอย่างไร รวมถึงวิธีที่ใช้จัดการกับความเสี่ยง เพื่อให้เข้าใจว่าความเสี่ยงสามารถบริหารให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เข้าใจกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ดีขึ้น ซึ่งความเข้าใจเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรที่ดีได้

4. การบูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการดำเนินงาน (Integrating with Strategy-Setting and Performance)

องค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจจากกลยุทธ์ ผ่านไปยังหน่วยธุรกิจ ส่วนงาน และแผนกต่างๆ เมื่อผู้บริหารเข้าใจโปรไฟล์ความเสี่ยง (Risk Profile) และผลของกลยุทธ์ทางเลือกแล้ว ก็จะบูรณาการการบริหารความเสี่ยงองค์กรให้เข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และจะพิจารณาโอกาสและแนวทางใหม่ต่างๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับภารกิจต่างๆ จะมีต้นทุนต่ำกว่าองค์กรที่ใช้การบริหารความเสี่ยงองค์กรกับขั้นตอนที่สำคัญเท่านั้น ซึ่งการประหยัดต้นทุนนี้จะเป็นปัจจัยสำคัญของการประสบความสำเร็จทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง การผสมผสานการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับการดำเนินงานหลักขององค์กรนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องระบุโอกาสใหม่ๆ เพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืนตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. การจัดการความเสี่ยงเพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Managing Risk to Strategy and Business Objectives)

การบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้เพื่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรทบทวนและติดตามวิธีการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะเพื่อตอบสนองกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ที่อาจส่งผลกระทบต่อบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

6. การเชื่อมโยงกับคุณค่า (Linking to Value)

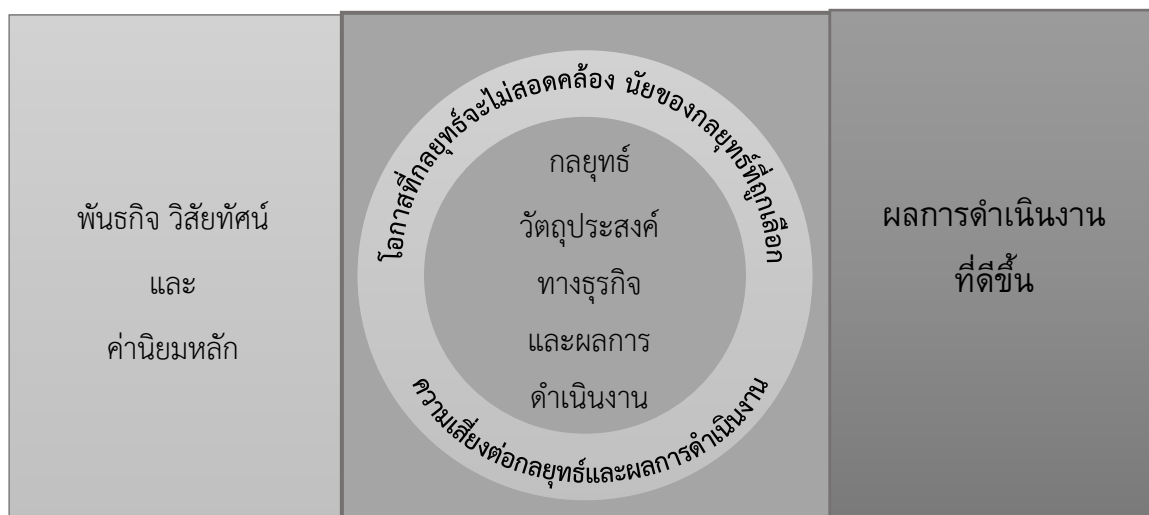
เมื่อมีการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ องค์กรสามารถมั่นใจได้ว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนด ซึ่งช่วยเพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

COSO ERM 2017 (2561) อธิบายเพิ่มเติมถึงการบริหารความเสี่ยง (ไม่ว่าจะดำเนินการให้ดีอย่างไร) ก็ไม่สามารถทำให้ความเสี่ยงหมดไปจากองค์กรเนื่องจากความเสี่ยงมีอยู่โดยทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ การบริหารความเสี่ยงจะช่วยลดความไม่แน่นอน ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวและจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นได้ทันที่ การจัดการกับความเสี่ยงควรคำนึงถึงโอกาสในการสร้างคุณค่าให้องค์กรด้วย ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องบูรณาการการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเข้ากับการกำหนดกลยุทธ์และการจัดการผลการดำเนินงาน เพื่อตระหนักถึงผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าขององค์กร ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ การเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ ลดเหตุการณ์เชิงลบที่นอกเหนือความคาดหมาย ระบุและจัดการความเสี่ยงทั้งองค์กร เพิ่มทางเลือกในการตอบสนองกับความเสี่ยง ปรับปรุงการใช้ทรัพยากร ลดความแปรปรวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน และเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวขององค์กร

แนวคิดสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงตามแนวทางของ COSO 2017 ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก ผ่านการเชื่อมโยงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเข้ากับความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้้องค์กรสามารถวางแผนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเพื่อมุ่งสู่การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ ทั้ง 3 องค์ประกอบได้ ดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ในบริบทของพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก เพื่อกำหนดทิศทางและผลการดำเนินงานขององค์กร

ที่มา : จุฑามน สิทธิผลวนิชกุล, 2561

1. พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก (Mission, Vision and Core values)

พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักมีความสัมพันธ์กัน เป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร และแสดงจุดยืนขององค์กรให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ทราบว่าองค์กรมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างไร อย่างไรก็ตาม พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้หากความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปลี่ยนแปลงไป การกำหนดกลยุทธ์ควรมีความสัมพันธ์กับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักขององค์กร

2. การบริหารความเสี่ยงองค์กรส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์ (Enterprise Risk Management Affects Strategy)

กลยุทธ์ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กลยุทธ์ต้องกำหนดให้สอดคล้องและสนับสนุนกับการบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนจะทำให้เกิดการบริหารงานและวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม นอกจากนี้ กลยุทธ์ยังใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเพื่อเชื่อมโยงเข้ากับวัตถุประสงค์ระดับอื่นในองค์กรเมื่อผู้บริหารบูรณา

การการบริหารความเสี่ยงองค์กรเข้ากับการกำหนดกลยุทธ์ เข้าใจโปรไฟล์ความเสี่ยงทั้งหมดขององค์กร จะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลความเสี่ยงที่จำเป็นต่อการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้

3. ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น (Enhance Performance)

ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลการดำเนินงานที่ต้องการ โดยพิจารณาจากโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะแสดงถึงองค์ประกอบต่างๆ ของความเสี่ยงในแต่ละระดับขององค์กร เช่น ระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร ในระดับหน่วยธุรกิจ ในระดับการปฏิบัติงาน องค์ประกอบต่างๆ ของความเสี่ยงเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถพิจารณาประเภทความรุนแรงและความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้

กรอบการบริหารความเสี่ยง

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรตามแนวคิดของ COSO ฉบับปรับปรุงใหม่ COSO ERM 2017 ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 5 หลักการ และมี 20 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน (ตามตารางที่ 1) องค์กรควรนำหลักการและองค์ประกอบต่างๆ ไปใช้เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

ตารางที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM 2017

การกำกับดูแล กิจการและ วัฒนธรรม องค์กร	การกำหนด กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์	ผลการ ดำเนินงาน	การทบทวน และ ปรับปรุงแก้ไข	ข้อมูลการ สื่อสาร และการ รายงาน
1. จัดตั้งคณะกรรมการ การดูแลความ เสี่ยง	6. วิเคราะห์ธุรกิจ	10. ระบุความเสี่ยง	15. ประเมินการ เปลี่ยนแปลงที่ สำคัญ	18. ยกระดับระบบ สารสนเทศ
2. จัดตั้งโครงการ ดำเนินงาน	7. ระบุความเสี่ยงที่ ยอมรับได้	11. ประเมินความ รุนแรงของ ความเสี่ยง	16. ทบทวนความ เสี่ยงและผล	19. สื่อสารข้อมูล ความเสี่ยง
3. ระบุวัฒนธรรม องค์กรที่ต้อง การ	8. ประเมินกลยุทธ์ ทางเลือก	12. จัดลำดับความ สำคัญของ ความเสี่ยง	17. มุ่งมั่นปรับปรุง การบริหาร	20. รายงานผล ความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการ
	9. กำหนดวัตถุประสงค์ ทางธุรกิจ	13. ดำเนินการ		

ตารางที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO ERM 2017 (ต่อ)

การกำกับดูแล กิจการและ วัฒนธรรม องค์กร	การกำหนด กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์	ผลการ ดำเนินงาน	การทบทวน และ ปรับปรุงแก้ไข	ข้อมูลการ สื่อสาร และการ รายงาน
4. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก 5. จูงใจ พัฒนา และรักษา บุคลากรที่มีความสามารถ		ตอบสนองต่อ ความเสี่ยง 14. พัฒนารอบ ความเสี่ยงใน ภาพรวม	ความเสี่ยงทั่ว ทั้งองค์กร	ดำเนินงาน

ที่มา : จุฑามน สิทธิผลวนิชกุล, 2561

หลักการสำคัญและองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ 1 การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร (Governance and Culture)

การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานขององค์ประกอบทั้งหมดในการบริหารความเสี่ยงเนื่องจากการกำกับดูแลกิจการจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางขององค์กรในการให้ความสำคัญและสร้างความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และวัฒนธรรมองค์กรจะเกี่ยวข้องกับค่านิยมทางจริยธรรม พฤติกรรมที่พึงประสงค์และความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งจะสะท้อนผ่านการตัดสินใจต่างๆ

COSO ถือว่าการกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่ง เป็นองค์ประกอบพื้นฐานหลักให้องค์ประกอบอื่น ๆ เกิดขึ้นเสมือนเป็นรากฐานสำคัญให้เกิดการบริหารความเสี่ยงขึ้นในองค์กร มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ต่างๆ รวมถึงกำกับดูแลกิจการเช่น คณะกรรมการควรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยง มีความรู้และความเชี่ยวชาญในการกำกับการบริหารความเสี่ยง มีความเป็นอิสระ หลีกเลี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

2. จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)

องค์กรควรจัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น มีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาที่เหมาะสม มีโครงสร้างในการบริหารความเสี่ยง มีการกำหนดอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับกลยุทธ์

3. ระบุวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ (Defines Desired Culture)

องค์กรควรระบุพฤติกรรมที่พึงประสงค์ซึ่งแสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการ คณะกรรมการบริหารและฝ่ายบริหารเป็นผู้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรทั้งสำหรับองค์กรในภาพรวมและสำหรับบุคลากรภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กรเกิดขึ้นจากหลายปัจจัย ปัจจัยภายในที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการใช้วารณญาณ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจของพนักงาน การสื่อสารระหว่างพนักงานและผู้จัดการ มาตรฐานและกฎเกณฑ์ต่างๆ แผนผังทางกายภาพของสถานที่ปฏิบัติงานและระบบค่าตอบแทน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ความคาดหวังของลูกค้า นักลงทุน และองค์ประกอบอื่นๆ

4. แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)

องค์กรควรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร เช่น ยึดถือการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร การปฏิบัติตามภาระรับผิดชอบอย่างเคร่งครัด การสร้างความรับผิดชอบต่อตนเอง การกำหนดให้มีการสื่อสารที่เหมาะสม

5. จูงใจ พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

องค์กรควรมุ่งมั่นในการสนับสนุนการสร้างทรัพยากรบุคคลควบคู่ไปกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ฝึกอบรมบุคลากรในด้านการบริหารความเสี่ยง ส่งเสริมความสามารถของพนักงาน สร้างแรงจูงใจและผลตอบแทนอื่นๆ อย่างเหมาะสมสำหรับตำแหน่งงานในทุกระดับ

หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ (Strategy and Objective Setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ นอกจากนี้ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางการปฏิบัติตามกลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินงานทั่วไปและปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญและจะเป็นพื้นฐานในการระบุ ประเมิน และการตอบสนองต่อความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ 2 กลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

6. วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context)

องค์กรควรพิจารณาถึงผลกระทบจากการบริหารทางธุรกิจที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อระดับความเสี่ยงในภาพรวมขององค์กร เช่น การเข้าใจบริบททางธุรกิจ การคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ เพื่อสร้าง รักษา และส่งเสริมความตระหนักถึงค่านิยม เช่น มีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้และสื่อสารความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้ชัดเจน ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่มีการกำหนดรูปแบบที่ตายตัวหรือเป็นมาตรฐานที่จะใช้ได้กับทุกองค์กร ผู้บริหารเป็นผู้เลือกความเสี่ยงที่ยอมรับได้ภายใต้บริบททางธุรกิจที่ต่างกันในแต่ละองค์กร

8. ประเมินกลยุทธ์ (Evaluates Alternative Strategies)

องค์กรควรประเมินเพื่อค้นหากลยุทธ์ทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อโปรไฟล์ความเสี่ยงขององค์กร เช่น การวิเคราะห์ SWOT การประเมินมูลค่า การคาดการณ์รายได้ การวิเคราะห์คู่แข่ง และการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์ต้องสนับสนุนพันธกิจและวิสัยทัศน์ รวมถึงสอดคล้องกับค่านิยมหลักและความเสี่ยงที่ยอมรับได้

9. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives)

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ องค์กรควรพิจารณาความเสี่ยงในระดับต่างๆ ซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ควบคู่ไปด้วย เช่น การกำหนดค่าความเบี่ยงเบนของความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานซึ่งยังคงอยู่ในช่วงความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการสำคัญที่ 3 ผลการดำเนินงาน (Performance)

เริ่มจากการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

และพิจารณาความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้นองค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่างๆ รวมถึงพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวมและตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไข ซึ่งจะพัฒนามุมมองในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจในระดับองค์กร มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

10. ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)

องค์กรควรระบุความเสี่ยงที่ส่งผลต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงด้านลูกค้า ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงด้านการเงิน และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความเสี่ยงทั้งหมดจะเก็บไว้ในโปรไฟล์ความเสี่ยงเพื่อนำไปจัดการความเสี่ยงเหล่านี้ต่อไป

11. ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด และหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

12. จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

องค์กรควรคำนวณระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อเป็นพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกวิธีตอบสนองต่อความเสี่ยงต่างๆ การคำนวณระดับความเสี่ยงเท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดกับความเสียหายเพื่อจัดลำดับความสำคัญและใช้ในการตัดสินใจว่าความเสี่ยงใดควรเร่งจัดการก่อน

13. ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

องค์กรควรประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง โดยประเมินว่าแต่ละปัจจัยเสี่ยงนั้นมีโอกาสที่จะเกิดมากน้อยเพียงใดและหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรรุนแรงเพียงใด

14. พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View)

องค์กรควรพัฒนาและประเมินความเสี่ยงในภาพรวมของทั้งองค์กร เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยงมีชื่อเรียกหลากหลายชื่อได้แก่ Risk Map หรือ Risk Matrix

หลักการสำคัญที่ 4 การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (Review and Revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่างๆ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

15. ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

องค์กรควรระบุและประเมินการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกกิจการที่อาจส่งผลกระทบต่อกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญ เช่น ผู้บริหารระดับสูงลาออกจากตำแหน่ง การควบรวมกิจการ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี หรือกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ

16. ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

องค์กรควรทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงพิจารณาทบทวนความเสี่ยงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายแล้วหรือไม่ องค์กรประเมินความเสี่ยงได้แม่นยำหรือไม่ องค์กรพิจารณาระดับความเสี่ยงได้เหมาะสมกับเป้าหมายหรือไม่ หรือมีความเสี่ยงอื่นใดที่กำลังเกิดขึ้นและอาจส่งผลกระทบต่อองค์กร

17. มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

องค์กรควรปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กรอยู่เสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างองค์กรหลังการประเมินผลการดำเนินงาน หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง

หลักการสำคัญที่ 5 สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน (Information, Communication and Reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูล และแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวจะมาจากทั้งผู้บริหารและพนักงานในส่วนต่างๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวม ประมวลผล และจัดการข้อมูลต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานได้ มี 3 องค์ประกอบดังนี้

18. ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)

องค์กรควรจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เหมาะสม และทันต่อเวลา องค์กรอาจใช้กระบวนการวิเคราะห์กลุ่มข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) เพื่อค้นหารูปแบบความสัมพันธ์ของสิ่งเชื่อมโยงข้อมูลเข้าไว้ด้วยกัน นำไปสู่การระบุและจัดการความเสี่ยงได้ดีขึ้น

19. สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)

องค์กรควรสื่อสารข้อมูลการบริหารความเสี่ยงองค์กรผ่านช่องทางการติดต่อต่างๆ ข้อมูลการสื่อสารทั้งระดับบนลงล่าง (Top-Down Approach) และระดับล่างขึ้นบน (Bottom-Up Approach) การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงควรมีให้เพียงพอทั้งภายในและภายนอกองค์กร

20. รายงานผลความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture and Performance)

องค์กรควรรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินงานในทุกๆระดับให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรแม้จะมีการมอบหมายหน้าที่ด้านการรายงานผลให้หน่วยงานหรือบุคคลใดแล้วก็ตาม ผู้บริหารก็ยังคงมีหน้าที่กำกับดูแลด้วย

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปิยวรรณ ธรรมบำรุง (2559) ได้ศึกษา กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทย เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการใช้แบบสอบถามควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารร้านอาหารที่เป็นประชากรเป้าหมายจำนวน 20 ร้าน และสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 18 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาพรวมของธุรกิจร้านอาหารไทยมีอนาคตที่ดีโดยเฉพาะตลาดต่างประเทศในแถบเอเชีย ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของร้านอาหารไทยในประเทศคือการขาดแคลนแรงงาน และขาดบุคลากรที่มีคุณภาพทั้งฝ่ายบริการและฝ่ายครัว ส่วนปัญหาและอุปสรรคของร้านอาหารไทยในต่างประเทศคือ ปัญหากฎหมายแรงงาน กฎหมายสุขอนามัย และกฎหมายด้านภาษีของประเทศนั้นๆ รวมทั้งปัญหาเรื่องการสรรหาและเก็บรักษาวัตถุดิบอาหารไทยให้มีคุณภาพดีและเพียงพอต่อการใช้งาน

2. สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการจัดการธุรกิจร้านอาหารไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญคือ สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นทั้งโอกาสและภัยคุกคามคือ การเปิดเสรีทางการค้า ส่วนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งคือ อาหารไทยมีจุดเด่นทั้งด้านรสชาติ รูปลักษณ์ และเป็นอาหารเพื่อสุขภาพเพราะมีวัตถุดิบที่เป็นสมุนไพร ส่วนจุดอ่อนที่สำคัญ ได้แก่ การขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพ ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดการ พนักงานมีความสามารถทางภาษาจำกัด และปัญหาวัตถุดิบมีราคาแพง

3. ปัจจัยที่มีผลต่อความแตกต่างในแนวปฏิบัติขององค์กรตามตัวแบบ McKinsey 7-S จำแนกตามประเภทของธุรกิจร้านอาหารไทย ประกอบด้วย 1) การกำหนดกลยุทธ์ทำเลสถานที่ตั้งได้อย่างชัดเจน 2) ความสามารถในการสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างไปจากคู่แข่ง 3) ฝ่ายจัดซื้อที่มีทักษะในการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ 4) พ่อครัวของร้านมีความรอบรู้และเชี่ยวชาญ 5) พนักงานมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ 6) พนักงานปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความเสียสละ และ 7) ผู้บริหารและพนักงานมีความเชื่อมั่นในฝีมือและเกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน

4. ผลการประมวลแนวคิดเพื่อการสรรค์สร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทย ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การส่งเสริม พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการจัดการธุรกิจร้านอาหารเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดยุคใหม่ 15 มาตรการ 2) กลยุทธ์การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพบุคลากรในธุรกิจร้านอาหารไทยให้มีสมรรถนะพร้อมในการทำงาน 7 มาตรการ 3) กลยุทธ์การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐบาลและเอกชน เพื่อการพัฒนาธุรกิจร้านอาหารไทยแบบบูรณาการ 5 มาตรการ 4) กลยุทธ์การส่งเสริมกิจกรรมทางการตลาด เพื่อสนับสนุนการขยายธุรกิจร้านอาหารไทย รวมทั้งเป็นหน่วยประชาสัมพันธ์ที่ดีด้านการท่องเที่ยว 10 มาตรการ 5) กลยุทธ์การส่งเสริมสนับสนุน เพื่อการค้นคว้าและพัฒนารูปแบบอาหาร การบริการ และการบริหารจัดการด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม 8 มาตรการ และ 6) การพัฒนาระบบการจัดการด้านสุขาภิบาล สิ่งแวดล้อมและพลังงานในธุรกิจร้านอาหารอย่างมีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 5 มาตรการ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทยมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการธุรกิจร้านอาหารไทย

อัฐธมา บุญपालิต (2560) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับร้านอาหาร/ภัตตาคารในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเสนอกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมกับร้านอาหาร/ภัตตาคารในเขตกรุงเทพมหานคร การวิจัยนี้จึงศึกษาพฤติกรรมความคาดหวัง และประสบการณ์ของนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างชาติที่มาเยือนกรุงเทพมหานครในบริการของร้านอาหาร/ภัตตาคาร การวิจัยนี้ เป็นการเปรียบเทียบคุณภาพของการบริการจากช่องทางที่ 5 คือ ความแตกต่างระหว่างความคาดหวังของลูกค้า กับประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับจริงใน 7 ประเด็นหลัก ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพของบริการ (Tangibles) ความน่าเชื่อถือ (Reliability) ความเชื่อมั่น (Assurance)

การตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) ความใส่ใจ (Empathy) คุณภาพของอาหาร (Food Quality) และคุณค่าที่ได้รับ (Perceived Value) เพื่อให้ทราบความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของลูกค้า และปัจจัยการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลโดยตรงจากนักท่องเที่ยวที่ยินดีให้ข้อมูล (n = 400) ผลการศึกษาพบว่านักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติส่วนใหญ่นิยมรับประทานอาหารไทยมากกว่าอาหารประเภทอื่นขณะที่พำนักในกรุงเทพมหานคร ขณะที่นักท่องเที่ยวชาวไทยซึ่งมีความรู้ในอาหารไทยมากกว่ารู้สึกว่าการบริการที่ได้รับจากร้านอาหารดีกว่าที่ตนคาดหวังไว้ ดังนั้นกลยุทธ์การตลาดสำหรับลูกค้าทั้งสองกลุ่มจึงควรมีความแตกต่างกัน

จิระนันท์ กมลนราภิ และคณะ (2017) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาลเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา โดยการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลด้านอายุและรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาลเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็นวิธีวิจัยเชิงผสม ได้แก่ การวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักท่องเที่ยวชาวไทยที่เดินทางเข้ามาท่องเที่ยวและรับประทานอาหารฮาลาลในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติในการทดสอบสมมติฐานใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ ค่าสถิติ F-test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ กลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องกับร้านอาหารฮาลาล 3 ภาคส่วน จำนวน 9 คน ใช้การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) นักท่องเที่ยวอายุแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการในแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ขณะที่นักท่องเที่ยวที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการในด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านกระบวนการของการปฏิบัติงาน และด้านภาพลักษณ์ทางกายภาพแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการไม่แตกต่างกันในด้านสถานที่จัดจำหน่ายและด้านบุคลากร 2) ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.05 มากที่สุด คือ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด บริการด้านสถานที่จัดจำหน่าย 3) แนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาล เนื่องจากผู้ประกอบการ ส่วนมากไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญต่อการได้รับเครื่องหมายฮาลาล อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ไม่ ถูกต้องตามบทบัญญัติทางศาสนาอิสลาม ดังนั้น จึงควรมีการเร่งสร้างความรู้ ความเข้าใจ ด้าน ภาพลักษณ์ของสินค้า ด้านบุคลากร และกระบวนการผลิตอาหารฮาลาลให้ถูกต้องตามบทบัญญัติทาง ศาสนาอิสลามอย่างเคร่งครัด รวมทั้งหน่วยงานรัฐควรมีการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และด้านเงิน ลงทุนให้กับผู้ประกอบการ

นุรมี หะสา (2559) ได้ศึกษา ส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทย สำเร็จรูปในประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริโภคมุสลิม อายุตั้งแต่ 18 ปีขึ้นไป อาศัยอยู่ในรัฐจาการ์ตาร์ ซึ่งเป็นเมืองหลวงประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย ใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่างแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสถิติการหาค่า ไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมผู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปในประเทศ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย มีปริมาณที่ซื้อผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูป 3 ชิ้น ส่วนช่วงเวลาการ ซื้อผลิตภัณฑ์ มักซื้อในช่วงเวลา 16.01 น. เป็นต้นไป ค่าใช้จ่ายที่ซื้อเฉลี่ยแต่ละครั้งส่วนใหญ่ 301 บาทขึ้นไป ความถี่ในการซื้อส่วนใหญ่ 2 ครั้ง/สัปดาห์ เหตุผลที่ซื้อ คือ รสชาติอร่อย ผลิตภัณฑ์อาหาร สำเร็จรูปที่ชื่นชอบมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นน้ำผลไม้/ผลไม้กระป๋อง และส่วนใหญ่ชอบผลิตภัณฑ์อาหาร ฮาลาลสำเร็จรูปจากประเทศไทย

ระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปใน ประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย พบว่า ผู้บริโภคผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปในประเทศ อินโดนีเซีย ให้ความสำคัญด้านผลิตภัณฑ์ และด้านการจัดจำหน่ายในระดับมาก ในขณะที่ให้ ความสำคัญด้านราคา และด้านการส่งเสริมทางการตลาดในระดับปานกลาง

เมื่อเปรียบเทียบส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปใน ประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาสูง กว่าปริญญาตรี ให้ความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากกว่าผู้บริโภที่มีระดับ การศึกษาน้อยกว่าปริญญาตรี จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้บริโภคที่ไม่มีรายได้ ให้

ความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดด้านผลิตภัณฑ์และด้านการจัดจำหน่ายมากกว่าผู้บริโภคที่มีรายได้ 10,000-20,000 บาท จำแนกตามอาชีพ พบว่า ไม่ปรากฏว่ามีคู่ใดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามพฤติกรรมผู้บริโภคอาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปตามช่วงเวลาที่ย่อ พบว่า ผู้บริโภคที่ย่อในช่วงเวลา 16.01 น. เป็นต้นไป ให้ความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาดด้านราคามากกว่าผู้บริโภคที่ย่อในช่วงเวลา 06.01-16.00 น.

ความต้องการเพิ่มเติมต่อผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปในประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริโภคต้องการให้เพิ่มความหลากหลายของรสชาติ และต้องการให้มีตราเครื่องหมายฮาลาลที่ออกโดยหน่วยงานรับรองฮาลาลของประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย (MUI) ด้านราคา ผู้บริโภคต้องการให้มีการตั้งราคาที่หลากหลายตามปริมาณของสินค้า และตั้งราคาไม่แพงจนเกินไป ด้านการจัดจำหน่าย ผู้บริโภคต้องการให้มีสินค้าวางจำหน่ายตามร้านค้าทั่วไป เช่น มินิมาร์ท ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านค้าประจำมหาวิทยาลัย และร้านค้าท้องถิ่นตามเขตต่างๆ และด้านส่งเสริมทางการตลาด ผู้บริโภคต้องการให้มีการจัดบูธผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปตามพื้นที่ต่างๆที่มีคนสัญจรไปมา และต้องการให้มีการจัดโปรโมชั่นทุกเทศกาลสำคัญ อาทิ การแถมสินค้า การให้ทดลองชิมฟรี

วิริยา บุญมาเลิศ และ บุญยาพร ภูทอง (2560) ได้ศึกษา รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกอาหารฮาลาล : กรณีศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจร้านค้าปลีกอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มตัวอย่างประกอบอาชีพค้าปลีกอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร 20 ราย

ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกอาหารฮาลาลซึ่งประกอบด้วย ประเภทปรุงสุก ประเภทอาหารสด และประเภทอาหารที่มีตราฮาลาล ซึ่งผลิตภัณฑ์อาหารแต่ละประเภทมีส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เมื่อวิเคราะห์การตลาดพบว่า ผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลมีจุดเด่นในเรื่องของผลิตภัณฑ์ที่สะอาด เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มีลักษณะเฉพาะได้เป็นอย่างดี เนื่องจากเข้าใจและรู้จักพฤติกรรมผู้บริโภค เนื่องจากตั้งร้านอยู่ในเขตชุมชนที่มีกลุ่มลูกค้าที่เป็นชาวมุสลิม แต่ผลิตภัณฑ์ยังไม่มีควมหลากหลาย รวมทั้งยังต้องมีการพัฒนาในเรื่องคุณค่าทางโภชนาการ รสชาติ และบรรจุภัณฑ์ เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ให้ไปสู่ตลาดที่มีกลุ่มลูกค้าที่กว้างมากขึ้น และ 2) การศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจค้าปลีกอาหารฮาลาล โดยการวิเคราะห์ STP เพื่อ

เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกลยุทธ์การตลาด พบว่า สินค้าอาหารฮาลาลแบ่งการตลาดออกเป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มลูกค้าในชุมชน กลุ่มลูกค้าทั่วไป และกลุ่มลูกค้าเฉพาะ ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายและตำแหน่งทางการตลาดจะแตกต่างกันกล่าวคือ กลุ่มลูกค้าในชุมชนจะกำหนดตำแหน่งสินค้าในราคาที่ย่อมเยา กลุ่มลูกค้าทั่วไปจะกำหนดราคาโดยอิงตามเกณฑ์ราคาตลาด และกลุ่มลูกค้าเฉพาะจะกำหนดราคาไว้สูง เนื่องจากเป็นสินค้าที่เป็น กลุ่มเฉพาะและมีความอ่อนไหวง่าย มีความเสี่ยงที่คนจะไม่ซื้อได้

Sirikul Prasertsomboon และ Ream Saijam (2558) ได้ศึกษา โมเดลกลยุทธ์การตลาดบริการของร้านอาหารฮาลาลไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจร้านอาหารฮาลาลในประเทศไทย ใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสานการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ผู้บริโภคอาหารที่ร้านอาหารฮาลาลในประเทศไทย เป็นชาวไทยจำนวน 507 คน และชาวต่างชาติจำนวน 498 คน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ โดยแยกการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นโมเดลชาวไทย และชาวต่างชาติ เพื่อให้เห็นว่ามี ความแตกต่างกันหรือไม่ สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติวิเคราะห์สมการโครงสร้าง โดยโมเดลกลยุทธ์การตลาดบริการของร้านอาหารฮาลาลสำหรับลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี จากผลการวิจัยพบว่าส่วนประสมการตลาดบริการและการตลาดภายในมีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าโดยส่งผ่านการรับรู้คุณภาพและบริการ ดังนั้น ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านลักษณะทางกายภาพ ควบคู่กับการตลาดภายใน โดยเฉพาะด้านความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

ชัตติยา ราชา และ สุตสันต์ สุทธิพิศาล (2562) ได้ศึกษา พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในจังหวัดภูเก็ต บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในการใช้บริการร้านอาหารฮาลาล ในจังหวัดภูเก็ต 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในการเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลในจังหวัดภูเก็ต

3) เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาลให้สอดคล้องกับพฤติกรรมและส่วนประสมทางการตลาดของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในการเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลในจังหวัดภูเก็ต

ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในการเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลในจังหวัดภูเก็ต จากกลุ่มตัวอย่างนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิม จำนวน 400 ชุด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับประทานอาหารประเภทอาหารทะเล จำนวน 183 คน ร้อยละ 45.8 ใช้บริการร้านอาหารด้วยเหตุผล จำนวน 172 คน ร้อยละ 40.9 สมาชิกในครอบครัวเป็นผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลด้วยการตัดสินใจเอง จำนวน 195 ร้อยละ 48.8 ไปใช้บริการร้านอาหารฮาลาลกับ สมาชิกในครอบครัว จำนวน 222 คน ร้อยละ 55.5 ส่วนใหญ่ใช้บริการร้านอาหารฮาลาล ช่วงเวลา 18:00 - 20:00 น. จำนวน 287 คน ร้อยละ 71.7 สั่งอาหารครั้งละ 3-4 อย่าง จำนวน 262 คน ร้อยละ 65.5 ใช้เวลาในการใช้บริการร้านอาหารฮาลาล นาน 1 - 2 ชั่วโมง จำนวน 276 คน ร้อยละ 69.0 โดยเฉลี่ยจ่ายเงินค่าอาหารต่อครั้งเป็นจำนวนเงินประมาณ 1,001 - 1,500 บาท จำนวน 149 คน ร้อยละ 37.2 แหล่งข้อมูลจากสื่อทางสังคมออนไลน์ จำนวน 193 คน ร้อยละ 48.3 2) ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในจังหวัดภูเก็ต จากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลากร (People) ด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้านกระบวนการให้บริการ (Process) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) และด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ตามลำดับ

แนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาลในจังหวัดภูเก็ตเพื่อบริการนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิม ได้แก่ 1) การพัฒนาด้านบุคลากร ควรพัฒนาด้านความรู้เกี่ยวกับหลักศาสนาอิสลาม และความเข้าใจถึงวัฒนธรรม รวมทั้งการดำเนินชีวิตของชาวมุสลิม เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงความสุภาพเรียบร้อย มารยาท ความกระตือรือร้น และความรวดเร็วในการให้บริการ 2) การพัฒนาด้านกายภาพ ควรมีห้องละหมาดเพื่อการปฏิบัติศาสนกิจ โดยแยกผู้หญิง ผู้ชาย เป็นสัดส่วนชัดเจน และมีลูกศรบอกทิศละหมาด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริการในการปฏิบัติศาสนกิจ ห้องอาหารและห้องน้ำควรจัดแบ่งอย่างถูกสุขลักษณะ มีระบบการทำความสะดวกที่ดี ควรมีป้ายติดเรื่องของกฎข้อห้ามทางศาสนา โดยเฉพาะการนำสุนัขและสุราเข้ามาในร้านอาหารฮาลาล 3) การกำหนดราคาของสินค้าและบริการที่เป็นมาตรฐาน และการแสดงราคาให้เห็นชัดเจน รวมทั้งความคุ้มค่าของราคาต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ

นิชภัทร อ้นนันทน์ (2559) ได้ศึกษา คุณภาพการบริการและส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการบริการและส่วนประสมทางการตลาดกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อศึกษาอิทธิพลของคุณภาพการบริการและส่วนประสมทางการตลาดที่มีต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลาม 5 ร้าน จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ สถิติ Independent Sample t-test, One Way ANOVA, Pearson Correlation Coefficient และ Multiple Linear Regression ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 21 – 29 ปี ศาสนาอิสลาม ประกอบอาชีพธุรกิจส่วนตัวหรือค้าขาย มีรายได้ประมาณ 15,000 – 30,000 บาทต่อเดือน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่าคุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คุณภาพการบริการมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และส่วนประสมทางการตลาดด้านราคา ด้านการส่งเสริมทางการตลาด ด้านบุคลากร และด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Thomas J. Peters และ Robert H. Water, Jr. (1982) ได้ทำการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะดีเด่นของบริษัทสหรัฐอเมริกาที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างมาก ซึ่งมีการเรียบเรียงเป็นภาษาไทยโดย วีรชัย ตันติวีระวิทยา (2528) (อ้างถึงใน สุภานาด โมฬีรัตตะกุล, 2557) โดยผลของการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้ เปรียบเสมือนการค้นพบมิติใหม่ของการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลและมีประโยชน์อย่างมาก ซึ่งสามารถสรุปได้ 5 ประการดังนี้

1. ทำให้ค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง ได้แก่ มุ่งเน้นการปฏิบัติ (A Bias for Action) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (Close to The Customer) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (Autonomy and Entrepreneurship) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (Productivity

Through People) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (Hands-on and Valued Driven) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (Stick to The Knitting) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดาและพนักงานอำนวยความสะดวก (Simple Form and Lean Staff) และ เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous Loose Tight Properties)

2. ผลการวิจัยได้ช่วยยืนยันแนวคิดเรื่องของโครงสร้างพื้นฐาน 7S ว่ามีความถูกต้อง กล่าวคือ การที่จะบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลนั้นไม่ควรจะให้ความสนใจกับกลยุทธ์การดำเนินงานกับรูปแบบโครงสร้างองค์การซึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่า ฮาร์ดแวร์ (Hardware) หรือสิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจนเท่านั้น แต่ควรจะให้ความสำคัญอย่างมากกับตัวแปรที่เป็นซอฟต์แวร์ (Software) หรือสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดเจนด้วย ได้แก่ คนหรือพนักงาน ระบบ รูปแบบการบริหาร และคุณค่าร่วม

3. ทำให้ทราบว่าบริษัทอเมริกันดีเด่นมีวิธีการอย่างไรในการบริหารงานจริงๆ โดยเฉพาะการบริหารตัวแปร Software ซึ่งมองเห็นไม่ชัดเจนและมักจะไม่ได้รับความสนใจจากบริษัทโดยทั่วไป จึงทำให้สามารถประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง ตัวอย่างวิธีการบริหารจริงๆ ของบริษัทอเมริกันดีเด่นที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากที่บริษัทอื่นๆ สามารถนำแบบอย่างมาเพื่อตัดแปลงประยุกต์ใช้ในการช่วยทำให้การบริหารงานสำเร็จผลยิ่งขึ้น

4. ได้แสดงและพิสูจน์ให้เห็นว่าความเชื่อหรือทฤษฎีในการบริหารธุรกิจแบบดั้งเดิมต่างๆ บางอย่าง เช่น ความเชื่อที่ว่า การตัดสินใจทุกครั้งจะต้องอาศัยการวิเคราะห์วิจัยข้อมูลต่างๆ ที่ครบถ้วน ลึกซึ้งแบบมีเหตุมีผล หรือความเชื่อที่ว่า ควรจะมุ่งเน้นการลดต้นทุน ด้วยทฤษฎีที่ว่าขนาดของความใหญ่จะทำให้เกิดการประหยัดเหล่านี้ เป็นต้น เป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องเสมอไป พร้อมกับได้ช่วยชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารสมัยใหม่ที่ถูกต้องและสอดคล้องกับสภาพการณ์ซึ่งบริษัทต่างๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้กับบริษัทของตนเองให้มีความอยู่รอดและเจริญรุดหน้าสืบไป

5. ผลการวิจัยได้พิสูจน์ให้เห็นว่าไม่ใช่มีเพียงบริษัทญี่ปุ่นเท่านั้นที่สามารถบริหารงาน ได้อย่างดีเด่น บริษัทอเมริกันที่บริหารงานได้อย่างดีเด้นก็มีเหมือนกัน ตามความจริงนั้นบริษัทอเมริกันดีเด่นมีมานานแล้ว เพียงแต่ว่าในระยะเวลาที่ผ่านมามีใครที่จะมาวิเคราะห์วิจัยหรือให้ความสนใจเท่าที่ควรเท่านั้น

กรณีการ สิริพิชัย (2561) ได้ศึกษา การจัดการองค์การตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสอดคล้องของการจัดการองค์การตามแนวคิด 7S ของ McKinsey กับการ

เป็นองค์กรนวัตกรรม และศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่อยู่ในองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมที่มีต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิด 7S McKinsey Framework โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใน 2 เทคนิค ได้แก่ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหาร และบุคลากร ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตสินค้าแห่งหนึ่งที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม จำนวน 9 คน ผลการศึกษาพบว่า เมื่อพิจารณาการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7S ของ McKinsey แต่ละปัจจัยแล้วพบว่า บริษัทเอกชนมีการจัดการ มีการดำเนินการ รวมทั้งมีกิจกรรมต่างๆ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมครบทุกปัจจัย ทั้งส่วนที่เป็น Hard S's (เปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์) และ Soft S's (เปรียบเสมือนซอฟต์แวร์) โดยที่ด้าน Hard S's โครงสร้าง (Structure) ของบริษัทฯ เป็นแนวระนาบทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน เน้นเปิดให้เสนอความคิดเห็น และสามารถสั่งการอนุมัติได้อย่างรวดเร็ว ด้าน Soft S's รูปแบบของผู้บริหารระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีม และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอยู่เสมอ

พรพรรณ คุประสิทธิ์ (2553) ได้ศึกษา กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม กรณีศึกษา บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) โดยทำการศึกษาจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิโดยอาศัยข้อมูลจากเอกสารวิชาการ และข้อมูลปฐมภูมิที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับต้นของบริษัทฯ และลูกค้าของบริษัทฯ จำนวน 10 ท่าน โดยหนึ่งในเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework) ซึ่งผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กรที่องค์กรเลือกใช้ คือ กลยุทธ์การเติบโตโดยการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategy Alliance) โดยเจาะลึกไปที่ตัวกลยุทธ์การเติบโตในแนวนอน (Horizontal Growth Strategy) คือการขยายขอบเขตการทำธุรกิจโดยการเจาะตลาด (Market Penetration) เพื่อพยายามเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิมในตลาดเดิม เช่น เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย เพิ่มจำนวนสาขา เป็นต้น และกลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจที่เลือกใช้คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดกว้าง โดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรงเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการให้บริการด้านต่างๆ เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า

ศศิประภา พันธนาเสรี (2561) ได้ศึกษา กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลีในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจถึงผลกระทบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลีในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง ที่เป็นลูกค้าร้านอาหารสไตล์เกาหลี จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ โดยผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นนักศึกษาเพศหญิงที่มีอายุเฉลี่ย 27 ปี มีการศึกษาในระดับปริญญาตรีและมีรายได้ต่อเดือนที่ 10,001-20,000 บาท ซึ่งจะเข้าใช้บริการร้านอาหาร ในช่วงเวลา 16.00 น.- 18.59 น. ของวันเสาร์และวันอาทิตย์ มีความถี่ในการใช้บริการที่ 1-2 ครั้งต่อเดือน และส่วนใหญ่ได้รับข่าวสารต่างๆเกี่ยวกับร้านอาหารสไตล์เกาหลีจากสื่อออนไลน์และอินเทอร์เน็ต สำหรับผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจบริการส่งผลเชิงบวกต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลี และเมื่อพิจารณารายปัจจัยย่อยแล้วพบว่า ปัจจัยด้านภาพลักษณ์ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลีของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านการบริการ และด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ธัญญ์รวี ธรศิริปูลโรจน์ (2562) ได้ศึกษา กลยุทธ์การตลาดสู่ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาคูณลักษณะของผู้ประกอบการและลักษณะของการประกอบการธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาในตลาดดิจิทัลในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2. เพื่อศึกษาลักษณะกลยุทธ์ตลาดผ่านช่องทางดิจิทัลสำหรับการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัลในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3. เพื่อศึกษาความสำเร็จของการประกอบการผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางตลาดดิจิทัลในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 4. เพื่อหาแนวทางกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลและความสำเร็จของการประกอบการผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางตลาดดิจิทัลในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และทำการเก็บข้อมูลโดยวิธีสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย 1. ผู้ประกอบการจำหน่ายผลิตภัณฑ์สปา 2. ผู้บริโภคที่เลือกซื้อผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัล 3. กลุ่มนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 81 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการและลักษณะการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปา มีดังนี้ คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีทักษะความรู้พื้นฐานเรื่องนวัตกรรมการผลิต และความรู้เกี่ยวกับสรรพคุณสมุนไพร และการใช้เทคโนโลยีในการสร้างธุรกิจออนไลน์ การทำเว็บไซต์ และขายสินค้าผ่าน Facebook หลักการการวางแผนกำหนดทิศทางของธุรกิจในการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์รวมถึงการสื่อสารโดยใช้ข้อความเนื้อหาการสร้างวิดีโอภาพเพื่อการสื่อสารกับลูกค้า และศึกษาความต้องการของผู้บริโภคโดยศึกษาจากพฤติกรรม การสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสรรพคุณสมุนไพรและลักษณะการประกอบธุรกิจ โดยผลิตภัณฑ์สำหรับผิวหน้าจะให้ความสำคัญส่วนผสมจากพืชออแกนิก ส่วนผลิตภัณฑ์สำหรับผิวกายและผลิตภัณฑ์อื่นๆ จะมีส่วนผสมจากสมุนไพรธรรมชาติ การจัดระเบียบสินค้าคงคลังโดยใช้บาร์โค้ดเข้ามาช่วยในการจัดการระบบสินค้าคงคลังเพื่อช่วยคำนวณและวางแผนปริมาณการสั่งซื้อในครั้งต่อไป 2) ลักษณะกลยุทธ์ทางการตลาดผ่านช่องทางดิจิทัลสำหรับการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปา กลยุทธ์ผ่านช่องทางดิจิทัล การสร้างความแตกต่างเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ส่วนผสมแต่ยังมีความคล้ายคลึงกันของประโยชน์ของสมุนไพร การวางกลยุทธ์การตลาดโดยใช้การทำตลาดผ่านช่องทางค้นหา ใช้คำสำคัญในการตั้งชื่อเว็บไซต์เพื่อให้เว็บไซต์ของตนเองติดอันดับต้นๆ ของหน้าการค้นหา สร้างโอกาสให้ลูกค้าสามารถค้นหาเว็บไซต์ของตนเองเจอซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าที่มีพฤติกรรมการค้นหาสินค้าโดยใช้ช่องทางการค้นหา และการวางกลยุทธ์ผ่านสื่อออนไลน์ในการทำโฆษณาผ่าน Facebook รวมถึงคลิปวิดีโอลงยูทูบ ทำให้เกิดการแชร์ข้อมูลและติดตามของลูกค้าซึ่งมีผลให้เกิดการตลาดแบบปากต่อปาก โดยผู้ประกอบการยังใช้กลยุทธ์การสื่อสารผ่านบุคคลที่มีชื่อเสียงในออนไลน์เพื่อให้แนะนำสินค้า เปรียบเทียบจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ ทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ 3) ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัล ลูกค้ามีความนิยมในการสั่งซื้อสินค้าผ่านทางช่องทางดิจิทัลเนื่องจากร้านค้ามีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นและลูกค้าคาดหวังว่าจะได้สินค้าราคาพิเศษกว่าช่องทางอื่น การขยายตลาดโดยการเปิดรับตัวแทนจำหน่ายสินค้า รวมถึงการสร้างเครือข่ายระหว่างตัวแทนและผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเดียวกันทั้งในและต่างประเทศ 4) แนวทางกลยุทธ์การตลาดและความสำเร็จของการประกอบธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์สมุนไพร โดยการนำนวัตกรรมการผลิต การให้ความสำคัญการสร้าง ความแตกต่างผลิตภัณฑ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ทางการตลาดที่ได้รับความนิยมและได้รับความสนใจจากผู้บริโภคคือกลยุทธ์ทางการตลาดผ่านช่องทางค้นหา ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการกำหนดคำสำคัญ

ในการค้นหาสินค้าของตนเอง โดยการสำรวจหรือสถิติการค้นหาจากคำสำคัญที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในช่วงทางการค้นหาสินค้าผลิตภัณฑ์สปาของตนเองเพื่อนำมาปรับปรุงเว็บไซต์หรือหน้าร้านออนไลน์ การสื่อสาร การสร้างข้อมูลรูปภาพ สื่อวิดีโอและบทความต่างๆ ผ่านช่องทางสื่อออนไลน์เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และบอกต่อ การวัดความสำเร็จของการประกอบธุรกิจคือการได้มาซึ่งกำไรและยอดขาย และการรับรู้ของผู้บริโภคและมีการตอบสนองในการสั่งซื้อสินค้าของตนเอง

จักรพันธ์ แบนมณฑา (2563) ได้ศึกษา กลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อพฤติกรรมการบริโภคอาหารฮาลาล และเพื่อศึกษากลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริโภคที่เคยบริโภคอาหารฮาลาลในร้านอาหารมุสลิมในกรุงเทพมหานคร จำนวน 386 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคอาหารฮาลาลในกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 30-45 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี อาชีพพนักงานเอกชน และมีรายได้ 20,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยพฤติกรรมในด้านความถี่ในระดับมากที่สุด กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล ได้แก่ 1) ภูมิปัญญาในการนำสูตรและรสชาติที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ 2) การสร้างเรื่องราวโดยการนำเสนอให้เห็นถึงความยึดมั่นตามหลักศาสนาในการรักษาคุณภาพฮาลาล 3) ความคิดสร้างสรรค์โดยการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ และ 4) การวิจัยและพัฒนาอาหารฮาลาลให้มีรายการอาหารใหม่ๆ และการแปรรูปอาหารให้มีระยะเวลาการจัดเก็บให้นาน

ธณัฐพล เวียงสิมมา และ จอมขวัญ สุวรรณรักษ์ (2563) ได้ศึกษา กลยุทธ์ทางการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคกลุ่มมิลเลนเนียลในการตัดสินใจสั่งอาหารจากร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชันส่งอาหารเดลิเวอรี่ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ทางการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคในกลุ่มมิลเลนเนียลในการตัดสินใจสั่งอาหารจากร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชันส่งอาหารเดลิเวอรี่ และเพื่อเปรียบเทียบกลยุทธ์ทางการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคกลุ่มมิลเลนเนียลในการตัดสินใจสั่งอาหารจากร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชันส่งอาหารเดลิเวอรี่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริโภคในกลุ่มมิลเลนเนียลที่เคยใช้บริการแอปพลิเคชันส่งอาหารเดลิเวอรี่ในการสั่งอาหารในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนสถิติทดสอบทีและสถิติทดสอบเอฟ ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ พบว่า กลยุทธ์ทางการตลาดบริการประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 8 ปัจจัย สำหรับผลการเปรียบเทียบกลยุทธ์ทางการตลาดบริการมีผลต่อผู้บริโภคกลุ่มมิลเลนเนียลในการตัดสินใจสั่งอาหารจากร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชันสั่งอาหารเดลิเวอรี่ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาสินค้าใหม่ มีผลต่อการตัดสินใจของเพศชายมากกว่าเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างการรับรู้ และปัจจัยด้านความถูกต้องและครบถ้วน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ด้านอาชีพ พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยด้านความถูกต้องและครบถ้วน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ปัจจัยด้านการสร้างและนำเสนอ ลักษณะทางกายภาพ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

นลินี พานสายตา, ประวีณา คาไซ และ จตุพล จรุงโรจน์ ณ อยุธยา (2561) ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคให้ประสบความสำเร็จ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์ผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคทั้งในบริบทของประเทศไทยและต่างประเทศ และเพื่อประมวลและสรุปองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคให้ประสบความสำเร็จ จากผลการสังเคราะห์พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคประสบความสำเร็จนั้น ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยทางการบริหาร และปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ ผลการวิจัยเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคที่เด่นชัดที่สุด คือ กลยุทธ์ (Strategy) ด้วยการสร้างความแปลกใหม่และเอกลักษณ์เฉพาะตัวของร้านฟู้ดทรัคแต่ละร้าน ส่วนปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคที่เด่นชัดที่สุด คือ การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ผ่านการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารข้อมูลกับลูกค้า และผลิตภัณฑ์ (Product) มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและนำเสนอกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่ได้รับความนิยมหรือเป็นที่รู้จักทั้งในหมู่ชาวมุสลิมและผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview Method) และจากการศึกษาข้อมูลจากหนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด เช่น ส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด และการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือเจ้าของ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ/หรือรองผู้จัดการ ผู้ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการในงานด้านบริหารจัดการของร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 13 คน โดยมีเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกร้านอาหารฮาลาลในการสัมภาษณ์เพื่อตอบวัตถุประสงค์งานวิจัยครั้งนี้ คือ ต้องเป็นร้านอาหารฮาลาลที่ดำเนินกิจการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปีขึ้นไป และจะต้องเป็นร้านที่ไม่มีสิ่งเจือปนที่ขัดต่อหลักศาสนาอิสลามหรือมาตรฐานอาหารฮาลาลขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ไม่มีการจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ทุกชนิดภายในร้าน ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารจะต้องเป็นมุสลิม และในกรณีที่มีการดำเนินธุรกิจแบบหุ้นส่วน ผู้ประกอบการที่ร่วมหุ้นจะต้องเป็นมุสลิมอย่างน้อย 1 คน หรือมีใบรับรองฮาลาลสำหรับประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาลที่ออกโดยฝ่ายกิจการฮาลาลของคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย

เพื่อเป็นการรับรองและเพิ่มความน่าเชื่อถือว่าร้านอาหารฮาลาลที่เลือกนั้นได้มาตรฐานฮาลาลขึ้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสัมภาษณ์ สร้างขึ้นภายใต้แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาให้เหมาะสมตามแนวทางการศึกษาคั้งนี้ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) โดยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีการกำหนดกรอบประเด็นเป็นแนวคำถามไว้ เพื่อให้การสัมภาษณ์สามารถตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีขั้นตอนและวิธีการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาลักษณะ รูปแบบ แนวทาง และวิธีการสร้างเครื่องมือจากหนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

2. รวบรวมรายละเอียดและเนื้อหาต่างๆ ที่ได้จากหนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างเครื่องมือ โดยมุ่งเน้นให้ได้คำตอบถึงองค์ประกอบทั้ง 7 ประการของส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ และวิเคราะห์สภาพตลาดในการประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร รวมถึงแนวทางการบริหารความเสี่ยงหรือการป้องกันและแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาล เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลให้ประสบความสำเร็จ โดยการได้รับความสนใจหรือเป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย ภายใต้แนวคำถามที่สร้างจากการศึกษาหนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร งานวิจัย แนวคิดทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมถึงสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

3. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมนั้นมาสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่ศึกษา กล่าวคือ ผู้วิจัยได้สร้างคำถามขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์และนำมาออกแบบเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเป็นคำถามแบบปลายเปิด ผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของประเด็นคำถาม แล้วนำแบบสัมภาษณ์ดังกล่าวไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสม ความครอบคลุมของคำถาม ตรวจสอบการใช้ภาษา การสื่อความหมาย และตรวจสอบความสอดคล้องของวัตถุประสงค์การศึกษาก่อนนำไปใช้สัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายจากร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร

4. การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการหรือการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จากแบบสัมภาษณ์ที่เตรียมแนวคำถามไว้กว้างๆล่วงหน้าและในขณะสัมภาษณ์มีการตั้งคำถามขึ้นมาเสริม เพื่อให้ได้ข้อมูลตามที่ต้องการศึกษา และมีการใช้เครื่องบันทึกเสียงในการเก็บเสียงผู้ให้สัมภาษณ์

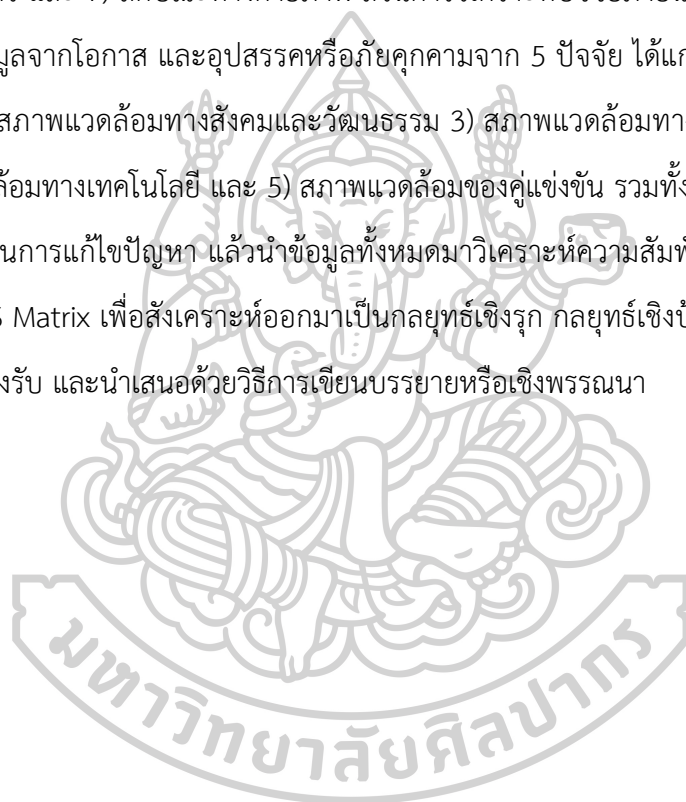
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการหรือเจ้าของ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ/หรือรองผู้จัดการ ผู้ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการในงานด้านบริหารจัดการของร้านอาหารฮาลาลในกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งสิ้น 13 คน โดยอ้างอิงข้อมูลจำนวนร้านอาหารฮาลาลในกรุงเทพมหานครจากศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 649 ร้าน โดยการเลือกแบบเจาะจงจากร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานครที่ดำเนินการมาแล้วเป็นเวลา 5 ปีขึ้นไป และยินดีให้สัมภาษณ์ ซึ่งร้านอาหารฮาลาลที่ทำการสัมภาษณ์มีความหลากหลายในด้านพื้นที่ ได้แก่ เขตบางพลัด เขตสวนหลวง เขตวัฒนา เขตบางรัก เขตห้วยขวาง และเขตบางกะปิ เพื่อขอความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านต่างๆ รวมทั้งศึกษาถึงปัญหา อุปสรรค แนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการดังนี้

1. ติดต่อประสานงานนัดหมายการขอเข้าสัมภาษณ์กับผู้ประกอบการหรือเจ้าของ ผู้บริหาร ผู้จัดการ และ/หรือรองผู้จัดการ ผู้ซึ่งมีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการในงานด้านบริหารจัดการ
2. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักในประเด็นต่างๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกในรายละเอียด คือ ผู้วิจัยได้เตรียมคำถามที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและเชื่อมโยงกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาศึกษาเปรียบเทียบ ทบทวน และตรวจสอบว่าข้อมูลที่ได้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาวิจัยในครั้งนี้หรือไม่ โดยผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง มีการจดประเด็นพร้อมบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์ โดยใช้เวลาสัมภาษณ์รายละเอียดประมาณ 1 ชั่วโมง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักใน กรุงเทพมหานคร โดยสรุปผลการศึกษาดังวิธี SWOT Analysis เพื่อเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยทางธุรกิจทั้งภายในและภายนอกของธุรกิจร้านอาหารฮาลาล จากข้อมูล จุดแข็ง จุดอ่อน ของสินค้าและบริการ ยึดตามหลักส่วนประสมทางการตลาด 7Ps โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) สินค้าหรือบริการ 2) ราคา 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย 4) การส่งเสริมการตลาด 5) บุคลากร 6) กระบวนการ และ 7) ลักษณะทางกายภาพ ส่วนการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกของธุรกิจร้านอาหารฮาลาล ใช้ข้อมูลจากโอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคามจาก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี และ 5) สภาพแวดล้อมของคู่แข่ง รวมทั้งศึกษาปัญหา ความเสี่ยง และแนวทางในการแก้ไขปัญหา แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อสังเคราะห์ออกมาเป็นกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ และนำเสนอด้วยวิธีการเขียนบรรยายหรือเชิงพรรณนา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้แก่ หนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วม และจากการเข้าใช้บริการและซื้อสินค้าจริงจากร้านอาหารฮาลาลทั้งหมด 13 ร้านของผู้วิจัยเอง จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลให้เป็นที่รู้จักหรือได้รับความนิยมต่อไป โดยข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์มีดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร
2. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดหรือสภาพแวดล้อมภายใน
3. วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก
4. วิเคราะห์ความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการค้าดำเนินธุรกิจและแนวทางการแก้ไขปัญหา

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการและผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลทั้งหมด 13 คน จึงทำให้ทราบว่าผู้ประกอบการและผู้จัดการร้านส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย มีจำนวน 9 คน และผู้ประกอบการที่เป็นผู้หญิงมีจำนวน 4 คน อายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี ระยะเวลาที่ประกอบกิจการนี้ 15 ปีขึ้นไปมีจำนวน 7 ร้าน ไม่เกิน 10 ปี มีจำนวน 4 ร้าน และประกอบกิจการมา 5 ปี มีจำนวน 2 ร้าน ตามลำดับ รูปแบบของธุรกิจ มีการจดทะเบียนในรูปแบบของบริษัท 6 ร้าน บริหารงานแบบเจ้าของคนเดียว จำนวน 5 ร้าน และดำเนินงานแบบธุรกิจครอบครัว กล่าวคือ ไม่มีการจดทะเบียนการค้า แต่มีการแบ่งสัดส่วนกันภายในสมาชิกครอบครัวอย่างชัดเจน จำนวน 2 ร้าน จำนวนพนักงานที่มากกว่า 10 คนขึ้นไป มีจำนวน 7 ร้าน ซึ่งพบว่าร้านเหล่านี้ส่วนใหญ่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงานแม้ในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนาเมื่อเทียบกับร้านที่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า และลูกค้าส่วนใหญ่ที่มารับบริการเป็นทั้งชาวไทยมุสลิมและชาวไทยต่างศาสนาในจำนวนใกล้เคียงกัน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนประสมทางการตลาดหรือสภาพแวดล้อมภายใน

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์

ร้านอาหารฮาลาลที่ได้ไปทำการสัมภาษณ์มีหลากหลายประเภท ได้แก่ อาหารอินเดีย อาหารอาหรับ อาหารไทย อาหารยุโรป อาหารทะเล อาหารเมดิเตอร์เรเนียน และอาหารประเภทชาบู ปิ้งย่าง โดยร้านอาหารฮาลาลทุกร้านให้ความสำคัญในการคัดเลือกวัตถุดิบที่ต้องถูกต้องตามหลักการศาสนาอิสลามหรือฮาลาล ต้องเป็นวัตถุดิบที่มีคุณภาพทั้งในด้านขนาด (Spec หรือ Size) ที่เป็นไปตามความต้องการของร้านอาหารฮาลาลและมีความสดใหม่ อีกทั้งยังใส่ใจวิธีการล้างและการจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อคงความสด สะอาด ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพอาหารในด้านรสชาติ และยังเป็นการรักษามาตรฐานรสชาติอาหารให้คงที่ สิ่งเหล่านี้ย่อมส่งผลต่อการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าและนำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำของลูกค้าได้ในที่สุด

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “คุณภาพส่งผลต่อรสชาติของอาหาร และกรรมวิธีในการปรุงอาหารจะต้องคำนึงถึงความสะอาด จะไม่วางอาหารบนพื้นเด็ดขาด และจะใช้วิธีการล้างน้ำผ่านตามหลักการศาสนาเท่านั้น”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ร้านเป็นทั้งเจ้าของแหล่งวัตถุดิบเอง และเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบหรือตัวแทน (Supplier) อาหารทะเลให้กับร้านอาหารทะเลอื่นๆ ในกรุงเทพมหานครด้วย ดังนั้นร้านจึงให้ความสำคัญอย่างมากกับวิธีการจัดเก็บ ทางร้านเลือกใช้วิธีแช่แข็ง (Iced Freezing) หรือการน็อคน้ำแข็ง ทันทีหลังจากที่จับปลาขึ้นมา เพื่อคงความสดใหม่ของอาหารทะเลให้นานที่สุด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “เจ้าของร้านจะเป็นผู้คัดเลือกเนื้อเอง เพื่อคัดคุณภาพและคำนึงถึงความยั่งยืน เพื่อให้ลูกค้ากลับมาอีก แล้วทางร้านเองก็อยู่ได้”

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ใช้วิธีให้ตัวแทน (Supplier) เป็นผู้จัดหาวัตถุดิบให้ แต่มีร้านอาหารฮาลาลบางร้านที่เป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบหลักเอง เช่น อาหารทะเลและโรงเชือดสัตว์ประเภทโค แต่วัตถุดิบอื่นๆ เช่น ผักสด เครื่องปรุง ยังคงใช้ตัวแทนในการจัดหาวัตถุดิบให้ และในการเลือกตัวแทนจะพิจารณาจากรายที่สามารถคัดสรรวัตถุดิบได้ตรงกับความต้องการและได้คุณภาพตามที่ร้านกำหนดได้มากที่สุด และหลังจากที่ร้านอาหารฮาลาลตัดสินใจเลือกตัวแทนแล้วจะไม่มีเปลี่ยนแปลงตัวแทนบ่อยๆ เพราะรู้จักกันแล้ว เกิดความไว้วางใจกันระหว่างร้านอาหารฮาลาลและ

ตัวแทน ส่งผลทำให้การดำเนินงานสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยทางร้านอาหารฮาลาลบางร้านมองว่าการเปลี่ยนตัวแทนในการจัดหาวัตถุดิบบ่อยๆคือความเสี่ยง เช่น ร้านอาหารฮาลาลอาจได้สินค้าที่ไม่ตรงกับความต้องการและอาจส่งผลต่อมาตรฐานสินค้าของทางร้านอาหารได้

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ในการเลือกของสมัยก่อนไปเลือกเองที่ปากคลองตลาด แต่ปัจจุบันให้แม่ค้าเก่าส่งมาให้ และไม่คิดจะเปลี่ยนร้านเพราะเชื่อใจกัน ถ้าเปลี่ยนร้านก็กลัวจะเอาของไม่ดีมาให้ และต้องมีสำรอง 2 ร้าน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ร้านคัดเลือกวัตถุดิบโดยคำนึงถึงความปลอดภัยและคุณภาพ โดยไม่ได้คำนึงเรื่องราคาว่าต้องถูก โดยในช่วงเริ่มต้นร้านจัดหาวัตถุดิบเอง อาศัยไปเดินตามงานแสดงสินค้าต่างๆทั้งในและต่างประเทศ เช่น ญี่ปุ่น มาเลเซีย จีน แต่ปัจจุบันใช้ Supplier ในการจัดหาวัตถุดิบให้โดยต้องตรงกับสเปคที่ร้านกำหนด”

2.2 ด้านราคา

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ตั้งราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนเป็นสำคัญ ได้แก่ ค่าวัตถุดิบ ค่าดำเนินการ (เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ เงินเดือนพนักงาน) ค่าเช่าที่ ค่าความเสียหายหรือของเหลือ เช่น ผักสดต่างๆ ถ้าทางร้านอาหารขายไม่ออก การเก็บไว้หลายวันย่อมส่งผลต่อคุณภาพความสดใหม่ เมื่อนำมาปรุงอาหารอาจส่งผลกระทบต่อรสชาติและมาตรฐานของร้าน ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่จึงมีแนวโน้มที่จะตั้งวัตถุดิบที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานของร้านอาหาร ดังนั้นค่าความเสียหายจึงส่งผลกระทบต่อต้นทุนอย่างปฏิเสธไม่ได้ นอกจากนี้ยังมีบางร้านที่เทียบราคากับร้านอาหารที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงและร้านอาหารที่ขายอาหารประเภทเดียวกัน และจะพิจารณาปรับลดราคาให้ถูกลงมา แต่ทั้งนี้ร้านที่เลือกปรับลดราคาจะเป็นร้านที่ไม่มีภาระด้านค่าเช่าที่และร้านที่เป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบหลักเอง

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ในการตั้งราคาร้านคำนึงถึงต้นทุน ได้แก่ ค่าดำเนินการต่างๆ ค่าน้ำ ค่าไฟ และเงินเดือนพนักงาน และเนื่องจากทางร้านเป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบเองจึงทำให้สามารถตั้งราคาได้ถูกลงกว่า”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ต้องดูว่าลูกค้ารับได้หรือไม่และเทียบราคากับร้านใกล้เคียงหรือร้านอาหารประเภทเดียวกันที่เปิดตามห้างสรรพสินค้าที่เป็นระดับไฮเอนด์ (High-end) แล้วปรับราคาให้ถูกลงกว่าเขาลงมาหน่อย เพราะไม่ต้องเสียค่าเช่าที่”

นอกจากนี้ร้านอาหารฮาลาลบางร้านยังใส่ใจกำลังการซื้อของลูกค้า ด้วยเหตุผลว่าถ้าลูกค้าอยู่
ได้ ร้านก็อยู่ได้

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “ตั้งราคาแบบให้มีความยั่งยืน ให้ลูกค้า
สามารถกลับมาทานได้อีก และคำนึงถึงทำเลที่ร้านตั้งอยู่ด้วยเพื่อให้เหมาะสมกับราคาอาหารที่ร้าน
กำหนด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “การตั้งราคาต้องคำนึงถึงต้นทุนและ
บวกกับร้อยละของกำไรที่ต้องการไว้ด้วย และต้องดูด้วยว่ากลุ่มลูกค้าคือใคร มีกำลังจ่ายประมาณไหน
โดยทางร้านอาจเลือกที่จะลดปริมาณลง แต่ยังคงคุณภาพ เพื่อให้ราคายังจับต้องได้หรือเรียกได้ว่าทำ
ให้ของแพงดูถูกลง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ดูตามกลุ่มรายได้ของฐานลูกค้ามุสลิม
เพราะเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งส่วนใหญ่รายได้อยู่ในระดับกลางและล่าง”

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงราคา โดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจ ถ้าส่งผลกระทบต่อ
ต้นทุนก็จะมี การปรับขึ้นราคา ส่วนการปรับลดราคานั้น ร้านอาหารส่วนใหญ่ให้เหตุผลว่าจะปรับลด
ราคาก็ต่อเมื่อต้องการดึงดูดลูกค้าโดยการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เช่น เมื่อร้านได้วัตถุดิบมา
ในราคาที่ถูกในปริมาณที่มาก ร้านสามารถตั้งราคาให้ถูกลงได้ในระยะเวลาหนึ่งหรือจนกว่าสินค้า
(วัตถุดิบหลัก)จะหมด

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ปรับลดราคาเพื่อต้องการดึงดูดลูกค้า
ให้กลับมาหาเรา ไม่ใช่ปรับลดราคาเพราะลูกค้าบอกว่าของแพง หรือถ้าช่วงนั้นซื้อของมาแพงก็จะลด
ปริมาณหรือเปลี่ยนชนิดผัก เช่น โหระพา กิโลกรัมละ 300 บาท ก็เปลี่ยนไปเพิ่มถั่วฝักยาวแทน โดย
เน้นเอาปริมาณ เพราะช่วงโควิดไม่ต้องเสียค่าไฟ เช่น แอร์ เพราะไม่มีลูกค้าเข้ามานั่งทานในร้าน ค่า
ล้างจาน ฯลฯ จึงทำโปรโมชั่นจัดเซทอาหารไถ่อย่าง ส้มตำ ในราคา 99 บาทได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ไม่มีการปรับลดราคา แต่ใช้วิธีการทำ
โปรโมชั่น เช่น 1 แกรม 1 ถ้วย วัตถุดิบขึ้นราคาจะใช้วิธีลดต้นทุนในด้านอื่นๆ แทนการปรับเปลี่ยนราคา
เพราะกลัวลูกค้าหนีหาย หรือถ้าเศรษฐกิจดีขึ้น เช่น หมดโควิดแล้วอาจมีการปรับขึ้นราคา ลูกค้าคงรับ

ได้ และต้องปรับปริมาณตามด้วย โดยยึดตามหลักคำสอนของท่านศาสดาที่กล่าวว่า “ขายนมอย่าผสมน้ำ””

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “ปรับลดเพราะโควิด แต่ช่วงสภาวะปกติ มีแต่ขึ้นราคา โดยทางร้านอาหารเริ่มขายบุฟเฟต์จากหัวละ 99 บาท และสเต็กจานละ 99บาท ปัจจุบันบุฟเฟต์หัวละ 399 บาท คือขึ้นแบบสมเหตุสมผล ไม่ขึ้นบ่อย แต่ถ้าไม่เพิ่มราคา ก็เพิ่มของแถมเข้าไปด้วยเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้คุ้มอย่างที่คิด”

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มีช่องทางการชำระเงินที่หลากหลาย ได้แก่ ชำระด้วยเงินสด บัตรเครดิต บัตรเดบิต ซึ่งการชำระผ่านบัตรร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่จะไม่มีค่าธรรมเนียมเพิ่มจากลูกค้า จากที่สัมภาษณ์มาทั้งหมด 13 ร้าน มีเพียง 2 ร้าน ที่ทำการชำระจากลูกค้าที่มาใช้บริการ และมี 1 ร้าน ได้ทำการยกเลิกการชำระเงินผ่านบัตร โดยให้เหตุผลว่าทางธนาคารคิดค่าธรรมเนียมแพงเกินไป

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ทางร้านรับทั้งเงินสด บัตรเครดิตและเดบิต ซึ่งจ่ายโดยไม่มีค่าธรรมเนียม สามารถสแกนจ่าย โอนเงิน หรือจ่ายผ่านทรูวอลเลทและพร้อมเพย์ได้ แต่มีค่าบริการ (Service Charge) ร้อยละ 5 ซึ่งหักให้พนักงานทั้งหมด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “ร้านรับชำระด้วยเงินสด สแกนจ่าย โอนเงิน และปัจจุบันยกเลิกบัตรเครดิต/เดบิตแล้ว เพราะธนาคารหักเงินเยอะ”

ส่วนร้านอาหารฮาลาลที่มีช่องทางการชำระเงินที่น้อยกว่า กล่าวคือ รับชำระเพียงเงินสดและวิธีการโอนผ่านธนาคารโดยใช้แอปพลิเคชันบนโทรศัพท์มือถือจะเป็นร้านอาหารที่มีราคาอาหารต่อจานหรือแต่ละเมนูที่ไม่สูงมากและเป็นอาหารที่ทางร้านได้ทำการปรุงไว้แล้ว เพียงลูกค้าสั่งรายการอาหารตามที่ร้านมีให้ ทางร้านก็สามารถตักให้บริการได้เลย ไม่จำเป็นต้องปรุงใหม่ให้ลูกค้ารายบุคคล ราคาอาหารและบริการจึงไม่แพงมาก ดังนั้นทางร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้จึงมองว่าไม่มีความจำเป็นต้องใช้บัตรต่างๆในการรับชำระเงิน

2.3 ด้านสถานที่

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในทำเลที่ดีทั้งในด้านภูมิศาสตร์ เช่น สถานที่ตั้งร้านอาหารอยู่ติดถนนและตั้งอยู่ใจกลางเมือง และด้านประชากร คือ อยู่ใกล้กับแหล่งเป้าหมายที่เป็นมุสลิมโดยอยู่ในแหล่งชุมชนหรือพื้นที่ที่มีชาวมุสลิมอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลต่างให้ความสำคัญกับสถานที่จอดรถว่าต้องอำนวยความสะดวกให้ผู้มาใช้บริการอย่างเพียงพอและปลอดภัย

ซึ่งสิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อการจดจำของลูกค้า การสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า และการมีทำเลที่ดีเป็น
 ดั่งการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านอาหารฮาลาลให้ผู้เดินทางผ่านบริเวณที่ร้านอาหารฮาลาลตั้งอยู่ได้
 พบเห็นและจดจำได้ในที่สุด

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “ที่ตัดสินใจเลือกตั้งร้านบริเวณนี้เพราะ
 ต้องการให้คนเห็น การที่ร้านอยู่ติดถนนทำให้คนที่ผ่านไปมาได้พบเห็น มันคนละเรื่องกับการทำ
 โฆษณาบน Facebook เลยนะ”

ปฏิเสธไม่ได้ว่าในยุคปัจจุบันมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในด้านต่างๆเป็นอย่างมาก ซึ่งล้วน
 แต่ส่งผลต่อการดำเนินชีวิตหรือ Lifestyle ของผู้คนในปัจจุบันให้สามารถดำเนินชีวิตกันด้วยความ
 สะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น เช่น ธุรกิจการค้าขายออนไลน์ ซึ่งส่งผลดีต่อทั้งผู้ขายและผู้ซื้อ กล่าวคือ
 ผู้ขายบางรายอาจไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้านที่เป็นรูปธรรมหรือไม่จำเป็นต้องมีสถานที่จัดเก็บสินค้าก็
 สามารถดำเนินธุรกิจในฐานะพ่อค้าคนกลางได้ ส่วนในด้านผู้ซื้อก็มีโอกาสได้เลือกและเปรียบเทียบ
 คุณสมบัติ รวมถึงเปรียบเทียบราคาของสินค้าประเภทเดียวกันจากหลายๆร้านค้าบนโลกออนไลน์ อีกทั้ง
 ยังได้ศึกษาข้อมูลจากการรีวิว (Review) สินค้าจากผู้ซื้อก่อนหน้า เพื่อนำมาประกอบการพิจารณา
 ก่อนตัดสินใจซื้อ ซึ่งการค้าขายออนไลน์ในรูปแบบนี้ เริ่มมาจากการค้าขายสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป
 อุปกรณ์ตกแต่งบ้าน อุปกรณ์ทำสวน และเสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม ฯลฯ แต่สำหรับสินค้าประเภทอาหาร
 เพิ่งได้รับความนิยมเมื่อประมาณ 2-3 ปีที่ผ่านมา และเห็นได้อย่างชัดเจนในช่วงวิกฤตการแพร่ระบาด
 ของเชื้อไวรัสโคโรนา ทำให้ธุรกิจการค้าออนไลน์ประเภทอาหารและเครื่องดื่มต่างได้รับความนิยมเป็น
 อย่างมาก ไม่เว้นแม้แต่ธุรกิจอาหารฮาลาลด้วยเช่นกัน แต่สิ่งที่น่าสนใจก็คือ ผู้ประกอบการร้านอาหาร
 ฮาลาลส่วนใหญ่เพิ่งให้ความสำคัญกับการค้าบนออนไลน์และการส่งอาหาร (Food Delivery) จาก
 แพลตฟอร์ม (Platform) หรือช่องทางต่างๆที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ได้แก่ Grab, Food Panda,
 Lineman, Gojek, Lalamove และ Robinhood ในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา แต่มี
 เพียงบางร้านอาหารฮาลาลเท่านั้นที่ได้ลงมือทำมาก่อนหน้าแล้ว ซึ่งเป็นร้านอาหารที่มีการบริหาร
 จัดการอย่างมีระบบและเป็นร้านอาหารที่มีสาขามากกว่า 1 สาขา ร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้เป็นร้านที่
 มีทุนทรัพย์สูงกว่า มีสายป่านที่ยาวกว่า และมีบุคลากรที่พร้อมมากกว่าเมื่อเทียบกับร้านอาหารฮาลาล
 อื่นๆ จึงทำให้ผู้ประกอบการกล้าที่จะทดลองสิ่งใหม่ๆ และมีความพร้อมและรวดเร็วในการที่จะก้าว
 ตามทันกระแสความนิยมในช่วงเวลานั้นๆ ได้

จากการสัมภาษณ์ทำให้ทราบว่า ร้านอาหารฮาลาลที่มีศักยภาพดังที่กล่าวข้างต้น ส่วนใหญ่มีการจัดส่งอาหาร (Food Delivery) เป็นของร้านเอง โดยนำหลักเกณฑ์และเงื่อนไขต่างๆของบรรดาบริษัทขนส่งอาหารชั้นนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับรูปแบบการดำเนินงานของร้านอาหารฮาลาล เช่น จัดส่งฟรี 3-5 กิโลเมตรแรก และวิธีการคำนวณค่าบริการการจัดส่งต่อกิโลเมตร เป็นต้น ซึ่งการที่ร้านอาหารฮาลาลเลือกที่จะมีการบริการด้านขนส่งเองนั้น ย่อมส่งผลดีทั้งต่อร้านอาหารฮาลาลและผู้บริโภคที่เป็นชาวมุสลิม กล่าวคือ ทางร้านอาหารฮาลาลไม่ต้องถูกหักเปอร์เซ็นต์ค่าอาหารจากบริษัทขนส่งอาหารต่างๆ ส่วนผู้บริโภคก็จะได้รับสินค้าหรืออาหารที่รับประกันความฮาลาลหรือถูกต้องตามหลักการศาสนาโดยเฉพาะด้านการขนส่ง ซึ่งทำให้ผู้บริโภคเกิดความสบายใจและไว้วางใจในการบริโภคสินค้าของทางร้านได้มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้ยังคงเลือกที่จะเป็นพันธมิตรกับบรรดาบริษัทขนส่งอาหารต่อไป เพราะบรรดาบริษัทเหล่านี้ยังสามารถตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าทั้งที่เป็นมุสลิมและผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมที่อยู่ไกลจากที่ตั้งร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้ได้

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ร้านจัดส่งเองฟรี 5 กิโลเมตรแรก และเริ่ม ทำข้อตกลงกับบริษัทขนส่งอาหารแล้ว โดยยึดสาขา 1 ในย่านนวมินทร์มาเป็นแบบอย่าง เพราะเริ่มทำมาก่อนแล้วเป็นเวลา 2 ปี”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ร้านจัดส่งเอง ชื่อว่า OX Rider โดยสั่งผ่าน Line@ ส่งฟรี 5 กิโลเมตรแรก เกินนี้คิดกิโลเมตรละ 10 บาท มาตรฐานเดียวกับ Grab ซึ่งร้านเพิ่งมาส่งเองช่วงโควิด เพราะพนักงานว่างงาน และเพื่อค้ำประกันถึงความเป็นฮาลาลของอาหารจนถึงมือลูกค้า แต่ยังคงเป็นพันธมิตรกับบริษัทขนส่งอาหารต่างๆ ซึ่งราคาอาหารก็จะแพงกว่าสั่งตรงจากร้าน และล่าสุดเป็นพันธมิตรกับ Robinhood เป็นแอปพลิเคชันของธนาคารไทยพาณิชย์ เพราะไม่มีการเก็บเปอร์เซ็นต์ค่าอาหาร”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ทางร้านมีบริการ Lineman และมีบริการส่งเองด้วย โดยทำข้อตกลงร่วมกับกลุ่มรถจักรยานยนต์รับจ้างหน้าปากซอย โดยมีกฎเกณฑ์ตามบริษัทขนส่งอย่าง Grab เช่น การคิดตามระยะทางกิโลเมตรละเท่าไรเพื่อให้เป็นตามมาตรฐาน, ฟรี 3 กิโลเมตรแรก และตัดปัญหาการชาร์จ 35% จากร้านค้าไปสู่บริษัทขนส่งอาหาร และผู้ขับขี่ส่งของได้รับค่าจ้างเต็มจำนวน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ทางร้านมีทุกแบรนด์ และทางร้านได้ส่วนลดค่าส่งเป็น 15% เพราะทำมาตั้งแต่แรก เน้นตอบสนองลูกค้าได้ทุกกลุ่มและอยากลองเจาะตลาดกลุ่มวัยรุ่นที่ชอบลองของใหม่ โดยมองว่าถ้าทำแล้วขาดทุนก็ค่อยเลิกทำได้”

ทั้งนี้จากการสัมภาษณ์มีจำนวน 1 ร้านที่ได้ยกเลิกการเป็นพันธมิตรกับบรรดาบริษัทขนส่งอาหารออนไลน์ ด้วยเหตุผลที่ว่าทางร้านไม่ต้องการคิดค่าอาหารเพิ่มจากลูกค้าที่สั่งอาหารออนไลน์ เพราะการเป็นพันธมิตรกับบริษัทขนส่งอาหารทำให้ร้านต้องยอมรับเงื่อนไขในการถูกหักเปอร์เซ็นต์ค่าอาหารในจำนวนที่ตกลงกันไว้ ซึ่งวิธีนี้ทำให้ร้านอาหารได้กำไรน้อยลง ผนวกกับทางร้านเองไม่ได้ให้ความสำคัญกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านเพื่อให้เป็นที่รู้จักเท่าที่ควร จึงทำให้ผู้ประกอบการมองว่า แม้จะทำข้อตกลงร่วมกันกับบริษัทขนส่งอาหารแล้ว แต่ก็ไม่ได้มีผลต่อการเพิ่มยอดขายของร้านอาหาร และการตัดสินใจเพิ่มราคาอาหารที่สั่งออนไลน์ ยิ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ประทับใจ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ลองแล้วแต่ไม่ประสบผลสำเร็จทั้ง Lineman, Grab Food และ Food Panda เพราะทางร้านต้องชาร์จค่าอาหารเพิ่ม ลูกค้าก็ไม่โอเค และเพราะค่าส่งแพงด้วย”

2.4 ด้านส่งเสริมการตลาด

ร้านอาหารฮาลาลต่างเลือกทำการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ เพราะมีทั้งถูกและฟรี อีกทั้งยังเข้าถึงผู้คนในวงกว้างได้มากกว่าการโฆษณาในสื่อรูปแบบอื่น ได้แก่ Facebook, Google AD, Instagram, Line@, Tiktok, Wongnai และเว็บไซต์ (Website) ซึ่งผู้ดูแลสื่อเหล่านี้ส่วนใหญ่จะเป็นพนักงานภายในร้านและมีบ้างที่ผู้ประกอบการเป็นผู้ดูแลเอง นอกจากนี้ยังมีการโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ในรายการที่เกี่ยวข้องกับอาหาร โดยมีทั้งกรณีที่รายการต่างๆติดต่อทางร้านอาหารฮาลาลเข้ามาเองเพื่อทำการสัมภาษณ์ และกรณีที่ร้านอาหารฮาลาลติดต่อรายการต่างๆโดยการว่าจ้างให้ทางรายการทำสื่อให้ อีกทั้งยังมีการทำสื่อโฆษณาในช่องโทรทัศน์มุสลิมต่างๆ และมีการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านนิตยสาร ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนิตยสารที่เป็นที่นิยมในกลุ่มผู้บริโภคชาวมุสลิม มีการออกร้านตามสถานที่ต่างๆ รวมถึงทำการโฆษณาผ่านองค์กรศาสนาอิสลามร่วมด้วย

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ร้านมีการโฆษณาผ่าน Google AD, Facebook และ IG แต่ไม่มีเว็บไซต์ และมีแอดมินคอยอัปเดตทอาทิตย์ละครั้ง และโฆษณาผ่านสื่อ

โทรทัศน์ของชาวมุสลิม (TV Muslim) ช่องยาติม (Yateem) วิทยูชุมชนมุสลิม เน้นทำการตลาดกับองค์กรศาสนาโดยใช้วิธีการบริจาคเงินช่วยเหลือองค์กร และมีการออกร้านตามสถานที่ต่างๆ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “ร้านเราใช้ Facebook ยิ่งเฉพาะโพสต์ที่สำคัญ มี Google AD และเว็บไซต์ ซึ่งมีพนักงานอัปเดตตลอด อีกทั้งมีการโฆษณาตามสนามมวย ชมรมฮาร์เลย์ สนามฟุตบอล และเพจบอลด้วย นอกจากนี้ยังร่วมบริจาคให้กับองค์กรศาสนาเพื่อให้เป็นที่รู้จักในหมู่ชาวมุสลิมด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ร้านใช้วิธีโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ เช่น Facebook, Tiktok, IG โดยมีแอดมินดูแล แต่ไม่มีเว็บไซต์, เคยออกรายการช่อง 9 และลงโฆษณาในเพจ Makan ซึ่งเพจนี้มีคนตามมากกว่า 2 แสนคน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “ร้านมีโฆษณาผ่าน Facebook โดยลูกสาวเป็นผู้อัปเดต และไม่เคยทำโฆษณาใดๆ แต่ที่เห็นออกตามสื่อต่างๆเป็นเพราะเขามาติดต่อเอง เช่น หนังสือมุสลิม มีออกรายการทีวี เช่น “ตี้อ้วนชวนหิว”, “ใส่กิ๊วร้านเด็ด” ของแจ๊ค แฟนฉั่น และ “ร้านเด่นประเทศไทย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ร้านทำโฆษณาผ่านติดตามสนามบินสุวรรณภูมิและดอนเมือง อีกทั้งทำโฆษณาผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ ได้แก่ Google, Facebook, Website, Line@ และสื่อโทรทัศน์ โดยจ้างให้รายการเกี่ยวกับร้านอาหารต่างๆมาถ่ายทำโฆษณาให้ที่ร้าน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “ทำโฆษณาผ่าน Google AD, Facebook, IG, Tiktok, Twitter, Line@ ซึ่งทั้งหมดนี้พี่ทำเอง ส่วนเว็บไซต์เคยมีแต่เลิกแล้วเพราะไม่มีการดูแลอย่างต่อเนื่อง และยังโฆษณาในวารสารของศูนย์ราชการนนทบุรี นิตยสารกัมปบางช่วง อีกทั้งแจกใบปลิวที่ AOT ของท่าอากาศยาน และทำโฆษณาออกอากาศในช่องยาติม”

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่เลือกใช้วิธีในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการหลากหลายวิธี ได้แก่ การมีเมนูพิเศษประจำเดือน (Special of the Month) บางร้านใช้วิธีการมีเมนูพิเศษรายวัน กล่าวคือใน 1 สัปดาห์ ร้านจะทำเมนูพิเศษ 1 รายการในแต่ละวัน และเมนูพิเศษนี้จะไม่ซ้ำกันเลยตลอดทั้งสัปดาห์เพื่อเพิ่มความหลากหลายให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ และเมื่อใดที่ร้านได้วัตถุดิบมาในราคาที่ถูกร้านก็จะจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายหรือที่เรียกอีกอย่างว่าโปรโมชั่น (Promotion) มีการลด แลก แจก แถม หรือใช้บัตรสะสมแต้มได้ อีกทั้งยังมีการทำการตลาดกับผู้มีอิทธิพลในสังคมออนไลน์ หรือที่

เรียกว่าเน็ตไอดอล (Net Idol) โดยให้บุคคลเหล่านี้มาทำการรีวิว (Review) อาหาร รสชาติอาหาร และบรรยากาศร้านอาหารฮาลาลให้ และที่สำคัญร้านอาหารฮาลาลนำวิธีการทำการตลาดจากร้านอาหารชั้นนำต่างๆในประเทศไทยที่ไม่ใช่ร้านอาหารฮาลาลมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆกับร้านอาหารฮาลาลของตนเอง เช่น การทำโปรโมชั่นลดราคา 30-50% ในวันที่มีอัตราการหมุนเวียนของผู้มาใช้บริการในจำนวนที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับวันอื่นๆตลอด 1 สัปดาห์ หรือเลือกทำโปรโมชั่นในช่วงเวลาที่มีผู้มาใช้บริการน้อยที่สุดในรอบวัน อีกทั้งมีการออกร้านตามสถานที่ต่างๆเพื่อสร้างการรับรู้และจดจำแบรนด์ของร้านอาหารฮาลาลแก่ผู้พบเห็น นอกจากนี้ร้านอาหารฮาลาลยังมีการใช้กิจกรรมสหนาการเพื่อดึงดูดความสนใจและสร้างประสบการณ์ร่วมระหว่างลูกค้าผู้มาใช้บริการและร้านอาหารฮาลาล เช่น มีเกมส์ให้ผู้มาใช้บริการได้เล่นเพื่อความสนุกสนานและยังสามารถลุ้นรับของรางวัลได้อีกด้วย แต่ทั้งนี้ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่เลือกที่จะไม่ลดราคาอาหาร ด้วยเหตุผลที่ว่าไม่ต้องการให้ลูกค้ารอคอยแต่เพียงเวลาที่ร้านลดราคาแล้วจึงตัดสินใจมาใช้บริการ เพราะวิธีนี้ไม่ใช่วิธีการแก้ปัญหาที่ดี การที่ร้านลดราคาทำให้ร้านไม่รู้ปัญหาที่ทำให้ร้านมียอดขายลดลงได้อย่างแท้จริง

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ร้านใช้ความหลากหลายของอาหารในการดึงดูดใจ เปลี่ยนวนไปเรื่อยๆ ให้ลูกค้าได้ลุ้นว่าวันนี้จะได้กินอะไร มีจัดทำโปรโมชั่นวันหยุดพิเศษมา 4 จ่าย 3 ทุกราคา มีบัตรสะสมแต้ม โดยเมื่อครบแล้วสามารถใช้สิทธิ์ได้ทันที และมีการจัดทำเมนูพิเศษซึ่งขึ้นกับวัตถุดิบ ถ้าได้วัตถุดิบมาเยอะ ราคาถูก ก็สามารถนำมาจัดโปรโมชั่นลดราคาได้ และช่วงสิ้นปีมีราคาพิเศษสำหรับผู้ที่มาเป็นกลุ่ม โดยมี 5 เมนูพิเศษให้เลือกทานได้ไม่อั้น จองก่อนได้ราคาพิเศษอีกด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ร้านมีเมนูพิเศษประจำเดือน เช่น กุ้งแซบวัยในราคา 850 บาท และ Chili Crab ซึ่งส่วนใหญ่จะใส่ปูเป็นวัตถุดิบหลัก และเน้นความสะอาด รสชาติอาหาร โดยจัดทำเป็นบุฟเฟต์ในราคาที่ยับต้องได้ คือ เกินคุ้มสำหรับอาหารทะเล และมีการจัดการแสดงพิเศษ เช่น ควงไฟคล้ายอยู่ริมทะเลและจุดพลุในช่วงเทศกาลต่างๆ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ร้านดึงดูดลูกค้าโดยเน้นวัฒนธรรมเอกลักษณ์ของอาหารในร้าน เช่น ไก่ย่างสูตรไทย ซึ่งทางร้านไม่เคยคิดอยากทำไก่อบชานอ้อย, บอนซอน หรือไก่กรอบแต่อย่างใด และใช้วิธีการโฆษณาตามแบบร้านอาหารใหญ่ๆ เช่น Sizzler และ

Swensen โดยเล่นช่วงเวลา 14.00-17.00 น., ทุกวันพุธลดราคา 50% หรือมีของแถมให้ รวมถึงออกอีเว้นท์ตามห้าง 4-7 วัน แต่ไม่มีเมนูพิเศษประจำเดือน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “เลือกทำการตลาดกับเน็ตไอดอลชาวพุทธที่เป็นที่นิยมในสังคมไทย เช่น กิ๊นแหลก และ ทับทิม มัลลิกา เพื่อขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น แต่ทั้งนี้กลุ่มลูกค้าหลักก็เป็นมุสลิมอยู่แล้ว และต้องศึกษาการทำตลาดจากร้านที่ไม่ใช่มุสลิม ศึกษาพฤติกรรมลูกค้าแต่ก็อย่าเปลี่ยนจรรยาบรรณของตัวเอง และพยายามหาลูกค้าฐานใหม่ให้เป็นฐานเก่าให้มากที่สุด เช่นการใช้โปรโมชันฟ้าแลบ, มีการทำช่วงเวลาแห่งความสุข (Happy Hour) คล้ายกับของ Sizzler โดยใช้โรตีสีระเปิดช่วงบุฟเฟต์”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “เน้นโฆษณาออนไลน์ เพราะมีทั้งถูกและฟรี มีประสิทธิภาพในการดึงดูดลูกค้า แต่จะไม่ใช้วิธีลดราคา ทางร้านให้ส่วนลด แลก แจก แถม เพื่อแลกกับการให้ลูกค้าช่วยโฆษณาร้านให้ เช่น ให้ลูกค้าแชร์ลงเพจ Makan และมีการใช้เกมส์ “แก้อัฒนตรี” ซอนเมนูให้กินฟรี ซึ่งเมนูนั้นมีมูลค่า 200-300 บาทเอาไว้ได้แก้อี 1 ตัวในแต่ละโต๊ะ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ทางร้านทำโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก และมีโปรโมชันต่างๆ เช่น ลด แลก แจก แถม อยู่บ้าง แต่ไม่บ่อย เพราะขายถูกอยู่แล้ว ไม่อยากให้ลูกค้าคิดว่าถ้าจะมากินที่ร้าน ต้องรอลดราคาก่อน และร้านมีไปออกงานตามสถานที่ต่างๆด้วย”

เนื่องจากร้านอาหารฮาลาลเป็นร้านที่มีกลุ่มลูกค้าหลักเป็นชาวมุสลิม ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่จึงมีการจัดทำเมนูพิเศษในวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันอีด (Eid) ซึ่งเป็นวันที่ชาวมุสลิมจะร่วมกันเฉลิมฉลองหลังจากที่ผ่านการถือศีลอดเป็นระยะเวลา 1 เดือน และวันขึ้นปีใหม่ตามปฏิทินแบบอิสลาม รวมถึงในช่วงของการถือศีลอดตลอดเดือนรอมฎอน บางร้านมีการจัดทำเป็นชุดอาหาร หรือ Menu Set ไว้บริการลูกค้าที่ต้องการละศีลอดภายในร้าน และ 1 ในสิ่งที่ชาวมุสลิมนิยทานในช่วงละศีลอดคืออินทผลัม เพราะเป็นแบบอย่างมาจากท่านศาสดามุฮัมมัด ดังนั้นบางร้านจึงได้จัดทำเมนูพิเศษที่มีอินทผลัมเป็นส่วนประกอบของอาหารด้วย

นอกจากวันสำคัญทางศาสนาแล้ว ร้านอาหารฮาลาลบางร้านยังให้ความสำคัญกับวันสำคัญของสังคมโดยทั่วไป เช่น วันพ่อและวันแม่ โดยมีการจัดทำโปรโมชันต่างๆ เช่น การคิดราคาพิเศษ การมีของขวัญมอบให้ผู้เป็นพ่อหรือแม่ การจัดทำเมนูพิเศษ แต่ก็มีบางร้านที่ปฏิเสธการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายใดๆในวันดังกล่าว ด้วยเหตุผลว่าไม่ต้องการสนับสนุนให้คนทำความดีต่อบุพการี

เฉพาะในวันดังกล่าว และทุกร้านต่างปฏิเสธการทำกิจกรรมใดๆในวันวาเลนไทน์ หรือวันสำคัญทางศาสนาของศาสนาอื่น เช่น คริสต์มาสและลอยกระทง เป็นต้น เพราะขัดต่อหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “วันอีดีมีขนมหวานให้ฟรี และในเดือนบวช(เดือนรอมฎอน) มีเซทผลไม้และน้ำหวาน ส่วนวันพ่อวันแม่ ทางร้านไม่ส่งเสริม แต่ถ้าลูกค้าจะนำเค้กมาทานเอง ทางร้านก็ไม่ว่า”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “วันอีดีมีเมนูพิเศษ 5 รายการเพิ่มให้ และเป็นอาหารที่ทำสดๆใหม่ๆร้อนๆ ส่วนในเดือนบวชมีอินทผลัมแจกฟรี และวันพ่อวันแม่มีสเต็กปลาให้ทานฟรี รวมทั้งมีของขวัญมอบให้ด้วย เช่น ผ้าขนหนูหรือแก้วชา โดยใน 1 โต๊ะได้ถึง 2 แม่ เพราะมุสลิมเป็นครอบครัวใหญ่”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “วันอีดีร้านปิด แต่ในช่วงเดือนรอมฎอน นำอินทผลัมมาทำเมนูพิเศษใส่ในซูชิด้วย และมีปลาแซลมอนห่อด้วยใบโอบะ ส่วนในวันแม่ใช้วิธีจับฉลากโดยมีส่วนลดสูงสุด 20% และแจกเมนูพิเศษ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “จัดทำเมนูพิเศษในเดือนรอมฎอน โดยทำเป็นเซท 1 และเซท 2 ให้ลูกค้าเลือกในการละศีลอด ส่วนวันแม่ วันพ่อ ทางร้านทำส่วนลดเหมือนร้านทั่วไป”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “วันอีดีร้านเปิดแต่ไม่มีเมนูพิเศษ แต่ช่วงรอมฎอนมีข้าวอุซเบกพิลาฟ (Uzbekistan Pilaf) เป็นข้าวหมกสไตล์อุซเบก ส่วนวันแม่ วันพ่อ ก็จะมีของขวัญ เป็นเมนูพิเศษ (Special Surprise) แต่ต้องแจ้งล่วงหน้า”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “มีเมนูพิเศษในวันอีดี โดยทำข้าวต้มมัด ขนมจีน ส่วนช่วงเดือนรอมฎอน จัดเซทโปรโมชั่นและมีของเสริมในแต่ละเซทเปลี่ยนไปทุกวัน ประมาณ 1-2 เมนูต่อวัน ส่วนช่วงวันพ่อวันแม่มีโปรโมชั่นพิเศษเป็นน้ำอินทผลัมให้ดื่มฟรี และถ้าลูกค้าทานไต่พาพ้อมาด้วยในวันแม่หรือพาแม่มาในวันพ่อ ทางร้านก็จะมีลดเปอร์เซ็นต์เพิ่มให้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ช่วงเดือนรอมฎอน ร้านทำอาหารแจกที่มีสียิดแห่งหนึ่งไม่เซ็ที่ร้าน ส่วนวันพ่อ วันแม่ ลด 50% ซึ่งส่วนใหญ่ลูกค้าที่มาในวันนั้นคือชาวไทย-จีนและไทย-พุทธ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ร้านหยุดวันฮีด ส่วนวันพ้อ วันแม่ เคยมี แต่ไม่ทำแล้ว เพราะนำหลักการศาสนามาใช้ว่าไม่ควรเน้นเฉพาะวันนี้ แต่ควรมีวันแม่ทุกวัน”

2.5 ด้านบุคลากร

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มีการอบรมพนักงานเกี่ยวกับการให้บริการ เช่น กิริยามารยาท การพูดคุยสื่อสารกับลูกค้าใช้บริการ ท่วงท่าในการเสิร์ฟอาหาร และการรักษาความสะอาด ทั้งด้านสุขอนามัยส่วนบุคคล และความสะอาดภายในร้าน อีกทั้งมีการอบรมในเรื่องความเข้าใจเมนูอาหารภายในร้าน ทั้งด้านส่วนประกอบอาหารและรสชาติเพื่อที่จะสามารถอธิบายให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเกิดความเข้าใจได้ โดยวิธีที่ใช้ในการอบรมมีทั้งการจัดการอบรมด้วยตัวผู้ประกอบการเองและการอบรมโดยว่าจ้างให้วิทยากรภายนอกมาทำการอบรมให้กับพนักงานภายในร้าน ซึ่งหัวข้อหลักที่อบรมคือความรู้ด้านการบริการและความรู้ทางศาสนาโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับอาหารฮาลาล เพราะพนักงานภายในร้านอาหารฮาลาลมีทั้งผู้ที่เป็นมุสลิมและผู้ที่ไม่ใช่มุสลิม ดังนั้นเมื่อมองโดยภาพรวมความรู้ความเข้าใจของพนักงานต่อบทบัญญัติทางศาสนาอิสลามจึงอยู่ในระดับปานกลางถึงระดับดี ทั้งนี้มีบางร้านที่ให้ความเห็นว่าพนักงานบางตำแหน่งไม่จำเป็นต้องมีความรู้ในด้านนี้ก็ได้ เช่น พนักงานแผนกทำความสะอาด เพราะไม่ได้สัมผัสหรือข้องเกี่ยวกับตรงกับการปรุงและจัดเตรียมอาหารแต่ประการใด

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ร้านมีอบรมในเรื่องส่วนผสมของอาหาร เรื่องเมนู การรับออเดอร์เป็นภาษาอาหรับ และการทำเครื่องต้ม ส่วนเรื่องความเข้าใจต่อบทบัญญัติศาสนาในสิ่งฮาลาลและฮารอม บริษัทแม่จะมีอบรมฮาลาลปีละครั้งอยู่แล้ว”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ร้านสอนพนักงานในเรื่องความสะอาด การแต่งกาย กิริยามารยาท และการพูด เช่น ลูกค้ามาก็เสิร์ฟน้ำก่อนเลย ส่วนเรื่องความเข้าใจด้านอาหารฮาลาล พนักงานส่วนใหญ่ไม่ใช่คนไทยจึงมีอุปสรรคด้านการสื่อสารบ้าง โดยหน้าที่หลักของพวกเขาคือการเสิร์ฟ จึงไม่ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนัก ถ้าลูกค้ามีปัญหาให้เรียกผู้จัดการร้านได้เลย เพราะผู้จัดการเป็นผู้ปรุงอาหารเองด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “มีการเชิญบุคลากรภายนอกมาบรรยายเรื่องการบริการ การรับผิดชอบตัวเองและผู้อื่น รวมถึงเรื่องความสะอาด เช่น การล้างน้ำผ่านในการปรุงอาหารฮาลาล ซึ่งการเชิญวิทยากรทำให้พนักงานตั้งใจฟังมากกว่า และมีการประชุมประจำวัน

และเนื่องจากพนักงานเป็นมุสลิมถึง 90% ทางร้านก็จะเชิญโต๊ะอิหม่ามมาบรรยายสัปดาห์ละครั้ง เพื่อเป็นการเตือนตนเอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “อบรมพนักงานเรื่องการบริการ สอนเรื่องการพูด เช่น โอกาสหน้าเชิญใหม่ ก่อนเก็บงานก็ต้องขออนุญาตก่อน การแต่งกาย และอบรมเรื่องโปรโมชั่นการตลาดต่างๆของทางร้าน ส่วนความรู้ในเรื่องอาหารฮาลาลของพนักงานอยู่ในระดับดีมาก เพราะพนักงานด้านหน้าเป็นมุสลิม 100% และมีพนักงานต่างตัวในแผนกหลังงานเท่านั้น”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “มีการจัดวางระบบด้านการบริการจากผู้มีประสบการณ์การทำโรงแรมมากกว่า 10 ปี รวมทั้งเรื่องมารยาท การพูดจา และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผู้บริหารก็อบรมเองด้วย เพราะเป็นที่ปรึกษาให้ร้านอาหารอื่นๆเช่นกัน ส่วนการอบรมในด้านอาหารฮาลาล ก็จะมีอาจารย์มาสอนให้กับพนักงานที่ไม่ใช่มุสลิม ซึ่งมีอยู่ประมาณ 50% ของพนักงานทั้งหมด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “มีประชุมในช่วงเวลากลางคืนหรือเวลามีปัญหาจะเรียกประชุมเรื่องการให้บริการ เพราะเห็นว่าไม่ค่อยสนใจลูกค้า และเมื่อแรกเข้าจะอบรมเรื่องมารยาทบนโต๊ะอาหารแบบยุโรป เช่น เวลาจะเข้าบริการ ต้องเข้าทางด้านขวาของลูกค้า และเวลาจะเก็บงานต้องกล่าวขออนุญาตก่อน โดยทางร้านเป็นผู้อบรมให้พนักงานเอง ดีกว่าจ้างคนที่จบการโรงแรมมาโดยตรงเพราะค่าตัวแพง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “มีการรายงานทุกสัปดาห์จากร้านสาขาต่างๆและมีประชุมทุกสิ้นเดือนเรื่องการให้บริการ โดยเจ้าของอบรมพนักงานเอง เช่น เมื่อลูกค้ามา เอาเมนูมาตั้ง พูดคำแรกว่าอะไร และมีการตั้งกฎว่าห้ามทำผิดพลาดเกิน 3 ครั้ง ถ้ามีครั้งที่ 4 จะพิจารณาการพักงานและไล่ออกตามลำดับ อีกทั้งให้คณะกรรมการกลางมาตรวจ 3 เดือนครั้งและมีการอบรมให้ด้วย ที่ใช้คนกลุ่มนี้เพราะขอฮาลาลไว้และใช้ให้คนเหล่านี้เข้ามาช่วยดูแล สอดส่องให้ทุกอย่างถูกต้อง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “ในร้านมีพนักงานมุสลิม 30% ส่วนผู้ที่ไม่ใช่มุสลิม จะมีการสอนว่าอะไรทำได้-ทำไม่ได้(ฮาลาล-ฮารอม) ตั้งแต่วันที่สัมภาษณ์ และจะมีการอบรมเรื่องมารยาทที่ดี การเข้าใจเมนูของทางร้าน และพนักงานจำเป็นต้องรู้วิธีการเสิร์ฟ”

การที่ร้านจะประสบความสำเร็จได้นั้นมีสิ่งหนึ่งที่นับเป็นฟันเฟืองสำคัญที่ทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ สิ่งนั้นคือพนักงาน เพราะเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จอย่างแท้จริง เช่น พนักงาน

แผนกต้อนรับเปรียบได้กับเป็นปราการด่านแรกในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า พนักงานแผนกบริการที่คอยเสิร์ฟอาหารและเครื่องดื่ม พนักงานในครัวที่ทำหน้าที่ปรุงและจัดเตรียมอาหารให้ดูน่ารับประทาน หรือการที่เซฟออกมาพบปะพูดคุย สอบถามถึงรสชาติอาหารกับผู้มาใช้บริการโดยตรง รวมถึงพนักงานทำความสะอาดที่ต้องดูแลให้ทุกอย่างจัดวางอย่างเป็นระเบียบ สะอาดเรียบร้อย ซึ่งหน้าที่ของบุคคลเหล่านี้ล้วนสะท้อนถึงภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาลได้ แน่หนอนว่าในด้านของการบริหาร ผู้ประกอบการย่อมประสบปัญหาในการบริหารคน เช่น การขาดแคลนคนงาน การลางานโดยไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้า การมาสาย การทะเลาะเบาะแว้งระหว่างพนักงานในที่ทำงาน ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่มาจากปัญหาส่วนบุคคล ดังนั้นบรรดาผู้ประกอบการจึงต้องหาวิธีในการจัดการกับปัญหาเหล่านี้ในหลากหลายรูปแบบ โดยเรียกพนักงานที่มีปัญหาเข้ามาพูดคุยเพื่อสอบถามถึงสาเหตุ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะรับฟัง ตักเตือน มีการสร้างความเข้าใจร่วมกัน และร่วมกันหาทางออกที่พึงพอใจให้กับทั้ง 2 ฝ่าย เช่น การแบ่งเวลาทำงานเป็นกะเพื่อให้ร้านยังคงดำเนินการต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและพนักงานเองก็ยังมีวันหยุด บางร้านมีการออกกฎระเบียบและกำหนดโทษอย่างชัดเจน เพื่อความเป็นมาตรฐานและป้องกันการเกิดความลำเอียง เพราะอาจสร้างความไม่พอใจหรือความรู้สึกว่าไม่เป็นธรรมให้กับพนักงานคนอื่น ๆ ได้ โดยโทษที่กำหนดมีตั้งแต่พักงานจนถึงไล่ออก ทั้งนี้มีบางร้านให้ความเห็นว่าจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้เป็นเจ้าของต้องมีความรู้ในเรื่องการปรุงและงานบริการในด้านอื่นๆเอาไว้บ้าง เผื่อกรณีฉุกเฉินหรืออยู่ในช่วงที่ไม่สามารถหาพนักงานใหม่มาทดแทนได้

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “การขาดคนเกิดจากปัญหาส่วนตัวของพนักงานเอง เช่น อยู่ไม่ได้เพราะไม่คุ้นกับกลิ่นของอาหาร แก้วโดยให้พนักงานที่อยู่ทำแทนและเพิ่มเงินให้ ถ้าพนักงานมีปัญหาตัวเองที่ไม่เกี่ยวกับงานก็จะให้ไปเคลียร์กันเอง แต่ถ้าเป็นเรื่องงานก็รับฟังและช่วยแก้ปัญหา มีการตักเตือน สั่งสอน บางทีพนักงานก็มีปัญหากับผู้จัดการ เช่น ดื้อ ไม่ฟัง แก้วโดยตักเตือน สั่งสอนเช่นกัน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ส่วนใหญ่เป็นเรื่องส่วนตัว แต่มีการตั้งกฎไว้ ถ้าเตือนแล้วไม่ฟังและเป็นเรื่องร้ายแรง ให้ออกสถานเดียว ร้านจัดการกับปัญหาโดยใช้วิธีการพูดคุย สร้างความเข้าใจร่วมกัน และต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ช่วงปลายปี 62 ร้านขยายตัว จึงขาดคนงาน พนักงานต้องทำงานเพิ่มและมีกฎว่าห้ามหยุดช่วงเทศกาล ส่วนปัญหาระหว่างพนักงานมีบ้าง

เรื่องเล็กน้อย และร้านใช้กฎระเบียบในการแก้ไขปัญหา มีการตักเตือน โดยออกหนังสือเตือน เพราะคุมคนเยอะต้องใช้กฎระเบียบ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และป้องกันการล่าเอียง ซึ่งโทษมีทั้งพักงานจนถึงไล่ออก”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “เคยโดนดึงตัวเซฟ แต่มีเครือข่าย (Connection) กับทางโรงแรม เขาก็จะช่วยแนะนำคนให้ และทำธุรกิจหลายตัว เช่น ซาลาเปา สามารถดึงตัวมาทำร้านซูชิได้ เพราะการหาคนมาทำซาลาเปามันง่ายกว่ามาก ส่วนปัญหาระหว่างพนักงานมีเคียงงานกันบ้าง แก้ไขโดยจัดทำตารางงานให้ทุกคนได้เวียนกันทำทุกหน้าที่ ส่วนปัญหาระหว่างผู้บริหารและพนักงานก็มีบ้าง เช่น ละทิ้งหน้าที่ หยุตโดยไม่บอก ก็จะเรียกมาคุย เริ่มจากการให้อภัย จากนั้นจึงพักงาน สุดท้ายคือไล่ออก”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ไม่ค่อยมีปัญหาการขาดแคลนคนงาน ตัวผมเป็นเจ้าของต้องทำเองได้ทุกอย่าง และมีการเตรียมความพร้อมโดยการกักตุน (Spare) ทั้งคนและของไว้เสมอ อีกทั้งยังสอนให้พนักงานทุกคนต้องทำหน้าที่แทนกันได้ ส่วนปัญหาระหว่างพนักงานก็มีบ้างเล็กน้อย เราก็ต้องรับฟัง ช่วยหาข้อสรุป ส่วนปัญหาระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ไม่มีปัญหาอะไรใหญ่โต พร้อมรับฟังเสมอ ไม่ถือทิฐิ เพราะสุดท้ายแล้วลูกค้าต้องมาที่หนึ่ง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “การขาดแคลนคนงานส่วนใหญ่เป็นคนงานมุสลิม มักหยุดช่วงวันอีด ประมาณไม่เกิน 7 วัน ซึ่งช่วงขาดคน ครอบครัวยุติเจ้าของสามารถทำเองได้ ส่วนในช่วงเวลาปกติส่วนใหญ่จะขาดประมาณ 15-20 วัน ไม่เกินเดือนก็ได้คนใหม่มา และไม่มีปัญหาระหว่างพนักงาน ส่วนปัญหาระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน เป็นเรื่องการทำบิลไม่ถูก แก้ไขโดยเปลี่ยนตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับพนักงาน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “มีขาดคนบ้างช่วงเทศกาลต่างๆ ร้านเลยต้องแบ่งเป็น 2 กลุ่ม โดยกลุ่ม 1 กลับช่วงสงกรานต์ กลุ่ม 2 หยุดปีใหม่ได้ และดูว่าร้านยังขาดคนอีกเท่าไร ก็หาพาร์ทไทม์ (Part Time) มาเสริม ส่วนปัญหาระหว่างพนักงานก็มีบ้าง เช่น ทำมาก-ทำน้อย เจ้าของเรียกมาอบรมแล้วให้พนักงานคิดเอง ส่วนปัญหาระหว่างผู้บริหารกับพนักงานมีบ้างเรื่องความไม่เข้าใจกันก็จะอธิบายแล้วก็ให้จบตรงนั้นเลย”

นอกจากการอบรมพนักงาน การสร้างความเข้าใจหรือรับทราบความต้องการร่วมกันระหว่างผู้ประกอบการและพนักงานแล้ว ปฏิเสธไม่ได้ว่าสิ่งตอบแทนที่ส่งผลต่อการทำงานและพฤติกรรมของพนักงานด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ถ้าร้านมีเงินเดือนหรือสวัสดิการที่ดี เช่น การมีโบนัส เงินพิเศษต่างๆ มี

การทำประกันสังคม มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ที่พักและอาหารให้กับพนักงาน และในแต่ละเดือนจะให้สิทธิพนักงานในการทานของทุกอย่างในร้านได้เหมือนเป็นลูกค้าของร้านอาหาร ย่อมเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ นอกจากนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าผู้ประกอบการควรใช้วิธีการปกครองแบบเป็นกันเอง หรือเป็นแบบครอบครัว เพื่อไม่ให้พนักงานรู้สึกหวาดกลัวในการเข้าหาหรือขอคำปรึกษา โดยเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลที่ไม่ใช่มุสลิม จำเป็นต้องเข้าใจวัฒนธรรมและหลักการศาสนาของพนักงานที่เป็นชาวมุสลิม เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีความสุข

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “ร้านจ่ายเงินเดือนตรงเวลา เพิ่มเงินให้ทุกปี 100-300 บาท และมีเงินพิเศษ (Extra Money) เช่น โบนัส (Bonus) ช่วงปีใหม่ เงินทิบ และใช้ความเป็นกันเองในการพูดคุยกับพนักงาน อยู่แบบครอบครัว ไม่ดุด่า และมีสวัสดิการที่ดี คือ กินฟรีอยู่ฟรี มีอาหารให้ 2 มื้อ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “พาพนักงานไปเที่ยว มีโบนัสประจำปี เบี้ยขยันประจำเดือน เงินพิเศษ เช่น ช่วงที่มีลูกค้าเยอะหรือทำยอดทะเลาะเป่าได้ ทางร้านก็จะให้เงินตอบแทนในวันนั้นเลย และยังมีที่พักให้ฟรี พร้อมอาหารอีก 2-3 มื้อ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ต้องเข้าใจวัฒนธรรมและหลักศาสนาของพนักงานเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีความสุข ไม่รู้สึกถูกเอาเปรียบหรือกลัว และมีเงินทิบให้พนักงานไปแบ่งกันเอง มีเบี้ยขยัน เช่น ใน 1 เดือนมาครบ 26 วัน ได้ 500 บาท แต่ไม่มีโบนัสให้ เนื่องจากลงทุนมา 5 ปี ยังไม่ได้ทุนคืน จึงยังไม่มียุบายการจ่ายเงินโบนัสในตอนนี้นี้ ร้านไม่มีที่พักแต่มีอาหารให้ทานฟรี 1 มื้อ และในแต่ละเดือนสามารถทานทุกอย่างได้เหมือนลูกค้าได้ 1 ครั้ง เพื่อให้รัฐชาติอาหารจะได้ตอบลูกค้าได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “ใช้วิธีสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความผ่อนคลายในการทำงาน ไม่กดดัน ไม่กดดันกันตรงไปตรงมา มีทิปรายวัน แต่ไม่มีโบนัส มีการหักเงินสะสมและทำประกันสังคมให้ มีอาหารให้ 3 มื้อ และในแต่ละเดือนจะได้กินเนื้อกระทะฟรี 1 ครั้ง แต่ไม่มีที่พักให้ เพราะเคยมีแล้วมามีวุ่นกัน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “ใช้ความเป็นครอบครัว จริงใจกับพนักงาน ถ้าทำยอดได้ตามเป้าก็มีเงินพิเศษ (Special Bonus) ให้เป็นรายเดือน ไม่ใช่รายวัน ถ้าเรา

ดูแลพนักงานดี มันจะออกมาทางสีหน้าในการให้บริการ ซึ่งจะสะท้อนกลับมาที่ภาพลักษณ์ของร้าน ส่วนเรื่องเงินเดือน ดูที่ความมั่นคงของเศรษฐกิจ จึงพิจารณาเรื่องปรับขึ้นเงินเดือน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “มีเงินทิปให้ โดยพนักงานจะได้จาก ค่าบริการ (Service Charge) ร้อยละ 5 ซึ่งร้านเพิ่งทำได้ 1 ปี เพื่อหาทางให้พนักงานมีรายได้เพิ่ม โดยทางร้านไม่ต้องแบกรับภาระเอง มีอาหารให้ทาน 3 มื้อ มีที่พักและน้ำไฟฟรี อีกทั้งยังให้ความช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว เช่น หนี้สิน โดยให้เงินก้อนไป แล้วให้ทยอยผ่อนคืนได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “จ่ายเงินรายวัน โดยให้ค่าแรงสูงกว่า ค่าแรงขั้นต่ำ เพราะเป็นงานกลางคืน และถ้าขายดีให้ทิปเพิ่ม ถ้าขายไม่ดีก็ให้เท่าเดิม และมีอาหาร 3 มื้อให้ฟรี แต่ไม่มีที่พักให้”

การเลือกผู้ปรุงอาหารหรือพ่อครัว/แม่ครัวของร้านอาหารฮาลาลจะดูที่ประสบการณ์เป็นสิ่งสำคัญ โดยเป็นได้ทั้งการมีประสบการณ์จากการทำงานในตำแหน่งพ่อครัว/แม่ครัว หรือในตำแหน่ง ผู้ช่วยก๊วก หรือบุคคลที่เคยผ่านการทำงานเกี่ยวกับร้านอาหารมาก่อน และพนักงานที่ทำงานกับที่ร้านอาหารฮาลาลมาแต่เดิม โดยร้านอาหารฮาลาลบางร้านมีความตั้งใจที่จะฝึกบุคลากรภายในร้านตน เพื่อให้ไปทำในตำแหน่งเชฟ โดยมักฝึกบุคคลดังกล่าวจากตำแหน่งล่างสุด เช่น ล้างจาน แล้วจึงค่อยๆ เลื่อนตำแหน่งเพิ่มไปเรื่อยๆ ไปสู่การเป็นเชฟ ซึ่งวิธีนี้ร้านให้ความเห็นว่าเป็นการฝึกความอดทนให้กับพนักงาน และเป็นการมอบอาชีพที่มั่นคงยิ่งขึ้น อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มองว่าการว่าจ้างเชฟ ที่จบมาโดยตรงเกี่ยวกับการทำอาหารมักสร้างปัญหาทั้งในด้านของความเชื่อมั่นในตนเองที่สูงจนไม่รับฟังความคิดเห็นผู้อื่นและความเรื่องเออะหรือบรรทัดฐานสูง ส่งผลให้ผู้ประกอบการบริหารกิจการได้ยากขึ้น

นอกจากดูที่ประสบการณ์แล้ว ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญในด้าน บุคลิกภาพและความตั้งใจของบุคคลที่จะมาเป็นเชฟ อีกทั้งบางร้านมีการกำหนดคุณลักษณะของผู้ทำ ตำแหน่งเชฟว่าต้องเป็นมุสลิมเท่านั้น ด้วยเหตุผลที่ว่าคนต่างศาสนามักมีปัญหาในการทำงาน โดยมองว่าถูกเอาเปรียบจากเพื่อนร่วมงานในตำแหน่งเดียวกันที่เป็นชาวมุสลิม เช่น การปฏิบัติศาสนกิจของชาวมุสลิมในช่วงเวลาทำงาน แม้จะเป็นเพียง 5-10 นาที เพื่อนร่วมงานต่างศาสนามองว่าพนักงานชาวมุสลิมมีเวลาพักในขณะปฏิบัติศาสนกิจ แต่ผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมกลับไม่ได้พัก หรือการลาภกิจในกรณีที่ต้องไปงานศพ ตามหลักการศาสนาอิสลาม เมื่อมีผู้เสียชีวิตจะต้องทำการฝังภายใน 24 ชั่วโมง ทำให้พนักงาน

ชาวมุสลิมไม่สามารถล่อวงหน้าได้ ซึ่งผิดกฎของร้าน แต่ผู้ประกอบการเข้าใจจึงอนุโลมให้ ซึ่งเหตุการณ์เหล่านี้สร้างความไม่พอใจให้กับพนักงานต่างศาสนา เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ใครก็ได้ที่มีความตั้งใจจริง ไม่เกร และต้องเป็นมุสลิมเท่านั้น เพราะต่างศาสนามักมีปัญหาในการทำงาน เขามองว่าถูกเอาเปรียบ เช่น ตอนพนักงานมุสลิมไปละหมาด(ปฏิบัติศาสนกิจ) หรือเวลาลาออกไปงานศพ มุสลิมไปได้ทันที เพราะกฎระเบียบของศาสนาต้องฝังภายใน 24 ชั่วโมง แต่กฎของร้าน ถ้าลาต้องแจ้งก่อนล่วงหน้า เขาก็จะมองว่าพนักงานมุสลิมมีอภิสิทธิ์เหนือกว่า ด้วยเหตุนี้ทางร้านจึงเลือกพนักงานที่เป็นมุสลิมเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะตำแหน่งเชฟ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ดูที่บุคลิกภาพก่อนแล้วจึงดูว่ามีใจบริการหรือไม่ โดยให้เริ่มจากล้างผัก ล้างจาน ตำแหน่งอื่นๆก่อน แต่จะไม่รับคนที่ เป็นเชฟโดยตรง เพราะอีโก้สูง ควบคุมยากเพราะตัวเลือกเขาเยอะ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ดูที่ประสบการณ์การทำงานและบุคลิกภาพ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “ดูที่ประสบการณ์ และมีการฝึกงาน ถ้าผ่านโปรก็ค่อยรับ และที่สำคัญต้องไม่ดื้อ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “เจ้าของเป็นผู้ทำน้ำสต็อกต่างๆเองหมด เพราะเป็นสูตรลับ ส่วนผู้ปรุงต้องมีประสบการณ์บ้าง เช่น รู้ว่าต้องลวกเส้นก๋วยเตี๋ยว หรือ เริ่มจากเป็นเด็กล้างจานมาก่อนแล้วค่อยเทรนไปเป็นเชฟ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “พ่อครัวหลักที่ดูแลอาหารจานหลัก หรือเมนูขึ้นชื่อ (Signature) ของร้าน เช่น ไก่ย่าง ข้าวหมก อยู่มาตั้งแต่รุ่นพ่อแม่บริหาร ส่วนพ่อครัวใหม่ๆจะฝึกจากเด็กกันครัว”

ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการสวมใส่เครื่องแบบของพนักงาน เพื่อความเป็นระเบียบ มีมาตรฐาน และดูเป็นทีมเดียวกัน นอกจากเครื่องแต่งกายหรือ Uniform ที่ประกอบไปด้วยเสื้อและผ้ากันเปื้อนแล้ว บางร้านพนักงานผู้หญิงที่ไม่ใช่มุสลิมต้องสวมใส่ผ้าคลุมศีรษะด้วย เพื่อภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาล โดยร้านจะเป็นผู้จัดหาเครื่องแบบให้กับพนักงาน ซึ่งพนักงานที่เข้าใหม่จะได้คนละ 2-3 ชุด และจะไม่มี การเปลี่ยนแบบบ่อย ซึ่งชุดที่ได้พนักงานจะต้องเป็นผู้ดูแล

รับผิดชอบเอง เช่น ถ้าขาดหายพนักงานต้องจ่ายเงินซื้อใหม่เอง อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มีบริการเครื่องซักผ้าเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงาน แต่ก็มีบางร้านที่ไม่มีเครื่องแบบ เพราะพนักงานไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร ใส่กันไม่สม่ำเสมอ ทางร้านจึงอนุโลมให้ใส่ชุดไปรเวทได้ แต่ห้ามใส่รองเท้าแตะ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “มีเป็นชุดอินเดีย ทางร้านตัดให้ปีละ 2-3 ชุด/คน มีหลายสี โดยในแต่ละวันต้องใส่สีให้เหมือนกัน มีเปลี่ยนแบบบ้าง และพนักงานต้องดูแลเอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ร้านมีเครื่องแบบให้คนละ 3 ชุด พนักงานใส่สม่ำเสมอ ร้านเปลี่ยนแบบไม่บ่อย และยังมีบริการซักให้ ทั้งยังสามารถเอาตัวเก่ามาแลกตัวใหม่ได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “เพื่อความเป็นระเบียบ โดยร้านจะให้ 3 ชุด ประกอบด้วย เสื้อ ผ้ากันเปื้อน ส่วนผ้าคลุมผมพนักงานหาเอง ขอเพียงต้องใส่สีให้เหมือนกัน แต่ถ้ามีพนักงานที่ไม่ใช่มุสลิมทางร้านก็ไม่ได้บังคับ และ 1-2 ปีจึงเปลี่ยนแบบครั้ง แต่ไม่มีบริการซักให้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “พนักงานจำเป็นต้องใส่เครื่องแบบเพื่อความเป็นมาตรฐานสากล โดยเครื่องแบบของทางร้านต้องมีผ้าคลุมผมด้วย ซึ่งพนักงานทุกคนต้องใส่ แม้ไม่ใช่มุสลิม เพราะเป็นภาพพจน์ของร้าน ทั้งนี้ทางร้านเป็นผู้จัดหาเครื่องแบบให้ ส่วนการเปลี่ยนแบบ เปลี่ยนไม่บ่อย ปัจจุบันเพิ่งเป็นแบบที่ 2 ตั้งแต่เปิดทำการมา และทางร้านไม่มีบริการซักให้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “หน้าร้านได้ 1 ชุด, ในครัวได้ 3 ชุด และไม่เคยเปลี่ยนแบบเพราะลงตัวแล้ว และพนักงานต้องดูแลรักษาเอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ร้านเคยมีเครื่องแบบสำหรับพนักงาน โดยร้านจัดหาให้และมีเครื่องซักผ้าให้ด้วย แต่ปัจจุบันไม่มีแล้ว เพราะใส่ไม่สม่ำเสมอ พนักงานไม่มีวินัย ร้านจึงเน้นไปที่การให้บริการของพนักงานอย่างเต็มที่ แต่ห้ามใส่รองเท้าแตะ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “เคยทำแล้วแต่พนักงานไม่ให้ความร่วมมือ แต่ยังคงคิดที่จะทำอีกเพื่อให้ดูเรียบร้อย สะอาดตา และเป็นกรณีโฆษณาร้าน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ร้านมีเครื่องแบบให้ โดยพนักงานบนห้างต้องคลุมฮิญาบ (ผ้าคลุมศีรษะ) ส่วนพนักงานที่อยู่สาขานอกศูนย์การค้าหรือสแตนโalone (Stand

Alone) ใส่เครื่องแบบกันแค้เสาร์-อาทิตย และห้ามใส่รองเท้าแตะ โดยร้านเป็นผู้จัดทำให้ แต่ถ้าพนักงานทำหายต้องมาซื้อใหม่เอง ทางร้านมีเครื่องซักผ้าให้ และไม่คิดเปลี่ยนเครื่องแบบ”

2.6 ด้านกระบวนการ

ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลเป็นธุรกิจบริการอย่างหนึ่งทีนอกจากจะต้องให้ความสำคัญกับอาหารหรือสินค้าที่ให้บริการลูกค้าแล้ว ร้านอาหารฮาลาลจำเป็นต้องใส่ใจในกระบวนการดำเนินงานทีต้องรวดเร็ว แม่นยำ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทีต่อการดำเนินงานภายในของร้านอาหารฮาลาล และต่อความพึงพอใจของผูมาใช้บริการ เช่น เมนูบางอย่างได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก แต่มีขั้นตอนการปรุงทียุ่งยาก ซับซ้อน หรือร้านอาหารอาจขาดแคลนบุคลากร ทำให้ลูกค้าต้องรอนาน อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าและภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาลได้ ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการในการทำงานเพื่อให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ด้วยการระบุน้ำทีความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละบุคคลอย่างชัดเจน แต่ขณะเดียวกันพนักงานเหล่านี้ต้องสามารถทำหน้าทีแทนกันได้ เพื่อไม่ให้เกิดความรู้สึกว่าได้เปรียบเสียเปรียบ และเมื่อเกิดกรณีขาดคนงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งหรืออยู่ในช่วงชั่วโมงเร่งด่วน (Rush Hour) ของร้าน คนทีอยู่ปัจจุบันสามารถรับหน้าทีแทนได้ทันทีจนกว่าร้านจะสามารถหาคนงานมาเพิ่มได้ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ส่วนเมนูทีต้องใช้เวลาในการปรุงอาหารนาน ก็อาจปรับเปลี่ยนโดยการเตรียมวัตถุดิบทีต้องใช้ทุกอย่างให้พร้อมและหมั่นตรวจสอบสินค้าคงเหลือ (Check Stock) อยู่เป็นประจำเพื่อจะได้วางแผนได้ เช่น ร้านอาหารประเภทบุฟเฟ่ต์และอาหารปรุงสำเร็จพร้อมเสิร์ฟ ซึ่งร้านเหล่านี้จะมีการจัดเตรียมอาหารไว้พร้อมแล้ว จึงเน้นทีการแบ่งหน้าทีคนงานให้เพียงพอต่อการมาใช้บริการของลูกค้า อีกทั้งมีการนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้ในการดำเนินงานเพื่อความสะดวกรวดเร็ว เช่น มีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปหรือ POS (Point of Sale) ในการรับออเดอร์ ตรวจสอบยอดขาย ตรวจสอบสินค้าคงเหลือ ด้วยการบันทึกข้อมูลทุกอย่างลงในคอมพิวเตอร์เพียงเครื่องเดียว และผู้ประกอบการยังสามารถตรวจสอบข้อมูลต่างๆจากสถานการณ์ทีเกิดขึ้นจริงหรือแบบเรียลไทม์ (Real Time) ได้ทุกทีทุกเวลา ช่วยให้การตัดสินใจรวดเร็ว แม่นยำมากยิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ก็มีบางร้านทีไม่ใช้โปรแกรมดังกล่าวในการรับออเดอร์ ด้วยเหตุผลว่าจดด้วยมือเร็วกว่า ลูกค้าบางคนมีรายละเอียดเพิ่มเติม บางโปรแกรมก็ยังไม่รองรับ และบางทีระบบมีปัญหา จึงเลือกจดด้วยมือ แต่สุดท้ายก็นำข้อมูลไปใส่ในเครื่อง POS แล้วจึงส่งผ่านข้อมูลไปยังส่วนครัว นอกจากนี้หลายร้านให้ความสำคัญกับอุปกรณ์เครื่องใช้ในครัวทีจำเป็นต้องมีคุณภาพและมีความทันสมัย เพื่อลดระยะเวลาและลดบุคลากรในการ

ดำเนินงาน เช่น เครื่องล้างจานอัตโนมัติ ลิฟต์ที่ใช้ขนย้ายอาหาร เครื่องทำซูวี (Sous Vide) เครื่องอบ โดยการใช้ไอน้ำ เครื่องหั่นสไลส์เนื้อ เครื่องปิดผนึกสุญญากาศ เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “มีการเวียนหน้าที่กันไป ซึ่งแต่ละคนทำแทนกันได้ และมีพนักงานรับออเดอร์ผ่านไลน์ 2 คน โดยแบ่งกะกันทำ แต่ไม่ใช่เครื่องรับออเดอร์ เพราะมีคอมเมนต์เยอะ กลัวจิ้มไม่ทัน จึงใช้วิธีจดด้วยมือก่อน แล้วจึงโพสต์ไปที่ห้องครัวอีกทีโดยใช้โปรแกรม POS”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ในวันจันทร์-ศุกร์ใช้วิธีหมุนเปลี่ยนงานกันทำ แต่เสาร์-อาทิตย์ หน้าที่ใครหน้าที่มัน เช่น เสิร์ฟก็เสิร์ฟอย่างเดียว และเป็นเพราะว่าเป็นบุฟเฟต์ จึงไม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีอะไรมากในการรับออเดอร์ ลูกค้าเพียงแค่เลือกแพคเกจ 1,2 หรือ 3 มา”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “มีการใช้ไอแพด (Ipad) เข้ามารับออเดอร์ เพราะอาหารญี่ปุ่นไม่เรื่องเยอะเหมือนอาหารไทย เช่น ลูกค้าในร้านอาหารไทยทั่วไปอาจสั่งกระเพราแบบเผ็ดปานกลาง ไม่ใส่กระเทียม ไข่ดาวสุกกำลังดี แต่สำหรับอาหารญี่ปุ่นซุชิก็คือซุชิ ส่วนอาหารประเภทตามสั่ง (A La Cart) ต้องใช้คนงาน 3 คน บุฟเฟต์ต้องไม่ต่ำกว่า 4 คน และใช้วิธีการที่พนักงานเดินเสิร์ฟให้เอง เพื่อลดการสูญเสีย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ระบุหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน และนำโปรแกรม POS เข้ามาใช้ มีการสั่งของและเก็บข้อมูลผ่านมือถือ อีกทั้งช่วงโควิด แอปพลิเคชันนี้ได้พัฒนาระบบการขนส่งอาหารของหน้าร้านให้ได้อย่างรวดเร็ว และลูกค้าที่มาที่ร้านสามารถส่งรหัสคิวอาร์ (Share QR Code) ให้เพื่อนที่ยังมาไม่ถึงสามารถสั่งอาหารล่วงหน้าได้เลย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “มีการเตรียมของไว้หมดแล้วและพนักงานทุกคนทำหน้าที่แทนกันได้หมด และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เป็นโปรแกรม POS จาก Lineman เช่น เวลาลูกค้าสั่งออเดอร์เข้ามา เครื่องจะคีย์ข้อมูลเข้าระบบเองเลย สะดวก ง่าย ช่วยลดความผิดพลาดได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “มีการระบุหน้าที่กันอย่างชัดเจนและทำแทนกันได้ อีกทั้งมีการนำโปรแกรม POS “ตั้มยำกุ้ง” ช่วยให้อยู่รอด จึงสามารถเช็ควัตถุดิบได้ว่าต้องใช้ของเท่าไรบ้าง และสามารถย้อนดูข้อมูลเก่าว่าช่วงวันไหน เมนูไหนขายดี ก็จะเตรียมไว้ก่อน

เลย เคยลองเอาไอแพดมาใช้แล้ว แต่มันไม่ทันใจ โหนจะระบบมีปัญหา เลยใช้มือจดเร็วกว่า แล้วค่อยป้อนข้อมูลลงใน POS”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “เราใช้วิธีสไลด์เนื่อรอไว้เลย แล้วแช่ตู้เย็นไว้ พอลูกค้านั่งปุ๊บ เอาหม้อมาเสิร์ฟเลย เพราะกว่าน้ำจะเดือดอีก และพนักงานทุกคนต้องทำหน้าที่ที่แทนกันได้ ยกเว้นแผนกคิดเงิน ใช้คนใดคนหนึ่งไปเลย อีกทั้งมีการนำโปรแกรมสำเร็จรูปเข้ามาใช้ โดยได้ลงทุนซื้อไอแพดและใส่ข้อมูลลงคลาวด์ (Cloud) แต่จะปีละเปลี่ยนเจ้าไปเรื่อยๆ เอาที่ถูกและคุ้มค่าที่สุด”

แม้กระบวนการทำงานจะดีขนาดไหน แต่ขึ้นชื่อว่ามนุษย์ย่อมเกิดข้อผิดพลาดได้ กล่าวคืออาจมีเหตุการณ์ที่พนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มาใช้บริการได้ เช่น เรื่องภาษา ไม่ว่าจะภาษาอังกฤษ ภาษายาวี (Yawi Language เป็นภาษาที่คนไทยเชื้อสายมลายู ชาวมาเลเซีย ชาวอินโดนีเซีย และชาวบรูไนใช้สื่อสารในชีวิตประจำวัน) และภาษาอาหรับ หรือการที่ลูกค้าต้องการสิ่งทีนอกเหนือจากรายการอาหารหรือการที่พนักงานไม่สามารถบอกรายละเอียดของส่วนผสมในอาหารได้ ร้านอาหารฮาลาลจึงแก้ไขโดยจัดทำเมนูอาหารเป็นทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ บางร้านมีเพิ่มภาษาอาหรับและรูปภาพอาหารลงบนเมนู นอกจากนี้ยังมีการฝึกการใช้ภาษาต่างประเทศหลังเลิกงานด้วยการจัดทำหนังสือที่สอนการใช้รูปประโยคอย่างง่ายในการสื่อสารบทสนทนาที่พบได้บ่อยในธุรกิจร้านอาหารฮาลาล รวมถึงถ้าลูกค้าต้องการอะไรที่นอกเหนือไปจากรายการอาหารที่ร้านมี ถ้าร้านสามารถแก้ไขหรือจัดทำให้ได้ ทางร้านต่างก็ยินดีบริการ แต่ถ้าทำให้ไม่ได้ก็จะใช้วิธีการอธิบายให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ ซึ่งส่วนใหญ่การที่ร้านต้องปฏิเสธคำขอของลูกค้ามักเป็นเรื่องที่ขัดต่อหลักคำสอนของศาสนาอิสลาม เช่น ลูกค้าต้องการสั่งเครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือต้องการทานเนื้อสุกรแทนเนื้อชนิดอื่น เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “พนักงานรับออเดอร์ไม่ได้ แต่ถ้าหนักจริงจะให้พนักงานคนอื่นหรือเซฟมาช่วย แต่จริงๆแล้วมีการอบรมพนักงานในการรับออเดอร์มาก่อนแล้ว โดยหลังเลิกงานให้พนักงานช่วยกันตีวภาษาอาหรับจากตำราเก่าๆกันเอง อีกทั้งมีการทดลองงาน 3 เดือน หรือ 6 เดือน -1 ปี แล้วจึงรับเข้าทำงานด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ร้านสอนให้พนักงานรับมือกับลูกค้า เช่น ถ้าลูกค้าถามหาเหล่า ให้ใช้วิธีอธิบาย ถ้าถามถึงรายละเอียดของอาหาร พนักงานจะไปตามเซฟมา ให้ หรือถ้าลูกค้าต้องการของร้อน ร้านก็จะเอาไปอุ่นให้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “พนักงานใหม่ไม่สามารถบอก รายละเอียดของส่วนผสมของอาหารได้ ทางร้านก็จะให้พนักงานที่รู้มารับหน้าแทน ส่วนภาษาแก้โดย ทำเมนูเป็นภาษาไทย-อังกฤษและมีรูปภาพประกอบ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “เคยมีคนไทยไม่ทานเนื้อ ทางร้านจึงจัด เมนูพิเศษเป็นอาหารทะเลให้ เพื่อให้ลูกค้าประทับใจมากที่สุด และเมื่อพนักงานเห็นเจ้าของร้านทำ ครั้งต่อไปก็สามารถตัดสินใจกันเองได้ ส่วนกรณีภาษาไม่ใช่ปัญหา เพราะพนักงานสื่อสารได้ทั้งภาษา ยาวี อังกฤษ อาหรับ และจีน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “พนักงานเป็นเด็ก 3 จังหวัดภาคใต้ จึงหมดปัญหาเรื่องภาษายาวี แต่บางทีพนักงานยังไม่เข้าใจเรื่องรายละเอียดของอาหารดีพอ เช่น ข้าว หน้าปลาแซลมอนต้องถามลูกค้าด้วยว่าต้องการเนื้อปลาแบบปรุงสุกหรือเบิร์น (Burn) หรือไม่ ก็แก้ปัญหาโดยการเน้นย้ำและตักเตือนกันไป”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ร้านต้องฝึกพนักงานให้สามารถแก้ไข เหตุการณ์เฉพาะหน้า เช่น ลูกค้าต้องการไข่เจียวซึ่งไม่มีในเมนู หรือพนักงานไม่รู้รายละเอียดในเมนูว่า ใส่อะไรบ้าง ก็จะไปตามให้แคชเชียร์หรือผู้จัดการมาอธิบายแทน และเรื่องภาษาอังกฤษ แก้โดยทำเมนู เป็นภาษาอังกฤษและฝึกอบรมพนักงานในการใช้ภาษาอังกฤษขั้นพื้นฐานแบบง่ายๆ ที่ใช้ใน ร้านอาหาร”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “พนักงานมีปัญหาเรื่องภาษา แต่เมนูมี รูปภาพและมีทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ หรือพนักงานให้ส่วนลดลูกค้าไม่ได้ เพราะทางร้านไม่ได้ ตั้งกฎให้ส่วนลดกันได้ง่ายๆ ส่วนที่ร้านขาดไปพนักงานต้องรับผิดชอบเองเพราะไม่ปรึกษาผู้จัดการร้าน ก่อน หรือลูกค้าบอกว่าเนื้อเมื่อก่อน ทางร้านก็เปลี่ยนให้”

2.7 ด้านลักษณะทางกายภาพ

เมื่อลูกค้ามาใช้บริการที่ร้านนอกเหนือจากส่วนประสมการตลาดข้างต้นทั้ง 6 แล้ว ลักษณะ ทางกายภาพโดยเฉพาะด้านบรรยากาศและการตกแต่งร้านก็มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้ บริการ ทั้งในครั้งแรกและในครั้งต่อไปได้ด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ถ้าร้านอาหารตกแต่งร้านให้มีบรรยากาศร่มรื่น

ด้วยพืชพันธุ์ไม้ต่างๆท่ามกลางสภาพแวดล้อมโดยรอบที่เต็มไปด้วยตึก อาคารปูนแข็งกระด้าง สีทึมทึบ ย่อมดึงดูดสายตาผู้พบเห็นได้ หรือบางร้านรสชาติอาหารอาจยังไม่ถูกปากลูกค้าบางราย หรือบางร้านหาที่จอดรถได้ยาก แต่ลูกค้ากลับตั้งใจมาใช้บริการเพราะชอบบรรยากาศและการตกแต่งของทางร้าน ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงให้ความสำคัญกับการตกแต่งร้านเพื่อแสดงอัตลักษณ์ของความเป็นร้านอาหารฮาลาล เช่น บางร้านเน้นตกแต่งร้านตามประเภทอาหารที่ตนขาย ไม่ว่าจะเป็นสไตล์อาหรับ อินเดีย ญี่ปุ่น ซึ่งไม่เพียงตกแต่งด้านโครงสร้าง แต่รวมถึงการเลือกใช้เครื่องถ้วยชามและอุปกรณ์ตกแต่งร้านอื่นๆ เช่น โคมไฟที่นำเข้ามาจากประเทศต้นตำรับ หรือมีการนำภาพกราฟฟิกอักษรภาษาอาหรับในความหมายอื่นมาตกแต่งร้านแทนคำว่าฮาลาลในภาษาอาหรับ เพื่อดึงดูดลูกค้าและเป็นการสร้างการรับรู้ใหม่ๆให้ผู้พบเห็นว่าร้านอาหารฮาลาลไม่ได้มีเพียงแค่ข้าวหมกหรือซุพหางวัวเท่านั้น และเพื่อให้ลูกค้าได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุดเมื่อมาใช้บริการที่ร้านอาหารฮาลาล นอกจากนี้ทุกร้านต่างให้ความสำคัญกับความสะอาด เพราะเป็นส่วนหนึ่งของความศรัทธาของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลาม โดยร้านต้องโล่ง โปร่ง สะอาดตาและง่ายต่อการทำความสะอาด และมีบางร้านที่ให้ความสำคัญกับป้ายชื่อร้าน เพราะแสดงออกถึงความเป็นอัตลักษณ์และความเป็นตรา (Brand) ของร้าน แต่ทั้งนี้ก็มีบางร้านที่ไม่ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงร้านด้วยเหตุผลที่ว่าที่ดินไม่ใช่ของตน อีกทั้งไม่มีการทำสัญญาเช่าที่ดินกับเจ้าของที่ดินอย่างเป็นทางการเป็นกิจลักษณะ ทางร้านจึงไม่กล้าเสี่ยงปรับปรุงหรือตกแต่งร้านเพิ่มเติม

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “เน้นการตกแต่งร้านเพื่อดึงดูดลูกค้า เช่น การใช้สีสันทัน ซึ่งโคมไฟที่ใช้ประดับร้านและหม้อที่ใช้เสิร์ฟนำเข้ามาจากอินเดีย และตกแต่งเพื่อเน้นความสะอาดสวยงามในการทำความสะดวกด้วย เพราะในอดีตเป็นพื้นพรมทำให้รักษาความสะดวกยาก ปัจจุบันจึงเปลี่ยนเป็นกระเบื้อง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ทางร้านให้ความสำคัญกับความสะอาดและการตกแต่งร้าน เช่น ด้านหน้าร้านต้องมีสัตว์น้ำโชว์ เพื่อให้เห็นว่าขายอาหารทะเลสดจริง และมีการปรับปรุงร้านประมาณ 6 เดือนครั้ง เพื่อให้เข้ากับบรรยากาศร้านที่ติดกับแม่น้ำเจ้าพระยา”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “การตกแต่งร้านต้องมีอัตลักษณ์ของความเป็นมุสลิมบ้างทั้งภายในและภายนอกร้าน บรรยากาศต้องดี โดย 3 ปีจึงจะปรับปรุงร้าน (Renovate) สักครั้ง และทุกอย่างต้องถูกหลักศาสนาหมด เช่น ไม่เปิดเพลง เน้นความสะอาด และ

เน้นความสะดวกสบายของผู้มาใช้บริการ เช่น โต๊ะหนึ่งต้องนั่งได้ 7 ที่นั่ง พื้นที่ต้องกว้างขวาง นั่งสบาย ในส่วนของห้องน้ำ ซึ่งมีทั้งของเด็กและสำหรับผู้ที่นั่งรถเข็น (Wheel Chair) ด้วยเพื่อตอบสนองลูกค้าได้ทุกกลุ่ม”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “เน้นการตกแต่งร้านให้สื่อถึงความเป็นมุสลิมหรือร้านอาหารฮาลาล โดยใช้รูปภาพที่เป็นอักษรภาษาอาหรับแทนการใช้เครื่องหมายฮาลาล เพื่อเน้นดึงดูดลูกค้าที่ไม่ใช่มุสลิม (แต่กลุ่มเป้าหมายหลักของที่ร้านยังคงเป็นมุสลิม) เพราะบางครั้งลูกค้าต่างศาสนาอาจตื่นกลัว ไม่รู้ว่าอาหารอิสลามเขาจะกินได้มั้ยหรือคิดว่าอาจจะมีแต่ข้าวหมก และตกแต่งร้านโดยเน้นภาพลักษณ์ของร้านอาหารญี่ปุ่น เช่น ใส่โคมไฟที่สั่งทำพิเศษและใช้ไม้ทอนสีอ่อนแบบร้านอาหารญี่ปุ่น แม้แต่เมนูอาหารยังไม่เอาเมนูอื่นมาปน เช่น ข้าวผัดอเมริกัน เพราะไม่ใช่อาหารญี่ปุ่น”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ทางร้านเน้นสีของป้าย คือ พื้นสีแดง ตัวหนังสือสีเหลือง ใช้มานานแล้ว ไม่เคยเปลี่ยน มันเป็นอัตลักษณ์ของร้าน และเน้นตราฮาลาล โดยเฉพาะสาขาบนห้าง เพราะนักท่องเที่ยวเยอะทั้งจากภาคใต้และต่างชาติ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ในการดึงดูดลูกค้า ร้านจะเน้นที่รสชาติและคุณภาพของอาหาร ส่วนการตกแต่งร้านมองว่าต้นทุนสูง เพราะที่ดินก็ไม่ใช่ของตนเอง ติดต่อขอซื้อ แต่เจ้าของที่ไม่ขาย ทางร้านก็ไม่อยากไปหาซื้อที่อื่น เพราะเสียงสูง เช่น ลูกค้ายังไม่รู้ ก็ต้องทำโฆษณาใหม่หมด ไหนจะต้องไปหาซื้อที่ดิน การเปลี่ยนทำเลใหม่ก็ไม่แน่ใจว่าลูกค้าเก่าๆ ยังจะตามไปไหม เบ็ดเสร็จอาจต้องลงทุน 10-20 ล้านบาทในที่ใหม่”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “นอกจากอาหารต้องอร่อยแล้ว ร้านยังให้ความสำคัญกับความสะอาดด้วย ร้านต้องโล่ง โปร่ง อุปกรณ์ครัว จาน ชาม ตู้ต้องสะอาด แต่ไม่ได้ปรับปรุงร้านบ่อยๆ เพราะทางร้านไม่กล้าเสี่ยง เนื่องจากเจ้าของที่ดินในปัจจุบันไม่ทำสัญญาเช่าที่ให้”

ลักษณะทางกายภาพเป็นดังหลักฐานชิ้นสำคัญที่จับต้องได้หรือมีตัวตน ที่ประสาทสัมผัสทั้ง 5 บนร่างกายมนุษย์สามารถรับรู้ได้ ไม่เพียงแต่ตัวโครงสร้างอาคาร การตกแต่ง และบรรยากาศร้านเท่านั้น แต่ยังรวมถึงข้อมูลบนสื่อออนไลน์ในช่องทาง (Platform) ต่างๆด้วย เพราะในปัจจุบันนั้นสื่อออนไลน์มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก โดยผู้บริการมักนำข้อมูลสำคัญ เช่น คำวิจารณ์หรือรีวิว (Review) และการให้คะแนนหรือเรท (Rate) จากผู้มี

ประสบการณ์ที่เคยมาใช้บริการร้านอาหารที่ตนสนใจมาประกอบการพิจารณา ยิ่งร้านอาหารมีการรีวิวในทางที่ดีมากกว่าข้อติติงหรือได้รับคะแนนที่สูง เปรียบได้กับเป็นเครื่องยืนยันคุณภาพของร้านอาหาร ย่อมสร้างความเชื่อมั่นและนำไปสู่การตัดสินใจเลือกใช้บริการของผู้ที่สนใจได้มากกว่าร้านที่ไม่ทำสื่อออนไลน์ หรือมีสื่อแต่ไม่มีการรีวิวจากลูกค้าที่มาใช้บริการ หรือมีรีวิวในด้านลบที่มากกว่าด้านชมเชย เป็นต้น

ร้านอาหารฮาลาลทุกร้านต่างให้ความสำคัญกับสถานที่ประกอบศาสนกิจหรือสถานที่ละหมาด เพราะเป็นส่วนหนึ่งของทั้งหลักศรัทธาและหลักปฏิบัติในศาสนาอิสลาม เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่น เคารพภักดีในพระเจ้าเพียงหนึ่งเดียว โดยใน 1 วันจะแบ่งเวลาในการประกอบศาสนกิจได้ 5 เวลา โดยเริ่มตั้งแต่ก่อนพระอาทิตย์ขึ้นไปจนถึงช่วงเวลาหลังพระอาทิตย์ตกดิน จึงเป็นหน้าที่ที่ชาวมุสลิมจะต้องปฏิบัติเมื่อถึงเวลาละหมาด ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงต้องจัดสถานที่ละหมาดไว้ให้พร้อมบริการ โดยทางร้านจะจัดห้องที่ปิดมิดชิดหรือพื้นที่ที่แบ่งเป็นสัดส่วนชัดเจน เพราะผู้ปฏิบัติศาสนกิจจะต้องมีสมาธิขณะปฏิบัติ อีกทั้งทางร้านยังเตรียมสถานที่ในการชำระล้างร่างกายหรือเรียกว่าการอาบน้ำละหมาดหรือการทำน้ำละหมาด การอาบน้ำละหมาดในที่นี้ไม่ใช่การอาบน้ำอย่างที่คุณคนทั่วไปพึงกระทำ แต่เป็นการชำระล้างร่างกายเฉพาะจุด กล่าวคือผู้ทำน้ำละหมาดยังสามารถสวมใส่เสื้อผ้าในขณะที่อาบน้ำละหมาดได้ เช่น ล้างมือ บ้วนปาก ล้างหน้า ล้างแขนทั้ง 2 ข้าง (ตั้งแต่ข้อมือจนถึงข้อศอก) ใช้น้ำจำนวนเล็กน้อยมาลูบศีรษะและใบหู และสุดท้ายคือการล้างเท้า โดยร้านที่มีพื้นที่และทุนทรัพย์ที่มากกว่าจะจัดสถานที่อาบน้ำละหมาดแยกต่างหาก ไม่ปะปนกับการใช้ห้องน้ำของร้านอาหารฮาลาล เพราะคำนึงถึงความสะอาดและภาพลักษณ์ของร้าน อีกทั้งทางร้านยังต้องจัดเตรียมเครื่องแต่งกายและอุปกรณ์ที่ใช้ขณะปฏิบัติศาสนกิจให้พร้อมให้บริการอยู่เสมอ และมีบางร้านให้เหตุผลว่าการมีสถานที่ละหมาดทำให้ร้านมีลูกค้าชาวมุสลิมเพิ่มขึ้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ร้านมีสถานที่ละหมาดเฉพาะสาขาสแตนด์อโลน (Stand Alone) ครบทั้ง 3 สาขา แต่บนห้างไม่มี ที่ต้องมีห้องละหมาดไว้เพราะเป็นเรื่องที่เป็นหัวใจสำคัญสำหรับมุสลิมและเพราะบางทีลูกค้าก็ไม่ได้ตั้งใจมาทานหรรอก แต่ต้องการหาที่ละหมาด ทำให้ร้านได้ลูกค้าเพิ่มจากตรงนี้ด้วย”

แม้ว่าทุกร้านต่างให้ความสำคัญกับสถานที่ละหมาด แต่มีใช้ทุกร้านจะให้ความสำคัญกับการขอใบรับรองฮาลาล ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าการละหมาดเป็นสิ่งจำเป็นที่ชาวมุสลิมทั้งชายและหญิง

จะต้องปฏิบัติ การจัดสถานที่ละหมาดไม่เพียงแต่ให้ลูกค้าที่มาใช้บริการแต่ยังรวมถึงบุคลากรที่เป็นชาวมุสลิมภายในร้านได้ปฏิบัติศาสนกิจตามความเชื่อของตนด้วย ส่วนการขอใบรับรองฮาลาลไม่ใช่สิ่งที่ศาสนากำหนด เพราะศาสนากำหนดให้แต่เพียงว่าผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามจะต้องทานอาหารฮาลาล และหลีกเลี่ยงสิ่งที่เป็นฮารอม ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการบางรายจึงให้เหตุผลว่าแม้จะไม่มีใบรับรองฮาลาลที่ออกโดยคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นเจ้าของลิขสิทธิ์การใช้สัญลักษณ์เป็นตัวอักษรภาษาอาหรับอยู่บนพื้นหลังที่เป็นรูปสี่เหลี่ยมข้าวหลามตัด แต่ผู้ประกอบการเหล่านี้ก็ได้รับประกันความฮาลาลตลอดขบวนการผลิตสินค้าหรืออาหารภายในร้านอาหารฮาลาลของตนเองได้ เช่น ขั้นตอนการคัดเลือกวัตถุดิบ ขั้นตอนการล้าง ขั้นตอนการปรุง ความสะอาดทั้งในพื้นที่การผลิต และพื้นที่ที่ใช้ต้อนรับและบริการลูกค้า และที่สำคัญคือปราศจากสิ่งต้องห้ามหรือฮารอมตามที่ศาสนากำหนด เช่น การนำสุรามาเป็นส่วนผสมในอาหารหรือการมีเครื่องดื่มมีแอลกอฮอล์ให้บริการ รวมถึงการนำสัตว์เลี้ยงอย่างสุนัขเข้ามาในร้านอาหารฮาลาล เป็นต้น อีกประการหนึ่งคือชาวมุสลิมเชื่อว่าถ้าผู้ใดกล่าวเท็จในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับศาสนาแล้วมีผู้ที่หลงเชื่อและนำไปปฏิบัติตาม ผู้ที่กล่าวเท็จจะได้รับโทษทั้งต่อคำพูดและการกระทำของตนและการกระทำของผู้ที่เชื่อในถ้อยคำของผู้กล่าวเท็จด้วย ด้วยเหตุนี้ชาวมุสลิมจึงเชื่อใจเมื่อทราบว่าเจ้าของร้านเป็นชาวมุสลิม แม้จะไม่พบตราสัญลักษณ์ฮาลาลในร้านเลยก็ตาม

จากที่กล่าวข้างต้นถึงการใช้ตราสัญลักษณ์สี่เหลี่ยมข้าวหลามตัดที่ออกโดยคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยเป็นสัญลักษณ์ที่มีการจดลิขสิทธิ์นั้น หมายความว่า ผู้ที่มีสิทธิ์ใช้สัญลักษณ์ดังกล่าวจะต้องยื่นเรื่องขอใช้สัญลักษณ์หรือตราฮาลาล และต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับที่คณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยกำหนด ถ้าผู้ใดฝ่าฝืนจะมีโทษตามกฎหมาย ซึ่งในการขอใช้ตราฮาลาลนั้นมีค่าใช้จ่าย แต่ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่เริ่มขอใช้ตราฮาลาลเพราะเข้าร่วมโครงการร้านอาหารฮาลาลกับคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย จึงได้รับอนุญาตให้ใช้ตราฮาลาลได้ 1 ปีโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ แต่เมื่อสิ้นสุดโครงการมีร้านอาหารฮาลาลบางส่วนตัดสินใจไม่ต่ออายุการใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาลดังกล่าว เพราะการต่ออายุแต่ละครั้งมีค่าใช้จ่ายและจะต้องทำการต่ออายุปีต่อปี จึงมองว่าสิ้นเปลือง เพราะยังคงมีรูปแบบการเขียนสัญลักษณ์ฮาลาลอีกมากมายและสามารถหาได้อย่างง่ายดายบนอินเทอร์เน็ต และที่สำคัญไม่มีค่าลิขสิทธิ์ แต่ก็ยังมีร้านอาหารฮาลาลอีกจำนวนหนึ่งที่ขอใช้เครื่องหมายฮาลาลอย่างถูกต้องจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย ด้วยเหตุผลว่าเพื่อภาพพจน์ของร้านและเพื่อเป็นการ

สร้างความมั่นใจแก่ลูกค้าชาวมุสลิมที่มาใช้บริการ โดยเฉพาะผู้ที่มาจากภาคใต้ของประเทศไทยและชาวมุสลิมต่างชาติในการมารับประทานอาหารและใช้บริการของทางร้านได้อย่างสบายใจ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ขอมาได้ 3 ปีแล้ว โดยเริ่มจากช่วงนั้นขอได้ฟรี ใช้เวลาอบรมแค่ 2 วัน และตัดสินใจต่อเพราะลูกค้าต่างชาติเรียกร้องเพื่อความมั่นใจ โดยทางร้านประสานงานกับโรงแรมใกล้เคียงให้เป็นตัวกลางช่วยให้ข้อมูลกับกลุ่มลูกค้าเหล่านี้ด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ขอเฉพาะสาขาแรก สาขาบางอ้อไม่ได้ขอ เพราะสาขาแรกขอแล้ว คิดว่าต่อฮาลาลทุกปีก็น่าจะพอแล้ว เพราะยังไงก็เป็นธุรกิจในเครือเดียวกัน แต่อนาคตก็จะขอยู่ เพราะสุดท้ายก็ดูกันที่ใบรับรอง จะได้ไม่ต้องพาเข้าครัวเพื่อไปพิสูจน์อีก”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ตอนนี้ยังไม่ได้ขอฮาลาล แต่คิดจะขอในกรณีที่เป็นแฟรนไชส์ เพราะผมคิดว่า ฮาลาลเป็นของขวัญจากพระเจ้า ผมเป็นมุสลิม ผมกล้ารับรอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “ที่ร้านขอเพราะลูกค้าต่างชาติและเพื่อภาพพจน์ร้าน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ขอฮาลาลเพื่อรองรับกรุ๊ปทัวร์ และมีความมุ่งหวังที่จะขยายธุรกิจไปต่างประเทศในอนาคตด้วย แต่ติดโควิดเสียก่อน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ขอฮาลาลเพื่อความมั่นใจ เพราะมีข้อกังขาว่าวัตถุดิบได้ฮาลาลหรือเปล่า โดยเพิ่งขอเมื่อปีที่แล้ว เพราะการให้พนักงานใส่ผ้าคลุมผมยังไม่เพียงพอ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “ทางร้านไม่ขอฮาลาล เพราะผมเป็นมุสลิมและคัดเลือกวัตถุดิบเอง ส่วนสินค้าที่สั่งจากผู้จัดหาวัตถุดิบต้องมีใบรับรองฮาลาลมาด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “เคยมี เพราะได้มาฟรีช่วงเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาลเมื่อ 3-4 ปีก่อน แต่ไม่เห็นประโยชน์ของการขอฮาลาล ลูกค้าบางกลุ่มก็มาตามรีวิวของเพจที่แนะนำร้านอาหารฮาลาล โดยลูกค้าก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเครื่องหมายฮาลาลตราใบไม้ที่เจ้าของเป็นมุสลิม โดยตัวผมเองยึดหลักการศาสนาที่ว่า “เมื่อมุสลิมประกอบธุรกิจ ธุรกิจของเขาก็เป็นฮาลาลโดยธรรมชาติอยู่แล้ว แต่ผู้ที่ไม่ใช่มุสลิม

จำเป็นต้องไปขอเพื่อแสดง/ยืนยันตัวตน และต้องมีคนมุสลิมอย่างน้อย 1 คนไปประจำในสถานประกอบการนั้นด้วย” แต่ปัจจุบันเลิกแล้วเพราะไม่คุ้ม ต้องมาตรวจทุกปี มีค่าใช้จ่าย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “ดิฉันเองก็เป็นมุสลิมอยู่แล้วจึงไม่ได้ขอฮาลาล อีกอย่างใช้สัญลักษณ์เครื่องหมายฮาลาล (Halal Sign) ในแบบอื่นๆก็สื่อความได้เหมือนกัน ไม่จำเป็นต้องไปเสียเงินเพื่อใช้เครื่องหมายจากคณะกรรมการกลางๆ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ในอดีตขอเฉพาะศรีวังกลาง แต่ปัจจุบันขอทุกสาขาบนห้างแล้ว”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 13 กล่าวว่า “เคยมีเพราะได้ฟรีมา แต่ไม่ได้ต่ออายุ เพราะมันไม่ได้ช่วยเรื่องยอดขาย และไม่ขอใหม่เพราะมันใจว่าตนเองมีอะมานะฮ์ (ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ) มากกว่าตรา และในอนาคตจะผันตัวเองไปเป็นตัวแทนในการจัดหาวัตถุดิบด้วย ไม่ใช่แค่ร้านอาหารแล้ว”

3. การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก

3.1 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

เนื่องจากช่วงที่เก็บข้อมูลจากผู้ให้สัมภาษณ์อยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโควิด 19 (COVID-19) ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลการให้สัมภาษณ์จากบรรดาผู้ประกอบการและผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลจำนวนทั้งสิ้น 13 คน พบว่าสถานะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก เพราะเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 ซึ่งเป็นเชื้อไวรัสที่สามารถติดต่อจากคนสู่คนได้ หรือที่เรียกว่าโรคติดต่อ อากาศของโรคในระยะเริ่มแรกมีลักษณะคล้ายโรคไข้หวัดโดยทั่วไป แต่ผลกระทบต่ออวัยวะภายในร่างกายนั้นส่งผลอย่างร้ายแรง โดยเฉพาะปอด ถ้าเกิดการติดเชื้ออย่างหนักอาจส่งผลร้ายถึงขั้นเสียชีวิตได้ แม้จะมีผู้ติดเชื้อที่สามารถรักษาหายและกลับไปใช้ชีวิตได้อย่างปกติ แต่ผลจากแผ่นฟิล์มเอกซเรย์กลับเผยให้เห็นถึงร่องรอยของโรคที่พบในปอดของผู้ที่เคยติดเชื้อโควิด และในปัจจุบันยังไม่มีวิธีการคิดค้นยาต้านโรคหรือวัคซีนป้องกันโรคนี้ได้ ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องประกาศภาวะฉุกเฉิน เช่น มีการกำหนดช่วงเวลาเคอร์ฟิว (Curfew) ไม่อนุญาตให้ผู้ใดออกนอกเคหสถานของตนตามเวลาที่รัฐกำหนด เมื่ออยู่ในพื้นที่สาธารณะหรือแหล่งชุมชนจะต้องสวมใส่หน้ากากอนามัยตลอดเวลา และจำเป็นต้องมีการเว้นระยะห่างจากผู้อื่นในระยะ 1 เมตร โดยประมาณ ซึ่งมาตรการต่างๆเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหาร เนื่องจากผู้คนเกิด

ความหวาดกลัวต่อสภาวะการระบาดของเชื้อโควิด 19 จึงหลีกเลี่ยงการไปตามสถานที่ต่างๆ ที่มีผู้คนในจำนวนมาก หรือสถานที่ที่มีโครงสร้างอาคารที่ปิดมิดชิด เพราะกลัวว่าการที่อากาศไม่ไหลเวียนอาจเพิ่มโอกาสเสี่ยงในการติดโรคนี้อีก ซึ่งร้านอาหารส่วนใหญ่เข้าข่าย เพราะเป็นสถานที่ที่รวมตัวของผู้ที่ต้องการมารับประทานอาหาร และส่วนใหญ่มีโครงสร้างอาคารแบบปิด อีกทั้งการประกาศเคอร์ฟิวของรัฐกลับเป็นช่วงเวลาที่ร้านขายดี เพราะเป็นช่วงเวลาหลังจากที่ผู้คนส่วนใหญ่เลิกงานแต่ร้านอาหารฮาลาลกลับต้องเตรียมตัวปิดร้าน ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ร้านอาหารฮาลาลประสบกับปัญหายอดขายตก ลูกค้าไม่เข้าร้าน ผนวกกับผู้คนเริ่มประสบปัญหาการว่างงานจึงต้องประหยัด ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย เพื่อที่จะได้สามารถประคับประคองชีวิตให้ผ่านพ้นช่วงเวลาวิกฤตินี้ให้ได้นานที่สุด

หนทางในการแก้ไขปัญหาของร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่จึงเป็นการลดต้นทุนในด้านต่างๆ เท่าที่จะทำได้ เช่น มีการลดจำนวนคนงาน ลดค่าแรง โดยการลดจำนวนวันทำงานของพนักงานรายบุคคลเพื่อให้พนักงานสลับวันกันทำงาน เป็นการลดต้นทุนค่าจ้างแรงงานของผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาล กล่าวคือผู้ประกอบการยังคงจ่ายค่าจ้างแรงงานรายวันในอัตราตามที่กฎหมายกำหนด แต่ลดจำนวนวันทำงานของพนักงานลง รวมถึงลดปริมาณการใช้วัตถุดิบในแต่ละวันเพื่อป้องกันการสูญเสีย อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลมีการปรับตัวโดยการเพิ่มช่องทางการขายบนโลกออนไลน์พร้อมกับการทำการตลาดเชิงรุกเพื่อให้เป็นที่รู้จักและเพื่อกระตุ้นความต้องการบริโภคอาหารฮาลาลของผู้พบเห็น โดยมีบริการส่งอาหารให้ถึงมือลูกค้าเพื่อทดแทนการเสียดุลค้าหน้าร้านจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 ซึ่งการปรับตัวดังกล่าวส่งผลอย่างมากต่อการอยู่รอดของร้านอาหารฮาลาล

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “โควิดทำให้ยอดขายลดลง 10-20% จึงลดจำนวนพนักงานและลดค่าจ้างลง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ช่วงที่โควิดระบาดก็ส่งผลกระทบต่อไม่มากนัก เพราะยังมีนักท่องเที่ยวที่ยังอยู่ ก็เลยพอขายได้ และเพราะทำเลร้านดีด้วย อยู่ใกล้โรงพยาบาลที่มีกลุ่มลูกค้าอาหารฮาลาล”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “พอโควิดมา นั่งใกล้กันไม่ได้ กินในร้านก็ไม่ได้ พิธีต้องเยอะ ต้องเช็กอุณหภูมิ ต้องล้างมือ ลูกค้าเลยสั่งออนไลน์แทน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ช่วงนี้คนคิดกันมากขึ้น ประหยัด ไม่กล้าใช้จ่าย ทางร้านจึงแก้ปัญหาโดยการจัดบุฟเฟ่ต์อาหารทะเลในราคาประหยัด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ลูกค้ากลัวโควิด กลัวความไม่มั่นคงของระบบเศรษฐกิจจึงต้องประหยัด ไม่ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย แต่ทั้งนี้ยอดขายที่ตกลงของทางร้าน หลักๆแล้วมาจากการบริหารจัดการของทางร้านเองด้วย เพราะไม่มีการโฆษณา Facebook ใดๆ ไม่มีการทำการตลาดเชิงรุก ลูกค้าเก่าๆก็ไม่มั่นใจว่าร้านยังคงเปิดอยู่หรือไม่”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ภาวะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้คนประหยัดมากขึ้น ทางร้านก็ต้องหาวิธี ดูว่าวันไหนคนน้อยก็ต้องทำโปรโมชั่นหรือมีการแถมขนมหวาน ให้ลูกค้าที่มาใช้บริการ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “คนประหยัดมากขึ้นโดยเฉพาะช่วงโควิด เลยต้องปรับลดคนงานลง แต่ค่าแรงยังเท่าเดิมตามเรทที่ร้านกำหนด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจไม่ได้ส่งผลกับสาขา Stand Alone แต่ส่งผลกับสาขาบนห้าง เช่น นักท่องเที่ยวไม่เดินห้างเพราะเศรษฐกิจไม่ดี ไม่มีกำลังซื้อและการเมืองช่วงโควิดที่รัฐบาลประกาศปิดประเทศทำให้นักท่องเที่ยวต่างชาติหายไปอีกด้วย”

3.2 สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม

รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนจากอดีตจนถึงปัจจุบันนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มนุษย์จึงต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวเพื่อให้ดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างราบรื่นและสงบสุข เช่นเดียวกับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารร้านอาหารฮาลาลที่จำเป็นจะต้องตามกระแสหรือความเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจของตนให้ทันทั่วๆไป เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่น สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด เช่น ผู้คนในปัจจุบันให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ ทั้งในด้านการออกกำลังกายและการเลือกรับประทานอาหาร หรือที่เรียกว่าการทานอาหารคลีน (Clean Food) หมายถึงการลดเครื่องปรุงแต่งต่างๆลง ไม่เน้นรสชาติอาหารที่จัดจ้าน เน้นทานอาหารที่ปรุงสุกใหม่ ผ่านกรรมวิธีการปรุงให้น้อยที่สุด และเน้นทานโปรตีนมากกว่าอาหารที่มีคาร์โบไฮเดรตและไขมันสูง แต่ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทานอาหารคลีนของผู้บริโภคกลุ่มนี้ เพราะกลุ่มลูกค้าหลักของร้านอาหารฮาลาลเป็นชาวมุสลิม ซึ่งเป็นกลุ่มที่นิยมบริโภคเนื้อสัตว์ รสชาติอาหารต้อง

จัดจ้าน หวาน มัน ทั้งนี้ทางร้านยังคงมีเมนูสุขภาพอยู่บ้างแต่เน้นการปรุงรสที่ตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายของตน เช่น สลัดแขก คือมีผักชนิดต่างๆเป็นส่วนประกอบหลักเหมือนสลัดโดยทั่วไป แต่น้ำสลัดที่ใช้ราดทำมาจากกะทิ ปรุงรสให้หวาน มันตามสูตรเฉพาะของแต่ละร้าน โรยหน้าด้วยมันฝรั่งทอดกรอบ และไข่ต้ม 1 ฟอง ด้วยเมนูในลักษณะนี้กลับเป็นจุดเด่นให้กับร้านอาหารฮาลาล เพราะไม่สามารถหาทานได้ตามร้านอาหารทั่วไป แต่ก็มีบางร้านที่เห็นถึงความสำคัญในการดูแลสุขภาพ โดยไม่ใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงเมนู แต่ใช้วิธีบอกรายละเอียดด้านจำนวนแคลอรีของอาหารแต่ละจาน เพื่อให้ผู้บริโภคพิจารณาตัดสินใจสั่งอาหาร อีกทั้งผู้ประกอบการบางรายยังให้เหตุผลว่าเมนูอาหารในร้านของตนนั้นเหมาะกับผู้บริโภคอาหารคลีนได้ เพราะทางร้านเน้นไปที่เนื้อซึ่งเป็นแหล่งโปรตีนที่สูง เช่น เมนุสเต็ก เสิร์ฟพร้อมผักสด ก็นับว่าเป็นอาหารเพื่อสุขภาพได้เหมือนกัน

เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 จึงปฏิเสธไม่ได้ว่ารูปแบบการซื้อขายที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันคือการค้าขายบนโลกออนไลน์ เพราะผู้ซื้อและผู้ขายไม่จำเป็นต้องพบเจอกันก็สามารถตกลงซื้อขายกันได้ เป็นการลดโอกาสเสี่ยงจากการติดโรคระบาด ซึ่งการทำธุรกิจในรูปแบบดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลได้ด้วย โดยมีการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันต่างๆ โดยลูกค้าสามารถเลือกรายการอาหารที่ต้องการ และสามารถแจ้งรายละเอียดเพิ่มเติม เช่น ไม่เผ็ด ไม่เค็ม ไม่ใส่ถั่ว ฯลฯ ได้เหมือนกับไปรับประทานอาหารที่ร้าน ซึ่งวิธีนี้ลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อได้ เพียงแค่ลูกค้าติดตั้งแอปพลิเคชันให้ตรงกับที่ร้านมีให้บริการ ไม่ว่าจะลูกค้าจะอยู่บ้านหรือที่ทำงานก็สามารถสั่งได้ สะดวกสบายและประหยัดเวลา เพราะที่ร้านมีบริการส่งอาหารให้ถึงมือลูกค้าโดยลูกค้าเป็นผู้รับผิดชอบค่าส่งอาหารเอง แต่ก็มีบางร้านที่มองว่าการทำธุรกิจออนไลน์ทำให้ปริมาณลูกค้าออนไลน์ลดลง เพราะนอกจากลูกค้าต้องจ่ายค่าอาหารในราคาเดียวกับหรือแพงกว่าราคาหน้าร้านแล้ว ลูกค้ายังต้องจ่ายค่าส่งด้วย ทำให้ราคาสุทธิของอาหารมีอัตรานั้นแพงกว่าการมานั่งทานที่ร้าน

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ถ้าสายสุขภาพ ก็มีสลัดแบบเลบานีสปลาอย่าง ฮัมมุส(ทำจากถั่ว) โรตีสี่ที่ไม่ใส่ไข่ และมีอาหารมังสวิรัต (Vegetarian) ส่วนการสั่งออนไลน์ยิ่งส่งผลดี โดยเฉพาะเสาร์-อาทิตย์ และวันธรรมดาช่วงเย็น”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “กลุ่มลูกค้าเป็นมุสลิม จึงไม่ค่อยห่วงเรื่องอาหารสุขภาพ ส่วน Grab คิดค่าส่งรวมไปกับค่าอาหาร ทำให้ราคาอาหารสูงขึ้น และทางร้านก็ไม่สามารถลดราคาอาหารได้ จึงทำให้ลูกค้าออนไลน์ลดลง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “เทรนด์อาหารสุขภาพไม่ส่งผลกระทบต่อเพราะกลุ่มลูกค้าเป็นมุสลิมที่ชอบทานเนื้อ ของหวาน ของมัน และทางร้านได้ปรับตัวไปสู่การสั่งอาหารออนไลน์ 100% ในช่วงโควิดด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “อาหารญี่ปุ่นคลีนอยู่แล้ว ยอดขายออนไลน์ก็เพิ่มมากขึ้นช่วงโควิด พอๆกับหน้าร้านเลย แต่จริงๆที่ร้านทำส่งมาก่อนโควิดแล้ว”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “สายสุขภาพก็ทานเนื้อได้ เพราะมีโปรตีนสูง และก่อนโควิดร้านก็มีบริการส่งเองไม่เกิน 5 กิโลเมตรแรกอยู่แล้ว แต่ปัจจุบันก็กำลังติดต่อกับบริษัทขนส่งอาหารเจ้าอื่นๆเพิ่มเติม”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “อาหารสุขภาพ การกินคลีน ไม่มีผลเพราะกลุ่มลูกค้าเป็นมุสลิม ซึ่งกินหวานมันอยู่แล้ว และจะมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้คำนวณปริมาณแคลอรีต่อจาน ซึ่งจะเริ่มทำตอนปรับปรุงแอปพลิเคชันของทางร้านใหม่ และสามารถสั่งอาหารออนไลน์ได้ อีกอย่างคือคนชอบลองของใหม่ ร้านที่เปิดใหม่ๆก็มีกระทบบ้างแต่ไม่เท่าโควิด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “การสั่งออนไลน์ช่วยให้ยอดขายเพิ่มขึ้นประมาณ 20%”

3.3 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย

หนึ่งในปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาล คือ สถานภาพทางการเมืองและนโยบายของรัฐบาล โดยบทบาทของภาครัฐที่ส่งผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาลนั้นเห็นได้ชัดในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรนาและช่วงที่มีการเดินขบวนประท้วงของกลุ่มนักเรียนและนักศึกษาเพื่อขับไล่นายกรัฐมนตรีและคณะรัฐบาล กล่าวคือช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 ทำให้รัฐต้องออกพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือพ.ร.ก.ฉุกเฉิน ซึ่งเป็นมาตรการป้องกันและเฝ้าระวังเพื่อไม่ให้เกิดเหตุการณ์บานปลายหรือโรคระบาด ขยายวงกว้างไปในพื้นที่อื่นๆ เป็นการควบคุมและลดความเสี่ยงจากโรคติดต่อ เช่น การประกาศเคอร์ฟิว ห้ามผู้ใดออกนอกเคสสถานในเวลา 22.00 – 04.00 น. ซึ่งเวลาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อร้านเป็นอย่างมาก เพราะทำให้ร้านต้องย่นระยะเวลาในการรับออเดอร์

สุดท้าย (Last Order) ในเวลา 19.30 น. และต้องปิดร้านภายในระยะเวลา 20.00-21.00 น. เพื่อที่ลูกค้าที่มาใช้บริการและพนักงานจะได้มีเวลาในการเดินทางกลับที่พักได้ทันเวลา ซึ่งเวลาที่รัฐประกาศเคอร์ฟิวคือช่วงเวลาที่ร้านอาหารสามารถสร้างรายได้ได้มากที่สุดในช่วงวัน อีกทั้งมาตรการป้องกันโรคที่รัฐกำหนดให้ร้านอาหารต้องจัดสถานที่ให้บริการภายในร้านอาหารใหม่ โดยต้องเว้นระยะห่างของโต๊ะรับประทานอาหาร อีกทั้งภายใน 1 โต๊ะสามารถนั่งได้เพียงแค่ 1-2 คน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดของโต๊ะที่นั่ง ลูกค้าบางกลุ่มมาเป็นครอบครัว มีสมาชิกทั้งสิ้น 5 คน ก็จำเป็นต้องนั่งแยกโต๊ะหรือต้องมีสิ่งกีดขวางคั่นกลางเพื่อป้องกันการปนเปื้อนข้าม ด้วยเหตุนี้ลูกค้าส่วนใหญ่จึงเลือกที่จะไม่รับประทานอาหารที่ร้าน แต่เปลี่ยนไปสั่งอาหารออนไลน์แทน เพื่อป้องกันตนเองและยังคงได้ทานอาหารพร้อมหน้าพร้อมตาทั้งครอบครัว รวมถึงการที่รัฐประกาศปิดประเทศ ทำให้นักท่องเที่ยวและนักธุรกิจไม่สามารถเดินทางเข้ามาในประเทศไทยได้ อีกทั้งชาวต่างชาติที่อาศัยอยู่ในประเทศไทยแต่เดิม ก็ทยอยเดินทางกลับประเทศของตนเอง ซึ่งมีร้านอาหารฮาลาลบางร้านที่มีกลุ่มผู้บริโภคหลักเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิม ร้านเหล่านี้จึงได้รับผลกระทบอย่างหนัก และแม้ว่าร้านอาหารฮาลาลที่มีกลุ่มลูกค้าหลักไม่ใช่ชาวต่างชาติ แต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าการที่รัฐปิดประเทศนั้นทำให้อาหารฮาลาลขาดรายได้บางส่วนจากนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิมประเภทกรุ๊ปทัวร์หรือนักท่องเที่ยวที่เดินทางมาเป็นหมู่คณะอีกด้วย ถึงอย่างไรผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลต่างเข้าใจมาตรการและนโยบายต่างๆของรัฐ และชื่นชมการทำงานของรัฐบาลในการควบคุมจำนวนผู้ติดเชื้อภายในประเทศได้ในระดับดีเมื่อเทียบกับประเทศอื่นๆ

จากที่กล่าวข้างต้นถึงปัญหาทางการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจร้านอาหาร คือ การเดินทางบวกรั่วของวงของกลุ่มนักเรียน นักศึกษา เพราะมีการปิดถนน ทำให้การจราจรติดขัด บางร้านที่ตั้งอยู่ใกล้กับสถานที่ชุมนุม จากที่พอจะเริ่มขายได้บ้างหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด 19 เริ่มอยู่ตัว ประชาชนทั่วไปเริ่มปรับตัวได้ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ประท้วงผู้คนก็หลีกเลี่ยงที่จะเข้าไปใกล้สถานที่ชุมนุม บรรดาร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้จึงได้รับผลกระทบอย่างต่อเนื่อง และส่งผลอย่างยิ่งต่อลูกค้าชาวต่างชาติที่ต้องการเดินทางมารับประทานอาหารที่ร้าน เนื่องจากไม่ได้ติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิดจึงเกรงกลัวว่าจะเกิดเหตุการณ์รุนแรงและอาจส่งผลกระทบต่อชีวิตและทรัพย์สินได้ จึงเลือกที่จะไม่เดินทางไปยังร้านอาหารฮาลาลที่อยู่ใกล้กับสถานที่ชุมนุมทางการเมือง อีกทั้งในช่วงเริ่มแรกที่มีการชุมนุมดังกล่าวทำให้นักท่องเที่ยวและนักธุรกิจชาวต่างชาติไม่กล้าเดินทางเข้ามาใน

ประเทศ เพราะหวังใจกับความไม่มั่นคงทางการเมือง แน่แน่นอนว่าเหตุการณ์ต่างๆ เหล่านี้ย่อมส่งผลต่อยอดขายหรือรายได้ของร้านอาหารฮาลาล

ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงมีความประสงค์ตรงกันว่าต้องการให้รัฐบาลแก้ไขเรื่องความมั่นคงภายในประเทศ รวมถึงมาตรการในการกระตุ้นเศรษฐกิจ และต่างเห็นด้วยกับนโยบายคนละครึ่ง เพราะนโยบายนี้ช่วยขยายฐานลูกค้าของร้านอาหารฮาลาลให้กว้างขึ้น อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลต่างต้องการให้รัฐบาลส่งเสริมการท่องเที่ยว โดยเฉพาะกับกลุ่มประเทศอาเซียน ในลักษณะพาเหรดโชว์ (Parade Show) คือเมื่อรัฐไปจัดนิทรรศการ ไปออกงานหรือออกบูธทั้งในประเทศและต่างประเทศ อยากให้รัฐพิจารณานำสินค้าที่ได้รับการรับรองฮาลาลของคนไทย ทั้งในด้านเกี่ยวกับสุขภาพ ธุรกิจ การโรงแรม ธุรกิจอาหารฮาลาล เช่น อาหารสำเร็จรูปต่างๆ รวมถึงร้านอาหารฮาลาลที่ได้รับความนิยมในประเทศไทยออกไปเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จักต่อสายตาชาวโลก และต้องการให้รัฐบาลช่วยประชาสัมพันธ์ว่าอาหารฮาลาลคืออะไร ดีอย่างไร และมีจำหน่ายที่ไหนบ้าง เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “เนื่องจากความไม่มั่นคงทางการเมือง ทำให้นักท่องเที่ยวกลัวที่จะเข้าประเทศ ยอดขายจึงตก เพราะปกติแล้วลูกค้าต่างชาติคือลูกค้าหลักของทางร้าน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ยอดตก เนื่องจากพ.ร.ก.ฉุกเฉิน จากปกติร้านปิด 4 ทุ่ม จึงต้องปิด 2 ทุ่ม”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “มีอบทำให้โดนบล็อกถนน คนก็ไม่กล้ามา และต้องการให้รัฐโปรโมทการท่องเที่ยวแบบพาเหรดโชว์ (Parade Show) โดยพ่วงฮาลาลเข้าไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจเกี่ยวกับสุขภาพ (Medical), ร้านอาหาร และโรงแรม”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “อยากให้รัฐกระตุ้นเศรษฐกิจ ส่งเสริมการท่องเที่ยวและเปิดประเทศ เพราะลูกค้าส่วนใหญ่คือพนักงานโรงแรม สถานที่เที่ยวกลางคืนปิดหมด ร้านจึงเจียบ และอยากให้รัฐช่วยประชาสัมพันธ์อาหารฮาลาลว่าดีอย่างไร เช่น การล้างน้ำผ่าน และมีขายที่ไหนบ้าง ส่วนมีอบ ไม่ค่อยส่งผลเพราะอยู่กับคนละที่”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “มีอบมีผลมากกว่าโควิด เพราะตอนโควิดใหม่ๆ คนยังมีเงินเต็มกระเป๋า แต่ช่วงที่มีอบเข้ามา ยิ่งแย่ กระเป๋ายิ่งพีบ”

3.4 สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี

ร้านอาหารฮาลาลทุกร้านต่างเห็นพ้องกันว่านวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นมีประโยชน์มากต่อการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในยุคที่เป็นดิจิทัลเช่นนี้ เพราะเทคโนโลยีทำให้งานรวดเร็ว แม่นยำ มีประสิทธิภาพมากขึ้น และผู้คนในยุคปัจจุบันก็คุ้นเคยกับการใช้เทคโนโลยีในระดับดี ยกตัวอย่างเทคโนโลยีที่อยู่ใกล้ตัวผู้คนทุกเพศ ทุกวัย สิ่งนั้นคือโทรศัพท์สมาร์ทโฟน ที่มีคุณสมบัติไม่เพียงแต่สื่อสารทางไกลเท่านั้น แต่โทรศัพท์สมาร์ทโฟน 1 เครื่องยังสามารถทำประโยชน์ได้อีกมากมาย บางรุ่นมีคุณสมบัติไม่ต่างจากคอมพิวเตอร์พกพา เช่น สามารถถ่ายรูป ถ่ายวิดีโอ รวมถึงสามารถตัดแต่งพร้อมใส่เสียงเพื่อเพิ่มรรถรสในการรับชมได้ด้วยตัวเอง จดบันทึก ทำรายงาน พร้อมก็สามารถนำเสนอข้อมูลต่างๆ ผ่านหน้าจอโทรศัพท์ได้ อีกทั้งยังมีร้านค้าออนไลน์ให้บริการดาวน์โหลดแอปพลิเคชันต่างๆ ซึ่งมีทั้งฟรีและแอปพลิเคชันที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายก่อนใช้งาน อีกทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่นั้นถูกออกแบบมาให้ใช้งานได้ง่าย เพื่อตอบสนองผู้บริโภคอาวุโสที่ไม่เคยมีโอกาสดูได้ใช้เทคโนโลยีมาก่อนให้สามารถเรียนรู้และเข้าใจได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงมองเห็นถึงศักยภาพดังกล่าวและนำมาปรับใช้ให้เข้ากับกระบวนการทำงานของตน ได้แก่ การติดตั้งแอปพลิเคชันไลน์ (Line) มีการสร้างไลน์กลุ่ม (Line Group) เพื่อใช้ในการติดต่อประสานงานระหว่างผู้บริหารหรือผู้จัดการกับพนักงาน และระหว่างพนักงานในตำแหน่งต่างๆ และมีกฎว่าเมื่อพนักงานอ่านข้อความแล้วจะต้องตอบกลับว่า “รับทราบ” ด้วยทุกครั้ง อีกทั้งยังมีการประชุมทางไกลผ่านการวิดีโอคอล (Video Call) ในกรณีที่ต้องมีการตัดสินใจอย่างเร่งด่วนหรือในกรณีที่ผู้บริหารอยู่นอกพื้นที่ ส่วนลูกค้าที่ใช้โปรแกรมไลน์สามารถกดเพิ่มเพื่อนจากร้านค้าหรือสแกนคิวอาร์โค้ด (Scan QR Code) และสามารถกดเลือกเมนูอาหารที่ต้องการ พร้อมกับแจ้งรายละเอียดเพิ่มเติมได้ อีกทั้งยังสามารถคำนวณราคาสินค้าได้ด้วยตนเอง ซึ่งวิธีนี้ช่วยลดความผิดพลาดที่เกิดจากพนักงานในการรับออเดอร์หรือจากลูกค้าที่บอกรายละเอียดไม่ชัดเจนได้

นอกจากนี้ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่นำโปรแกรม POS (Point of Sale) มาใช้ในร้านเพื่อประหยัดเวลาและทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยีในการรับออเดอร์ การบันทึกข้อมูลคำสั่งซื้อของลูกค้ารวมถึงมีการทำประวัติส่วนตัวของลูกค้าแต่ละราย เพื่อเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคก่อนตัดสินใจเลือกวิธีการส่งเสริมการขายหรือทำการโฆษณาต่อไป อีกทั้งเครื่อง POS ยังสามารถตรวจสอบสินค้าคงคลัง ตรวจสอบยอดขายรายวันและรายเดือนได้ และ

ผู้บริหารยังสามารถเข้าถึงข้อมูลทุกอย่างได้ทุกที่ทุกเวลาซึ่งข้อมูลจะมีการอัปเดตให้เป็นปัจจุบัน (Real Time) อยู่เสมอ

นอกจากนี้ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลบางส่วนยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรมของอุปกรณ์ที่ใช้ภายในห้องครัว เช่น เครื่องล้างจานอัตโนมัติ ลิฟต์ขนส่งอาหาร ตู้เย็นที่ออกแบบมาเพื่อใช้งานในร้านอาหารโดยเฉพาะ เพราะมีขนาดใหญ่จึงมีพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบได้มากกว่าตู้เย็นที่ใช้ภายในครัวเรือนและสามารถกำหนดอุณหภูมิที่ต้องการได้ รวมถึงเครื่องทำอาหารประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเครื่องตุ๋น เครื่องอบ เครื่องทำซูวี (Sous Vide) ปัจจุบันมีนวัตกรรมใหม่คือเครื่องทอดไร้น้ำมัน ซึ่งผู้ประกอบการหลายร้านต่างให้ความสนใจ และมีผู้ประกอบการบางรายที่ให้ความสำคัญกับอุปกรณ์ทำความสะอาดพื้นแบบกึ่งอัตโนมัติ เพื่อใช้ในการทำความสะอาดพื้นที่ทำจากหินอ่อนและหินแกรนิตโดยเฉพาะ เป็นการคงสภาพพื้นผิวให้อยู่ได้นานขึ้นและยังช่วยลดจำนวนพนักงานทำความสะอาดลงได้

แม้ว่านวัตกรรมใหม่ๆ และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันจะมีข้อดีต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมากมาย แต่ก็มีผู้ประกอบการบางรายที่ชี้ให้เห็นถึงข้อเสียไว้ด้วยเช่นกัน ทั้งในด้านการทำธุรกิจที่ยากขึ้น เพราะมีการแข่งขันกันสูง เกิดคู่แข่งรายใหม่มากขึ้น และความยากที่เกิดจากฐานลูกค้าของทางร้านเองที่ส่วนใหญ่อยู่ในวัน 40 ปีขึ้นไป จึงไม่ถนัดในการใช้เทคโนโลยีมากนักจึงนับเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีของร้านได้บางส่วน

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “เทคโนโลยีในปัจจุบันมีประโยชน์มากและทางร้านกำลังมองหาแอปพลิเคชัน สำหรับการสั่งอาหารชาวบูเพิ่ม เวลาสั่งอาหารก็ให้ลูกค้าสแกนคิวอาร์โค้ด (Scan QR Code) แล้วเลือกเมนูได้จากมือถือของลูกค้าเอง เพื่อลดการผิดพลาดจากการสั่งอาหารของพนักงาน อีกทั้งลูกค้าสามารถรู้ยอดเงินได้ด้วยตนเอง ถ้าลูกค้าใช้วิธีนี้ทางร้านมีส่วนลดให้ด้วย และมีวิทยุใช้ในการสื่อสาร มีกลุ่มไลน์ (Line Group) และทางบริษัทผลิตแอปพลิเคชันที่ร้านเลือกใช้ได้พัฒนาตนเองเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) ด้วย สามารถสั่งผัก ปลา กุ้งกับเขาได้ และในด้านอุปกรณ์เครื่องครัว ปัจจุบันร้านใช้วิธีเช่าเครื่องล้างจานจากเป็นแสน จ่ายเพียงเดือนละ 6,000 บาท เขาดูแลเรื่องการบำรุงรักษาและน้ำยาต่างๆให้ด้วย ร้านไม่ต้องจ้างคนเพิ่ม”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “มีประโยชน์มากเช่น โปรแกรม POS ลูกค้าสามารถสั่งผ่านไลน์ได้เอง มีความแม่นยำ และยังสามารถป้องกันการทุจริตได้ เพราะมีการลง

ข้อมูลเข้าสู่ระบบ ซึ่งเชื่อมต่อไปสู่ครัว ข้อมูลจะต้องตรงกัน และด้านเทคโนโลยีทางการเงินอย่าง “สังคมไร้เงินสด” ซึ่งดีในช่วงโควิด และลดต้นทุนได้ด้วย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “เทคโนโลยีสมัยนี้มีประโยชน์มาก ทำให้หลายอย่าง เช่น การสั่งงาน การสื่อสาร การตรวจสอบ และการสื่อสารทางไกล(Video Call)”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “คิดว่ามีประโยชน์มาก เช่น ลิฟท์ เครื่องล้างจาน แต่ปัจจุบันยังไม่มีเครื่องรับออเดอร์ คาดว่าจะมีในอนาคต แต่ติดโควิดจึงยังไม่ลงทุนในจุดนี้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “มีทั้งข้อดี-ข้อเสีย ทำให้ทำธุรกิจยากขึ้น การแข่งขันมากขึ้น มีคู่แข่งใหม่เพิ่มขึ้น ส่วนเรื่องเทคโนโลยีภายในร้าน อยากพัฒนาเพิ่ม แต่กลุ่มลูกค้ายังเป็นแบบคลาสสิกอยู่ เช่น การรับออเดอร์ผ่านการสแกนคิวอาร์โค้ด (Scan QR Code) อาจจะไปสำหรับลูกค้าเรา แต่ก็มีกานำระบบ POS เข้ามาใช้หลังร้าน”

3.5 สภาพแวดล้อมของคู่แข่ง

ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มองคู่แข่งทางการค้าว่าเป็นเพื่อนร่วมอาชีพหรือเป็นพันธมิตรมากกว่าเป็นศัตรู ถึงแม้จะขายอาหารฮาลาลเหมือนกันแต่ต่างก็มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง จึงควรมุ่งเน้นในสิ่งที่ตนเองมี แล้วชูสิ่งนั้นให้โดดเด่นเพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างขณะเดียวกันเมื่อมองในมุมของธุรกิจ ร้านก็จำเป็นต้องมีมาตรการต่างๆในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอด โดยพยายามหาข้อได้เปรียบที่ตนมีแล้วนำเสนอสิ่งนั้นให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ เช่น ผู้ประกอบการบางร้านเป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบเองหรือเป็นเจ้าของที่ดินที่ร้านตั้งอยู่ จึงทำให้สามารถกำหนดราคาได้ต่ำกว่าร้านอาหารฮาลาลที่ขายอาหารประเภทเดียวกันได้ หรือการเป็นผู้นำในด้านต้นทุนต่ำ (Low Cost Leadership) บางร้านเน้นที่การให้บริการของพนักงาน ทั้งในด้านมารยาทและการพูดจา รวมถึงการใส่ใจในรายละเอียดของลูกค้า เช่น จำชื่อลูกค้าได้ จำเมนูโปรดของลูกค้าได้ เพราะแม้ว่าบางร้านอาจขายอาหารประเภทเดียวกัน แต่ด้วยการบริการที่เหนือกว่าย่อมสร้างความได้เปรียบจากความแตกต่าง (Differentiation) ในการแข่งขันได้ และพยายามก้าวให้ทันกับกระแสนิยมในสังคมโดยกล้าที่จะลองสิ่งใหม่ๆก่อนใคร ไม่ย่ออยู่กับที่ และร้านจำเป็นต้องประเมินตนเองกับร้านอาหารที่อยู่โดยรอบ เพื่อดูว่าร้านตนนั้นมีข้อเด่น ข้อด้อยแตกต่างจากร้านอื่นในด้านใดบ้าง โดยมีผู้ประกอบการบางรายให้ความเห็นว่า เพราะอยากก้าวหน้าในธุรกิจนี้ จึงมองคู่แข่งของตนเป็นร้านอาหารชื่อดังที่ไม่ใช่ร้านอาหารฮาลาลซึ่งใช้วัตถุดิบหลักประเภทเดียวกัน แต่ทำเมนูออกมาแตกต่างกัน และร้านอาหารคู่แข่งนั้นมีสาขาทั่วประเทศ เนื่องจากผู้ประกอบการท่านนี้มีเป้าหมายที่

ยิ่งใหญ่ จึงต้องมองธุรกิจที่มีขนาดใหญ่เป็นคู่แข่งเพื่อเป็นการสร้างแรงบันดาลใจและเป็นต้นแบบในการศึกษาวิธีการดำเนินธุรกิจได้

บางร้านเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือชาวมุสลิมเป็นหลัก โดยเน้นที่การออกแบบร้านอาหารฮาลาลและทำการตลาดที่เจาะจงกลุ่มเป้าหมายโดยตรง การทำการตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Focus Group หรือ Niche Market) ในลักษณะนี้จะทำให้ร้านมีเป้าหมายและเส้นทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน และด้วยความชัดเจนนี้จะทำให้ร้านโดดเด่นและเป็นที่จดจำได้มากกว่าคู่แข่งรายอื่น

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 1 กล่าวว่า “เน้นที่ราคาคือต้องถูกกว่า การตกแต่งร้าน การใส่ใจรายละเอียดกับลูกค้า เช่น เมื่อรับออเดอร์จะถามว่าเอาเผ็ดมั๊ย ระดับไหน และเน้นภาพลักษณ์การบริการ เช่น พนักงานนั่งไม่ได้เมื่อมีลูกค้ามา”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ต้องพัฒนาตนเอง อัปเดตข้อมูลข่าวสารอยู่เสมอและมองคู่แข่งเป็นพันธมิตร และสร้างความแตกต่างด้านรสชาติ พยายามหาของใหม่ๆ ให้ลูกค้า และมีความได้เปรียบในด้านความสดใหม่ของอาหารทะเลที่ส่งตรงจากเรือประมง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ต้องรู้ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Position) ของตนเอง และสร้างความแตกต่างทั้งด้านราคา เมนูอาหารที่หลากหลาย เน้นเนื้อ พนักงานบริการต้องเป็นมุสลิม และเน้นเจาะจงทำการตลาดไปที่ตลาดมุสลิม ทำให้ตัวเองยืนหนึ่งหรือเหนือกว่าคู่แข่ง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ทางร้านไม่ได้มองว่าเป็นคู่แข่ง แต่มองว่าเป็นลูกค้า และมองในแง่ดีว่าเป็นสิ่งดีที่มุสลิมจะได้มีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น และเน้นพัฒนามาตรฐานของร้านในทุกด้าน เช่น การบริการ การคัดสรรวัตถุดิบ และการใช้เทคโนโลยี”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 9 กล่าวว่า “เน้นสร้างความแตกต่าง เพราะเป็นร้านมุสลิมเหมือนกันแต่มีกลุ่มเป้าหมายต่างกัน เป็นการแข่งกับตัวเองมากกว่า เพราะแต่ละร้านก็มีแนวคิด (Concept) เป็นของตัวเองชัดเจนอยู่แล้ว อยู่ที่ว่าใครจะตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 12 กล่าวว่า “ต้องล้ำหน้าโดยเริ่มลองสิ่งใหม่ๆ ก่อนใครเพราะวันหนึ่งพวกเขาก็ตามเราไปอยู่ดี และสร้างความแตกต่างโดยเพิ่มประโยชน์ให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้รับมากกว่า และประเมินตัวเองกับร้านรอบๆว่ามีเด่น-ด้อยเรื่องใดบ้าง แต่คู่แข่งจริงๆคือ KFC โดยนำเขามาเป็นแบบอย่าง”

4. การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจและแนวทางการแก้ไขปัญหา

ความเสี่ยงในขอบเขตของงานวิจัยนี้หมายถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งปัญหาและอุปสรรคที่พบนั้นมีสาเหตุมาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก พร้อมกับนำเสนอวิธีการที่บรรดาผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลใช้ในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ โดยปัจจัยภายในที่ก่อให้เกิดปัญหานั้นมีหลากหลายด้าน ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากพนักงานไม่สามารถสื่อสารกับลูกค้าชาวต่างชาติได้ ร้านอาหารฮาลาลจึงใช้วิธีการอบรมพนักงานในด้านการสื่อสารภาษาต่างประเทศ ซึ่งมีทั้งภาษาอังกฤษและภาษาอาหรับ โดยใช้เวลาหลังเลิกงานเพื่อทำการฝึกอบรมระหว่างพนักงานกันเองโดยทางร้านเป็นผู้จัดหาอุปกรณ์ตำราเรียน และอำนวยความสะดวกในด้านสถานที่ ปัญหาด้านรสชาติอาหารที่ไม่นิ่งหรือยังไม่มีมาตรฐาน ทางร้านแก้โดยการใส่สูตรที่ตายตัว เช่นเดียวกับการเลือกใช้วัตถุดิบที่จะต้องคงเดิมทั้งในด้านขนาด อายุ สายพันธุ์ที่ใช้ เป็นต้น เพื่อเป็นการรักษารสชาติอาหารให้คงที่ ปัญหาด้านที่จอดรถ ร้านอาหารฮาลาลที่มีปัญหาด้านที่จอดรถเป็นร้านที่มีโครงสร้างแบบอาคารพาณิชย์ อยู่ติดถนน และอยู่ใจกลางเมือง จึงทำให้ลูกค้าที่เดินทางมาโดยรถยนต์ส่วนตัวไม่สามารถจอดรถหน้าร้านได้ เพราะกีดขวางเส้นทางจราจร ร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้จึงแก้ไขปัญหาโดยการติดต่อกับสถานที่ใกล้เคียง ซึ่งมีทั้งห้างสรรพสินค้าและโรงพยาบาลในการขอใช้พื้นที่สำหรับรองรับกลุ่มลูกค้าของตน

นอกจากนี้การตัดสินใจของผู้บริหารก็นับเป็นอีกหนึ่งปัจจัยภายในที่สำคัญ มีร้านอาหารฮาลาลที่ต้องปิดตัวลงเนื่องจากตัวผู้บริหารไม่ให้ความสนใจในการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าร้านอาหารฮาลาลร้านนี้เปิดมาหลายรุ่นแล้ว และกลุ่มผู้บริหารในรุ่นปัจจุบันนั้นนับเป็นทายาทรุ่นที่ 4 ซึ่งโดยพื้นฐานแล้วไม่ได้มีความผูกพันกับธุรกิจของครอบครัวมากนัก และต่างก็มีงานประจำที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว เมื่อทายาทรุ่นก่อนหน้าได้เสียชีวิตลง กลุ่มทายาทรุ่นที่ 4 ก็ได้เข้ามารับช่วงบริหารต่อ แต่ด้วยความบกพร่องในด้านการบริหาร เช่น การไม่ใส่ใจในรายละเอียดของงานไม่หาวิธีในการแก้ปัญหอย่างจริงจัง และการไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผนวกกับประสบปัญหาจากสภาวะการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา จึงทำให้กลุ่มผู้บริหารถอดใจและตัดสินใจปิดร้านอาหารฮาลาลอย่างถาวรในที่สุด

ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาลเป็นอย่างมาก เช่น ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้น บางร้านแก้ไขโดยการตุนสินค้าไว้ในปริมาณมาก ซึ่งการซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบในปริมาณมาก ทำให้ร้านสามารถต่อรองราคาได้ แต่บางร้านก็ใช้วิธีการ

ขึ้นราคาตามราคาต้นทุนที่ได้มา อีกทั้งสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันยังส่งผลให้ผู้คนประหยัดมากขึ้น ร้านจึงต้องหาวิธีการในการทำการตลาดและจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายด้วยวิธีต่างๆ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายออกมาบริโภคสินค้าและบริการภายในร้านอาหารฮาลาลเพิ่มขึ้น นอกจากนี้พืชเศรษฐกิจยังส่งผลโดยเฉพาะต่อผู้ประกอบการที่มีแหล่งวัตถุดิบหลักเป็นของตนเอง เพราะนอกจากนำวัตถุดิบมาใช้ภายในร้านอาหารฮาลาลแล้ว ผู้ประกอบการยังทำหน้าที่เป็นผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลักให้กับผู้ประกอบการจากต่างสาขาอาชีพรายอื่นๆ อีกด้วย และด้วยสภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลให้ผู้คนจับจ่ายน้อยลง แต่ผู้คนยังจำเป็นต้องบริโภค นั่นหมายความว่าสินค้าหรือวัตถุดิบหลักทางด้านอาหารที่ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลบางท่านเป็นเจ้าของนั้นยังสามารถขายหรือระบายของออกไปได้ แต่ในปริมาณที่ลดลง และกลุ่มลูกค้าวัตถุดิบหลักมีแนวโน้มที่จะชะลอการชำระเงิน เนื่องจากสินค้าที่กลุ่มลูกค้าดังกล่าวได้ซื้อไปนั้น ใช้เวลานานมากขึ้นจึงจะสามารถสร้างรายได้ให้เพียงพอต่อการคืนทุนให้กับผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลได้ ด้วยเหตุนี้ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลดังกล่าวจึงประสบปัญหาถูกหนี้เครดิต ซึ่งส่งผลต่อสภาวะความคล่องตัวทางการเงินให้กับธุรกิจอื่นในเครือด้วย เช่น ทำให้ร้านอาหารฮาลาลจ่ายค่าแรงพนักงานช้าลง เพราะร้านอาหารฮาลาลเองก็จำเป็นต้องรักษาสภาพคล่องทางการเงินของธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจยังคงสามารถเดินหน้าต่อไปได้ ทั้งนี้พนักงานภายในร้านอาหารฮาลาลต่างเข้าใจและยอมรับการตัดสินใจของผู้บริหาร

นอกจากนี้ปัญหาด้านสภาพอากาศก็นับเป็นปัจจัยภายนอกหรืออุปสรรคในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นฝนตกหรือแดดออก เพราะฝนตกทำให้การจราจรยังหนาแน่นจนถึงติดขัด เพราะยานพาหนะต่างต้องลดความเร็วเพื่อรักษาความปลอดภัยและป้องกันอุบัติเหตุ และทำเลที่ตั้งของร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่มักอยู่ใจกลางเมือง ซึ่งในช่วงเวลาปกติสภาพการจราจรก็มีความหนาแน่นอยู่แล้วโดยเฉพาะช่วงเวลาเลิกงาน ซึ่งร้านอาหารฮาลาลแก้ไขโดยการเตรียมตัวล่วงหน้า กล่าวคือเมื่อเข้าสู่ช่วงฤดูฝน ร้านจะสั่งวัตถุดิบน้อยลงเพื่อลดการสูญเสียควบคู่กับการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขายหรือจัดทำเมนูพิเศษที่มีเฉพาะช่วงฤดูฝนเท่านั้น ส่วนสภาพอากาศตอนแดดแรง จะส่งผลต่อร้านอาหารฮาลาลที่มีโครงสร้างอาคารที่เปิดโล่งหรืออยู่ในลักษณะของระเบียง เพื่อให้ผู้มาใช้บริการสามารถรับชมสภาพแวดล้อมโดยรอบได้โดยไม่มีสิ่งกีดขวางสายตาดังนั้นเมื่อถึงช่วงเวลาที่แดดออกแรงหรืออากาศร้อน บริเวณดังกล่าวก็จะไม่ได้รับความสนใจจากกลุ่มผู้บริโภค ทางร้านจึงต้องจัดเตรียมสถานที่รับรองลูกค้าที่ได้มีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศหรือปรับเปลี่ยนโครงสร้างอาคารโดยการขยายขยายคาและติดตั้งม่านเพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้มาใช้

บริการในช่วงเวลาดังกล่าว อีกทั้งปัญหาจากการเดินขบวนประท้วงหรือมีอบทำให้ร้านอาหารที่อยู่ใกล้สถานที่ชุมนุมต้องสูญเสียรายได้ เพราะผู้คนหลีกเลี่ยงเส้นทางที่มีการชุมนุม ร้านอาหารฮาลาลจึงต้องแก้ไขปัญหามาโดยการจัดทำชุดอาหารกลางวันและมีบริการจัดส่งโดยพนักงานภายในร้านเอง

ปัญหาจากปัจจัยภายนอกที่ร้านอาหารฮาลาลไม่สามารถแก้ไขได้ คือ ค่านิยมหรือความต้องการของลูกค้าแต่ละรายที่ไม่เหมือนกัน กล่าวคือความต้องการของมนุษย์นั้นไม่มีที่สิ้นสุด ไม่มี ความตายตัว ไม่เป็นรูปธรรม และมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เมื่อผู้บริโภคมีประสบการณ์ ยิ่งมาก ยิ่งเกิดการเปรียบเทียบ ซึ่งร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่เลือกที่จะรับฟังความคิดเห็นและความ ต้องการของลูกค้า ถ้ามีสิ่งใดที่ร้านสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ ทางร้านก็เต็มใจให้บริการ แต่ถ้าแก้ไขไม่ได้ทางร้านจะใช้วิธีอธิบายให้ลูกค้าที่มาใช้บริการเข้าใจ รวมถึงบางร้านประสบปัญหาสภาพแวดล้อม ภายนอกที่ไม่ดี เช่น กลุ่มวัยรุ่นที่ขับซิ่งจักรยานยนต์ที่ได้ทำการตัดแปลงท่อไอเสียใหม่ ทำให้เสียงดังกว่าปกติ ซึ่งสร้างความรำคาญให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการเป็นอย่างมาก

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “ปัญหาด้านการสื่อสารกับชาวต่างชาติ แก้ไขโดยมีการฝึกอบรมโดยให้พนักงานผู้ที่มีความสามารถด้านภาษามาช่วย แล้วฝึกกันหลังเลิกงาน ส่วนปัญหาเศรษฐกิจ แก้ไขโดยการช่วยกันประหยัดทรัพยากร”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “สภาพอากาศทำให้ยอดขาย ก็ต้องเปลี่ยนแปลงลดจำนวนอาหารลง และผู้บริหารเองก็ไม่ค่อยให้ความสนใจในการแก้ปัญหาอย่างจริงจัง เพราะเขาก็มีหน้าที่การงานกันอยู่แล้ว แล้วยังมาเจอโควิดอีก สุดท้ายร้านก็เลยต้องปิดไป”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “การไม่นั่งของรสชาติอาหาร แก้ไขโดยใช้สูตรตายตัว วัตถุดิบคงที่ ส่วนอุปสรรคก็มีบ้าง เช่น ฝนตก แดดออก ลูกค้าก็ไม่มา แก้ไขโดยขยายขยายคา ทำมาทานที่สามารถเปิดปิดได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ปัญหาส่วนใหญ่เป็นเรื่องจุกจิก แก้ได้หมด แต่อุปสรรคมีเช่น ภูมิอากาศ ก็จะจัดโปรโมชั่นผ่านและมีเมนูพิเศษที่มีสมุนไพรใส่น้ำซุซุที่ ทำให้ร่างกายอุ่น เช่น ซุปหม่าล่า รวมทั้งเรื่องภาวะเศรษฐกิจ มีอบ คนไม่ค่อยอยากออก เราก็เลยจัดเป็น บริการส่งชุดอาหารกลางวัน (Lunch Set Delivery) ซ้อข้าว 1 แลมซุซุ 1 โดยให้พนักงานไปส่งอาหารเอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “มีปัญหาเรื่องเงิน ลูกหนี้เครดิตเยอะ ทำให้ร้านล่าช้า บางที่จ่ายค่าแรงคนงานก็ต้องช้าตามไปด้วย ถ้าช่วงไหนวัตถุดิบแพงก็ซื้อตุนไว้หรือต่อรองราคา ส่วนอุปสรรค เช่น เด็กแว้น ทำให้เสียบรรยากาศร้าน สภาพอากาศ เช่น ฝนตกหรือร้อนไป รถติดเพราะกำลังทำรถไฟฟ้า และที่สำคัญเรื่องค่านิยม ชายคนไทยพุทธหรือต่างศาสนาได้ง่ายกว่า เพราะพวกเขามีที่เปรียบเทียบ ทั้งที่ดีกว่า แย่กว่า หลากหลายกว่า เช่น หัวละ 300 เนื่อเน้นๆ และมีให้เลือกมากกว่า 10 รายการ/ชิ้นส่วน ตักไม่อั้น ไม่จำกัดเวลาด้วย คຸ້มมากๆ แต่สำหรับลูกค้ามุสลิม ถ้าหัวละ 300 ต้องติดแอร์ถึงจะคຸ້ม โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและความหลากหลายของเนื้อเลย สเต็กก็มี แต่อาจจะไม่สะดวกสบาย เมื่อเทียบกับร้านอื่นที่หัวละ 300 เหมือนกัน แต่ของที่ให้ไม่เหมือนกัน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “มีปัญหาเรื่องพนักงาน ก็แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าไปก่อน ส่วนอุปสรรค เช่น สภาวะเศรษฐกิจ ความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย ราคาวัตถุดิบที่เพิ่มสูงขึ้นโดยเฉพาะอาหารทะเล ร้านก็ต้องเพิ่มราคาอาหารตาม และในกรณีที่มีของขาด ก็หาผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) รายอื่นทดแทน แต่ถ้าหาของไม่ได้จริงๆ ก็ต้องลบออกจากเมนูไปชั่วคราว”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ราคาสินค้าวัตถุดิบสูงขึ้น แต่ร้านไม่สามารถเพิ่มราคาได้อย่างรวดเร็ว และคนชอบลองของใหม่ ร้านใหม่ๆ ก็มีกระทบบ้างแต่ไม่เท่าโควิด ส่วนสภาพอากาศ การเดินทางประท้วง ส่งผลชั่วคราวเท่านั้น และโดนผลกระทบทั้งหมด งานฮาลาลแพร่ที่หัวหมากยังกระทบมากกว่าเพราะสถานที่จัดงานอยู่ไม่ไกลจากร้านมากนัก แต่ก็ชั่วคราวเช่นกัน และเกิดการเปรียบเทียบกับร้านอาหารประเภทเดียวกันแต่ไม่มีฮาลาล ว่ามีการให้บริการที่ต่ำกว่าเมื่อเทียบกับประเภทอาหารและราคา โดยเฉพาะจากคนต่างศาสนา เช่น การจัดโต๊ะ รูปแบบการเสิร์ฟอาหารที่ถูกต้อง ที่ต้องเริ่มจากอาหารเรียกน้ำย่อย (Appetizer) แล้วจึงเสิร์ฟอาหารจานหลัก (Main Course) และตามด้วยของหวาน (Dessert)”

เนื่องจากช่วงเวลาที่เกิดรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์นั้นอยู่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ซึ่งนับว่าเป็นความเสี่ยงในอีกรูปแบบหนึ่งที่สามารถส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจได้ ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรในการสอบถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานการณ์ของร้านอาหารฮาลาลในช่วงที่เกิดโรคระบาดว่าประสบปัญหาในด้านใดบ้าง โดยผลจากการสัมภาษณ์พบว่าร้านอาหารฮาลาลทุกร้านต่างพูดเป็นเสียงเดียวกันว่าโรคระบาดหรือโควิด 19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันนั้นเป็นเหตุการณ์ที่

ร้ายแรงที่สุดตั้งแต่เริ่มต้นประกอบธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมา ทั้งนี้มีเพียง 1 ร้านที่ให้ข้อมูลว่าช่วงที่มีการเกิดโรคแอนแทรกซ์ (Anthrax) ได้รับผลกระทบมากกว่าเพราะเป็นโรคที่เกิดจากสัตว์ประเภทโค ซึ่งสามารถติดต่อมาสู่คนได้ เนื่องจากธุรกิจของผู้ประกอบการรายนี้นอกจากร้านอาหารฮาลาลแล้วยังมีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและจำหน่ายเนื้อโคจึงได้รับผลกระทบโดยตรง ในขณะที่โรคระบาดโควิด 19 ส่งผลกับคนทุกสาขาอาชีพ จึงประเมินว่าโรคแอนแทรกซ์ส่งผลร้ายแรงต่อธุรกิจของตนมากกว่าโรคโควิด 19

ร้านอาหารฮาลาลจึงต้องมีมาตรการในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยเริ่มจากการหาวิธีลดต้นทุนและประหยัดทรัพยากรให้ได้มากที่สุด เช่น มีการตัดเมนูพิเศษออก ควบคุมวัตถุดิบโดยไม่เก็บต้นทุนวัตถุดิบไว้มากจนเกินไปและยังเป็นการช่วยลดปริมาณการใช้น้ำและไฟได้ นอกจากการลดต้นทุนแล้ว ร้านอาหารฮาลาลยังต้องหาวิธีสร้างรายได้เพิ่ม เช่น จัดเป็นชุดข้าวกล่องไปขายตามงานอีเว้นท์ต่างๆ และเพิ่มประเภทอาหารภายในร้านให้หลากหลายยิ่งขึ้น เช่น จากที่เน้นสเต็กเนื้อเป็นหลัก ก็นำเนื้อที่เป็นวัตถุดิบหลักมาทำเป็นก๋วยเตี๋ยวเพื่อดึงดูดลูกค้าและเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการของร้านอาหารฮาลาลได้อีกด้วย และต้องหมั่นติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด เมื่อเห็นว่าสถานการณ์ยังน่าสับสนเสี่ยงก็มีหลายร้านที่ตัดสินใจปิดร้านเพื่อเป็นการป้องกันความเสี่ยงในการติดต่อทั้งต่อบุคลากรภายในร้านและลูกค้าที่มาใช้บริการ

นอกจากนี้สิ่งที่น่าเป็นอุปสรรคอย่างมากต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาลคือเรื่องของค่าเช่าที่ แต่เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 เป็นโรคระบาดที่เกิดขึ้นพร้อมกันทั่วทุกมุมโลก ผู้คนกำลังเผชิญความเสี่ยงในแบบเดียวกัน ต่างกันเพียงแค่ระดับของผลกระทบที่เล็กน้อยแตกต่างกันไป ด้วยเหตุนี้ทุกคนจึงเข้าใจสถานการณ์กันเป็นอย่างดี ซึ่งรวมถึงธุรกิจร้านอาหารฮาลาลด้วยเช่นกัน กล่าวคือเจ้าของที่ดินที่ให้เช่าร้านอาหารฮาลาลเข้าประกอบกิจการยินยอมที่จะลดค่าเช่าที่ให้นกกว่าสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด19 จะดีขึ้นหรือกลับเข้าสู่ภาวะปกติ

แม้ว่าพนักงานจะเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจเดินหน้าต่อไปได้อย่างราบรื่น แต่เมื่อธุรกิจประสบกับสภาวะโรคระบาด ทำให้ผู้คนไม่กล้าเสี่ยงที่จะออกไปในพื้นที่สาธารณะ ชุมชน หรือสถานที่ที่มีการรวมตัวกันของผู้คนจากแหล่งต่างๆ รวมถึงสถานที่ที่มีโครงสร้างอาคารแบบปิด เพราะมีโอกาสเสี่ยงที่อากาศอาจจะถ่ายเทได้ไม่ดี ซึ่งร้านอาหารฮาลาลก็เข้าเงื่อนไขดังกล่าว เมื่อลูกค้าไม่เข้าร้าน บางร้านจึงต้องลดจำนวนพนักงาน เป็นการลดต้นทุนเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด แต่ร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่เลือกที่จะปรับตัว โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคพบว่าผู้คนเปลี่ยนรูปแบบการจับจ่ายไปสู่

โลกออนไลน์มากยิ่งขึ้น เพราะทั้งสะดวก รวดเร็ว และลดโอกาสเสี่ยงจากการติดเชื้อโรคได้ ทางร้านอาหารฮาลาลจึงหันมาโฆษณาประชาสัมพันธ์และขายอาหารฮาลาลบนออนไลน์ในช่องทางหรือแพลตฟอร์ม (Platform) ต่างๆมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้ และจากการปรับตัวดังกล่าวทำให้ร้านไม่จำเป็นต้องลดจำนวนพนักงาน เพราะแม้ว่าลูกค้าที่มาทานในร้านจะน้อยลง แต่ร้านยังสามารถสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นจากออนไลน์ได้ และที่สำคัญคือพนักงานต่างเข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเป็นอย่างดี เพราะผู้บริหารและพนักงานจะมีการประชุมหรือพูดคุยเพื่อให้ทุกคนรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆอยู่เสมอ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 2 กล่าวว่า “โควิดนับว่ารุนแรงที่สุด แต่ยังคงทนต่อไปได้ เพราะช่วงที่มีการเดินขบวนประท้วง ร้านก็ยังขายได้ ซึ่งรับมือโดยใช้วิธีประหยัดต้นทุน (Save Cost) และตัดเมนูพิเศษ เช่น ขนมบางอย่างอยู่ได้ไม่นานก็ตัดออกไปเลย”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ส่งผลอย่างมากที่สุด โดยเฉพาะค่าเช่าที่เพราะต้องจ่ายเงินก่อนล่วงหน้า 15 ปี จึงต้องปลดพนักงาน และหันมาทำออนไลน์ รวมถึงต้องทำใจไว้ด้วย แต่ก็พูดคุยกับพนักงานโดยตลอด”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “นับเป็นความเสี่ยงขั้นรุนแรงที่สุดรับมือโดยการลดพนักงาน ลดค่าน้ำค่าไฟ คุมวัตถุดิบโดยไม่เก็บทุนของมาก ทำให้ของสดกว่าด้วย และยังคงอยู่ได้เพราะเปลี่ยนมาทำออนไลน์ และพนักงานทุกคนรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆอย่างทั่วถึง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “โควิดส่งผลมากที่สุด จึงต้องปรับตัวไปขายข้าวกล่องในงานอีเว้นท์ต่างๆ พยายามหารายได้เพิ่มมากกว่าไปลดค่าแรงหรือไล่พนักงานออก เช่น ให้พนักงานไปส่งของเองหรือถ้าลูกค้ามารับหน้าร้านแถมเนื้อ 100 กรัม และลดต้นทุนโดยสั่งวัตถุดิบน้อยลง และจะมีการประชุมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสม่ำเสมอ”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 6 กล่าวว่า “จริงๆ แล้วอาชีพหลักคือทำโรงฆ่าสัตว์ แต่ร้านอาหารเอาไว้ระบายของ มีร้านมาร์ทขายชิ้นส่วนเนื้อต่างๆ อยู่หน้าร้านอาหารด้วย เช่นถ้าขายไม่ออกก็เอาเนื้อมาทำก๋วยเตี๋ยวขายได้ แต่ผมมองว่าแอนแทรกซ์ร้ายแรงกว่า เพราะเจาะจงไปที่เนื้อโดยตรง ก็ต้องหาวิธีรับมือคือเพิ่มผลิตภัณฑ์ (Product) เนื้อให้หลากหลายชนิดมากขึ้น เช่น วากิว พันท็อง เนื้อแองกัส เพื่อจับตลาดบน และตัดชอยราคาให้เล็กลงเพื่อให้ตลาดล่างจับได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ส่งผลร้ายแรงที่สุด แต่เชื่อในพระเจ้าว่า เดี่ยวมันก็ผ่านไป โดยปิดร้านไป 4 เดือน เปลี่ยนไปขายซาลาเปาตามตลาดนัดที่ต่างๆ เน้นเข้าไปใน ชุมชนมุสลิมที่ 7/11 เข้าไม่ถึงและขายกวยเตี๋ยวช่วงเช้าหน้าร้าน เพราะหน้าร้านเป็นลานกว้างเพื่อ ไม่ให้ไปปนกับร้านอาหารญี่ปุ่น และเนื่องจากขายอาหารญี่ปุ่นแล้วไม่มีกำไรเลย แต่ตีว่าไม่มีค่าเช่าที่ ก็ เลยเบนเข็มไปทำบุฟเฟต์ เพื่อให้ลูกค้าต่อวันเพิ่มขึ้นและจะผันตัวเองมาเปิดโรงเรียนสอนทำอาหาร ญี่ปุ่นฮาลาล ซึ่งก็จะสอดคล้องกับการทำแฟรนไชส์ด้วยว่าก่อนจะซื้อธุรกิจก็ต้องมาเรียนก่อน”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 10 กล่าวว่า “ส่งผลแต่ก็ปรับตัวได้ เพราะไม่มี ปัญหาเรื่องค่าเช่าที่ เจ้าของที่ดินในช่วงโควิด ค่าน้ำค่าไฟก็ลดลง ถือว่าต้นทุนต่ำ และยังสามารถขาย ออนไลน์ได้”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 11 กล่าวว่า “นับว่าร้ายแรงที่สุด ร้านต้องหยุดไป 2 เดือน และยอดขายก็ตกไปกว่า 50% เราก็ต้องคิดในทางที่ดี ให้กำลังใจกัน ไม่คาดหวังในโลกนี้ ถ้าไม่ โลกก็อยู่ได้ และไม่ท้อเพราะคนอื่นก็โดนเหมือนกันทั่วโลก”

ทั้งนี้ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลต่างเสนอแนะแนวทางที่จะทำให้ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลสามารถเติบโตต่อไปในอนาคตได้ โดยการที่ภาครัฐควรมีนโยบายส่งเสริมการท่องเที่ยวฮาลาล ในทุกๆกิจกรรมหรือนิทรรศการที่ภาครัฐไปร่วมออกงานในสถานที่ต่างๆทั้งภายในประเทศและ ต่างประเทศ เพื่อประชาสัมพันธ์ว่าฮาลาลคืออะไร พร้อมกับประชาสัมพันธ์ธุรกิจฮาลาลอื่นที่เกี่ยวข้อง กับการท่องเที่ยว ได้แก่ ธุรกิจโรงแรมฮาลาล ร้านอาหารฮาลาล และสถานที่ท่องเที่ยวที่ฮาลาล หรือ เป็นมิตรกับนักท่องเที่ยวชาวมุสลิม (Muslim Friendly Tourism) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวชาวมุสลิม จากทั่วทุกมุมโลกให้เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยได้อย่างสบายใจ นอกจากนี้ร้านอาหารฮาลาลเองก็ควรมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการนำเสนออาหาร เช่น การจัดจานและการคิดเมนู ใหม่ๆแต่ยังคงมีกลิ่นอายของความเป็นอาหารมุสลิม เช่น การนำโรตีสไปทานกับอาหารไทยอย่างแกง เขียวหวานหรือแกงมัสมั่น หรืออาจจะมีการดัดแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม แต่นำมาทำใหม่ให้มีความน่าสนใจ และทันสมัยยิ่งขึ้น เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น การหุงข้าวหมกให้หลากหลายมากขึ้นหรือหาวิธีปรุง เนื้อสัตว์ที่รับประทานคู่กับข้าวหมกในรูปแบบอื่นๆ รวมถึงคิดสูตรน้ำจิ้มขึ้นมาใหม่ให้แตกต่างจาก น้ำจิ้มที่ขายในท้องตลาดทั่วไป และร้านอาหารฮาลาลควรที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงด้าน โครงสร้างอาคารและการตกแต่งภายในร่วมด้วย เพราะสิ่งนี้ส่งผลต่อภาพลักษณ์ของร้านได้

โดยเฉพาะในสังคมออนไลน์ เพราะพฤติกรรมของผู้คนในปัจจุบันนิยมถ่ายรูปลงสถานที่ที่มีการตกแต่งอย่างสวยงามแล้วเผยแพร่ประสบการณ์ผ่านสื่อออนไลน์

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรหมั่นแสวงหาความรู้และสนใจกระแสความนิยมที่ไม่ใช่เพียงแคในสังคมไทยแต่หมายถึงความนิยมที่เกิดขึ้นในสังคมโลก เพื่อก้าวมาสู่การเป็นผู้นำหรือผู้บุกเบิกธุรกิจใหม่ๆบ้าง ควรมีความกล้าในการที่จะคิดต่างและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ใส่ใจในการทำธุรกิจของตน และพยายามหาจุดเด่นหรือความถนัดแล้วชูสิ่งนั้นให้เป็นจุดขาย และรักษามาตรฐานความเป็นฮาลาลไว้ โดยเฉพาะร้านอาหารฮาลาลที่มีกลุ่มลูกค้าเป็นชาวต่างชาติมุสลิม ควรทำการขอรับรองฮาลาลจากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยให้ถูกต้องเพื่อความน่าเชื่อถือและความมีมาตรฐานของร้านอาหารฮาลาล ทั้งนี้ในการขอการรับรอง ผู้ประกอบการบางรายได้เสนอว่าฝ่ายกิจการฮาลาลของสำนักงานคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทยควรพิจารณาเกณฑ์ในการใช้เครื่องหมายรับรองฮาลาล เพื่อให้กลุ่มธุรกิจอาหารทั้งจากตลาดบน ตลาดกลาง และตลาดล่างสามารถเข้าถึงและเข้าใจถึงความสำคัญของการใช้เครื่องหมายฮาลาลได้อย่างทั่วถึง เช่น มีการแบ่งสีของเครื่องหมายและเกณฑ์ในการคำนวณค่าใช้จ่ายในการขอรับรองฮาลาลของร้านอาหารฮาลาลในแต่ละระดับ เป็นต้น

ร้านอาหารฮาลาลควรร่วมมือกันโดยจัดตั้งเป็นสมาคมธุรกิจร้านอาหารฮาลาล เพื่อคอยอัปเดตข้อมูลข่าวสาร เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกัน ซึ่งการรวมตัวกันยังส่งผลดีในด้านความสามารถในการต่อรองราคาในการจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพในราคาที่เหมาะสม อีกทั้งเพื่อเป็นกระบอกเสียงหรือตัวแทนให้กับสมาชิกของสมาคมในการเรียกร้องหรือเสนอความต้องการในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลกับหน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมร่วมกันของสมาชิก เช่น การจัดงานอีเว้นท์เพื่อขายอาหารตามสถานที่ต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างรายได้และเป็นการประชาสัมพันธ์ร้านอาหารฮาลาลให้กับผู้คนโดยทั่วไป

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลหลักให้ข้อมูลสอดคล้องตรงกับประเด็นนี้ มีดังนี้

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 3 กล่าวว่า “ร้านอาหารควรมีเครื่องหมายตราฮาลาลที่ได้รับการรับรองถูกต้อง และองค์การศาสนาควรจัดอบรมเป็นเรื่องเป็นราวและทำข้อตกลงร่วมกับภาครัฐ เรื่องส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงฮาลาล”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 4 กล่าวว่า “ควรขอฮาลาลเพื่อเพิ่มความมั่นใจให้ลูกค้าและจัดตั้งสมาคมเพื่อรวมความคิดให้เป็นหนึ่งเดียว แก้ไขปัญหาพร้อมกันเพื่อความก้าวหน้า”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 5 กล่าวว่า “ความคิดต่าง ความมีจุดยืนเป็นของตนเอง ทำในสิ่งที่ตนเองถนัดและชูสิ่งนั้น ไม่ควรลอกเลียนแบบกัน เพราะเท่ากับแข่งกันเอง และถ้าสู้กันตัวรับ ไม่ได้ก็พัง ควรทำให้หลากหลาย แตกต่างกันไป ลูกค้ายิ่งจะแวะเวียนกันมาเอง และอย่าฆ่าฟันกัน ด้วยการตัดราคา เพราะมันไม่ยั่งยืนและคุณภาพก็จะลดลง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 7 กล่าวว่า “ธุรกิจบริการควรต้องจับมือกัน เพื่อให้มีอำนาจต่อรองกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) และสามารถแชร์ไบรชัวร์ตามร้านอาหารฮาลาลที่เป็นสมาชิกกันได้ และแนะนำให้สำนักจุฬาราชมนตรีจัดแยกประเภทของกิจการในระดับต่างๆ ในการใช้เครื่องหมายฮาลาล เพื่อให้เครื่องหมายฮาลาลเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั้งประเทศ เช่น อาจจะไปเปลี่ยนหรือแบ่งแยกเป็นสีๆในแต่ละระดับ โดยเฉพาะร้านอาหารระดับล่าง ควรออกฮาลาลให้ฟรี และผู้บริหารควรใส่ใจในการบริหารมากขึ้น อันไหนทำเองไม่ได้ให้หาคนมาทำแทน โดยเฉพาะผู้บริหารรุ่นเก่าที่ยังยึดติดกับอะไรเดิมๆ ถ้าอยากก้าวไปได้ไกลก็ต้องรู้จักปรับเปลี่ยนตัวเอง”

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลลำดับที่ 8 กล่าวว่า “ต้องปรับลักษณะนิสัยส่วนตัว อย่าปิด บ่อย ต้องทำธุรกิจอย่างจริงจัง รักษาคุณภาพ ความสะอาด อีกอย่างคือมุสลิมมักวิ่งตามหลังกระแส นิยมต่างๆ ควรเปลี่ยนเป็นผู้บุกเบิกหรือนำเข้าอะไรใหม่ๆบ้าง และเห็นด้วยว่าควรมีสมาคมของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารฮาลาล เพื่อสร้างมาตรฐานและมีอำนาจต่อรองได้”



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือปัจจัยภายใน เพื่อนำเสนอจุดแข็ง จุดอ่อน ของสินค้าและบริการ ยึดตามหลักส่วนประสมทางการตลาด 7Ps โดยพิจารณาจากปัจจัยทั้ง 7 ประการ ได้แก่ 1) สินค้าและบริการ 2) ราคา 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย 4) การส่งเสริมการตลาด 5) บุคลากร 6) กระบวนการ และ 7) ลักษณะทางกายภาพ และผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกหรือปัจจัยภายนอกของธุรกิจร้านอาหารฮาลาล ใช้ข้อมูลจากโอกาส และอุปสรรคหรือภัยคุกคามจาก 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2) สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรม 3) สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย 4) สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี และ 5) สภาพแวดล้อมของคู่แข่ง รวมถึงปัจจัยด้านความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

โดยนำ 7S ของ McKinsey มาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย ได้ประเด็นดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

1. ร้านอาหารฮาลาลมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน เพราะผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชาวมุสลิมเป็นอย่างดี
2. ผู้ประกอบการรู้และเข้าใจความหมายของคำว่าฮาลาลตามศาสนบัญญัติอย่างถ่องแท้ และพนักงานต่างก็ให้ความสำคัญกับมาตรฐานฮาลาล ทั้งในด้านวัตถุดิบที่นำมาปรุงอาหาร ด้านวัฒนธรรมและความเชื่อของลูกค้าชาวมุสลิม และข้อใช้ข้อห้ามในระดับพื้นฐานต่างๆที่เกี่ยวกับมาตรฐานฮาลาล
3. มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นหรือเฉพาะตัว เช่น เมนูอาหารบางรายการที่ไม่สามารถหาทานได้จากร้านอาหารทั่วไป เช่น ข้าวหมก ซุปหางวัว โรตีสลัดแซก และอาหารประเภทแกงต่างๆ เป็นต้น

4. มีความหลากหลายของประเภทหรือสัญชาติอาหาร ไม่ว่าจะเป็นอาหารไทย อาหารอินเดีย อาหารอาหรับ อาหารญี่ปุ่น อาหารยุโรป อาหารเมดิเตอร์เรเนียน อาหารทะเล และอาหารประเภทชาบู ปิ้งย่าง ที่ผ่านการคัดสรรวัตถุดิบและกระบวนการปรุงต่างๆที่ได้มาตรฐาน ฮาลาลถูกต้องตามหลักศาสนาอิสลาม

5. ผู้ประกอบการบางรายเป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบเอง จึงทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ และต้นทุนต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป

6. ให้ความสำคัญกับความสะอาดในทุกขั้นตอนและความปลอดภัยของแหล่งที่มาของวัตถุดิบโดยเฉพาะกับวัตถุดิบหลักประเภทเนื้อสัตว์

7. สถานที่ตั้งร้านอยู่ในทำเลที่ดี ใจกลางเมืองและใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

8. พนักงานในร้านที่เป็นมุสลิมส่วนใหญ่สามารถพูดภาษาอาหรับได้

9. นอกจากการให้บริการภายในร้านอาหารฮาลาลแล้ว ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านออนไลน์เพิ่มขึ้น

10. ร้านอาหารฮาลาลหลายร้านมีการจัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าและเพิ่มยอดขาย เช่น การใช้บัตรสะสมแต้ม การลด แลก แจก แถม และการจัดกิจกรรมพิเศษในวันสำคัญหรือโอกาสพิเศษต่างๆ

11. ร้านอาหารฮาลาลบางร้านมีการตกแต่งร้านในสไตล์อาหรับ อินเดีย หรือแม้แต่ร้านอาหารฮาลาลญี่ปุ่นก็มีการนำภาพกราฟฟิคที่วาดโดยใช้อักษรภาษาอาหรับมาตกแต่งร้าน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาลได้เป็นอย่างดี

12. ร้านอาหารมีโครงสร้างการบริหารงานในแนวระนาบ จึงทำให้การติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการหรือพนักงานทำได้อย่างรวดเร็ว

13. ร้านอาหารฮาลาลมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เช่น มีการแบ่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน แต่ยังคงทำหน้าที่แทนกันได้ในยามคับขัน รวมถึงมีระบบจ่ายผลตอบแทนที่เป็นธรรม

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. ผู้ประกอบการขาดทักษะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทดลองทำสิ่งใหม่ เช่น การขาดความคิดสร้างสรรค์ในการนำเสนอเมนูอาหารในรูปแบบที่แปลกใหม่ เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่างและนำมาเป็นจุดขายของร้านอาหารฮาลาล

2. ผู้ประกอบการขาดความรู้ทางด้านการบริหารงาน ขาดความใส่ใจต่อกระแสนิยมในสังคม และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3. บุคลากรไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ เพราะร้านอาหารฮาลาลไม่มีการวางแผนด้านการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล จึงทำให้ร้านประสบปัญหาขาดแคลนคนงานที่มีความสามารถตรงกับตำแหน่งหน้าที่ โดยเฉพาะตำแหน่งที่ต้องประสานงานหรือมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าชาวต่างชาติที่มาใช้บริการ

4. รสชาติอาหารไม่นิ่ง เนื่องจากเซฟยังขาดประสบการณ์

5. หาที่จอดรถลำบากโดยเฉพาะกับร้านที่อยู่ติดถนนและมีโครงสร้างแบบอาคารพาณิชย์

6. อาหารฮาลาลโดยเฉพาะสไตล์ไทย อินเดียน และอาหรับ แม้จะมีส่วนประกอบหลักเป็นผักและสมุนไพรหรือเครื่องเทศ แต่กรรมวิธีการปรุง นิยมปรุงรสให้จัดจ้านและในหลายเมนูนิยมใส่กะทิ น้ำมัน และน้ำตาลในปริมาณมาก จึงไม่เหมาะกับผู้ที่รักษาสุขภาพ

7. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหารฮาลาลยังทำไม่ได้ไม่ทั่วถึง หรือยังไม่เป็นที่รู้จักได้ในวงกว้าง

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โดยนำ PEST มาประยุกต์ใช้ร่วมด้วย ได้ประเด็นดังนี้

โอกาส (Opportunities)

1. ประเทศไทยขึ้นชื่อเรื่องการเกษตรและเป็นหนึ่งในแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีของโลก

2. ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านการท่องเที่ยว

3. มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาลมากมายหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวกับการผลิตวัตถุดิบและธุรกิจที่แปรรูปอาหาร ทั้งขนาดเล็ก เช่น ร้านค้าทั่วไป ขนาดกลาง เช่น ภัตตาคาร ร้านอาหาร และขนาดใหญ่ เช่น โรงงานผลิตวัตถุดิบประเภทเนื้อชนิดต่างๆ รวมถึงอาหารทะเล และโรงงานผลิตอาหารสำเร็จรูปที่มีวางจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป

4. รัฐบาลออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ เช่น โครงการคนละครึ่ง ซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาล ทำให้มีลูกค้าหน้าใหม่เพิ่มมากขึ้น

5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและรูปแบบการใช้งานที่ออกแบบมาให้ใช้งานได้ง่ายและอุปกรณ์บางชนิดสามารถทำได้หลายอย่างในเครื่องเดียว

6. ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน คือเป็นชาวมุสลิมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพราะการบริโภคอาหารฮาลาลเป็นทั้งเรื่องของความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรม จึงนับเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เผยแพร่วัฒนธรรมอาหารไทยที่ฮาลาลแก่นักท่องเที่ยวชาวมุสลิมจากทั่วทุกมุมโลก

อุปสรรค (Threats)

1. ความเข้าใจผิดของผู้คนต่อภาพลักษณ์ของอาหารฮาลาล เพราะยังมีคนอีกเป็นจำนวนมากที่เข้าใจว่าอาหารฮาลาลหรืออาหารมุสลิมนั้นหมายถึงข้าวหมกไก่ ซุปหางวัว โรตีสี เป็นต้น
2. นโยบายของรัฐบาลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือโควิด 19 เช่น เคอร์ฟิว การเว้นระยะห่าง การประกาศปิดประเทศ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาล
3. ผลจากเศรษฐกิจทำให้ผู้คนประหยัดมากขึ้น หลีกเลี่ยงการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย
4. ค่านิยมของคนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรักษาสุขภาพ แต่อาหารที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวมุสลิมมักเน้นรสชาติจัดจ้าน หวาน มัน
5. ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาล เกิดเหตุการณ์ประท้วง ปิดกั้นจราจร ทำให้ร้านอาหารฮาลาลที่อยู่ในพื้นที่ชุมนุมและที่อยู่บริเวณใกล้เคียงต่างได้รับความเดือดร้อน
6. กลุ่มลูกค้าที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปอาจตามไม่ทันเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบัน
7. ค่านิยมหรือความต้องการของลูกค้าแต่ละรายที่ไม่เหมือนกันและมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
8. เมื่อผู้บริโภคมีประสบการณ์อย่างมากจากร้านอาหารที่นำเสนออาหารประเภทเดียวกัน แต่ไม่ใช่ร้านอาหารฮาลาล จึงยังเกิดการเปรียบเทียบทั้งในด้านรสชาติและคุณภาพบริการ
9. กระแสความนิยมอาหารต่างชาติมีอยู่มาก เช่น อาหารญี่ปุ่น อาหารยุโรป อาหารเกาหลี ฯลฯ ซึ่งร้านอาหารที่ผู้ประกอบการไม่ใช่มุสลิมสามารถบริหารจัดการ ประชุม และนำเสนอได้ดีกว่าหรือใกล้เคียงต้นตำรับได้มากกว่าผู้ประกอบการที่เป็นชาวมุสลิม

2. การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis) ของธุรกิจร้านอาหารฮาลาล แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมตริกซ์

โดยใช้ตาราง TOWS Matrix นำไปสู่การสังเคราะห์เป็น กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ ได้ผลสรุปดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ปัจจัยภายใน	<p>S1 ร้านอาหารฮาลาลมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน เพราะผู้ประกอบการเข้าใจความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชาวมุสลิมเป็นอย่างดี</p> <p>S2 ผู้ประกอบการรู้และเข้าใจความหมายของคำว่าฮาลาลตามศาสนาบัญญัติอย่างถ่องแท้ และพนักงานต่างก็ให้ความสำคัญกับมาตรฐานฮาลาล ทั้งในด้านวัตถุดิบที่นำมาปรุงอาหาร ด้านวัฒนธรรมและความเชื่อของลูกค้าชาวมุสลิม และข้อใช้ข้อห้ามในระดับพื้นฐานต่างๆที่เกี่ยวกับมาตรฐานฮาลาล</p> <p>S3 มีเอกลักษณ์ที่โดดเด่นหรือเฉพาะตัว เช่น เมนูอาหารบางรายการที่ไม่สามารถหาทานได้จากร้านอาหารทั่วไป เช่น ข้าวหมก ซุปหางวัว โรตีสลัดแซก และอาหารประเภทแกงต่างๆ เป็นต้น</p> <p>S4 มีความหลากหลายของประเภทหรือสัญชาติอาหาร</p> <p>S5 ผู้ประกอบการบางรายเป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบเอง จึงทำให้ได้สินค้าดีมีคุณภาพและต้นทุนต่ำกว่าท้องตลาดทั่วไป</p> <p>S6 ให้ความสำคัญกับความสะอาดในทุกขั้นตอนและความปลอดภัยของแหล่งที่มาของวัตถุดิบโดยเฉพาะกับ</p>	<p>W1 ผู้ประกอบการขาดทักษะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจในการทดลองทำสิ่งใหม่</p> <p>W2 ผู้ประกอบการขาดความรู้ทางด้านการบริหารงาน และขาดความใส่ใจต่อกระแสนิยมในสังคมและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา</p> <p>W3 บุคลากรไม่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ เพราะร้านอาหารฮาลาลไม่มีการวางแผนด้านการคัดเลือกทรัพยากรบุคคล จึงทำให้ร้านประสบปัญหาขาดแคลนคนงานที่มีความสามารถตรงกับตำแหน่งหน้าที่ โดยเฉพาะตำแหน่งที่ต้องประสานงานหรือมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าชาวต่างชาติที่มาใช้บริการ</p> <p>W4 รสชาติอาหารไม่นิ่ง เนื่องจากเซฟยังขาดประสบการณ์</p> <p>W5 หาที่จอดรถลำบากโดยเฉพาะกับร้านที่อยู่ติดถนนและมีโครงสร้างแบบอาคารพาณิชย์</p> <p>W6 อาหารฮาลาลนิยมปรุงรสให้จัดจ้านและในหลายเมนูนิยมใส่กะทิ น้ำมัน และน้ำตาลในปริมาณมาก จึงไม่เหมาะกับผู้ที่รักษาสุขภาพ</p> <p>W7 การโฆษณาประชาสัมพันธ์ของร้านอาหารฮาลาลยังทำไม่ได้ทั่วถึง หรือยังไม่เป็นที่รู้จักได้ในวงกว้าง</p>
ปัจจัยภายนอก		

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก
กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ (ต่อ)

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ปัจจัยภายใน	<p>วัตถุประสงค์หลักประเภทเนื้อสัตว์</p> <p>S7 สถานที่ตั้งร้านอยู่ในทำเลที่ดี ใจกลางเมืองและใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย</p> <p>S8 พนักงานในร้านที่เป็นมุสลิมส่วนใหญ่สามารถพูดภาษาอาหรับได้</p> <p>S9 นอกจากการให้บริการภายในร้านอาหารฮาลาลแล้ว ยังมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านออนไลน์เพิ่มขึ้น</p> <p>S10 ร้านอาหารฮาลาลหลายร้านมีการจัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดในรูปแบบต่างๆ เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้าและเพิ่มยอดขาย</p> <p>S11 ร้านอาหารฮาลาลบางร้านมีการตกแต่งร้านในสไตล์อาหรับ อินเดียนหรือแม้แต่ร้านอาหารฮาลาลญี่ปุ่นก็มีการนำภาพกราฟฟิกที่วาดโดยใช้อักษรภาษาอาหรับมาตกแต่งร้าน ซึ่งเป็นการแสดงออกถึงเอกลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาลได้เป็นอย่างดี</p> <p>S12 ร้านอาหารมีโครงสร้างการบริหารงานในแนวระนาบ จึงทำให้การติดต่อประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการหรือพนักงานทำได้อย่างรวดเร็ว</p> <p>S13 ร้านอาหารฮาลาลมีการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เช่น มีการแบ่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน แต่ยังคงทำหน้าที่แทนกันได้ ในยามคับขัน รวมถึงมีระบบจ่ายผลตอบแทนที่เป็นธรรม</p>	
ปัจจัยภายนอก		

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก
กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ (ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O1 ประเทศไทยขึ้นชื่อเรื่องการเกษตร และเป็นหนึ่งในแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีของโลก</p> <p>O2 ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านการท่องเที่ยว</p> <p>O3 มีธุรกิจที่เกี่ยวกับอาหารที่ได้รับการรับรองฮาลาลมากมายหลายประเภท ทั้งธุรกิจที่เกี่ยวกับการผลิตวัตถุดิบและธุรกิจที่แปรรูปอาหาร ทั้งขนาดเล็ก เช่น ร้านค้าทั่วไป ขนาดกลาง เช่น ภัตตาคาร ร้านอาหาร และขนาดใหญ่ เช่น โรงงานผลิตวัตถุดิบประเภทเนื้อชนิดต่างๆ รวมถึงอาหารทะเล และโรงงานผลิตอาหารสำเร็จรูปที่มีวางจำหน่ายตามห้างสรรพสินค้าชั้นนำทั่วไป</p> <p>O4 รัฐบาลออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ เช่น โครงการคนละครึ่ง ซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาล ทำให้มีลูกค้าหน้าใหม่เพิ่มมากขึ้น</p> <p>O5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและรูปแบบการใช้งานที่ออกแบบมาให้ใช้งานได้ง่ายและอุปกรณ์บางชนิดสามารถทำได้หลายอย่างในเครื่องเดียว</p> <p>O6 ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน คือเป็นชาวมุสลิมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพราะการบริโภคอาหารฮาลาลเป็นทั้งเรื่องของความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรม จึงนับเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เผยแพร่วัฒนธรรมอาหารไทยที่ฮาลาลแก่นักท่องเที่ยวชาวมุสลิมจากทั่วทุกมุมโลก</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> กลยุทธ์การตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) (S1, S2, S3, S6, S7, S11, O6) การจัดตั้งสมาคมเพื่อผลประโยชน์ระหว่างกันของสมาชิกภายในกลุ่ม (S5, S6, O1, O2, O3) ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรร่วมมือกับภาครัฐจัดทำนโยบายช่วยเหลือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้องเกี่ยวกับอาหารฮาลาล (S3, S6, O1, O2, O6) ทำการตลาดบนโลกออนไลน์ที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ (S1, S8, S9, S10, S12, S13, O5, O6) 	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)</p> <ol style="list-style-type: none"> ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติในการบริหารงาน โดยการรู้เท่าทันเทคโนโลยีและกระแสนิยมในสังคมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป (W1, W2, W4, O5) จัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวอื่นๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิม (W3, W6, W7, O2, O6)

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ (ต่อ)

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T1 ความเข้าใจผิดของผู้คนต่อภาพลักษณ์ของอาหารฮาลาล เพราะยังมีคนอีกเป็นจำนวนมากที่เข้าใจว่าอาหารฮาลาลหรืออาหารมุสลิมนั้นหมายถึงข้าวหมกไก่ ซุปหางวัว โรตีสี เป็นต้น</p> <p>T2 นโยบายของรัฐบาลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา เช่น เคอร์ฟิว การเว้นระยะห่าง การประกาศปิดประเทศส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารฮาลาล</p> <p>T3 ผลจากเศรษฐกิจทำให้ผู้คนประหยัดมากขึ้น หลีกเลี่ยงการใช้จ่ายฟุ่มเฟือย</p> <p>T4 ค่านิยมของคนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรักษาสุขภาพ แต่อาหารที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวมุสลิมมักเน้นรสชาติจัดจ้าน หวานมัน</p> <p>T5 ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองของรัฐบาล เกิดเหตุการณ์ประท้วง ปิดกั้นจราจร ทำให้ร้านอาหารฮาลาลที่อยู่ในพื้นที่ชุมนุมและที่อยู่บริเวณใกล้เคียงต่างได้รับความเดือดร้อน</p> <p>T6 กลุ่มลูกค้าที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไปอาจตามไม่ทันเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบัน</p> <p>T7 ค่านิยมหรือความต้องการของลูกค้าแต่ละรายที่ไม่เหมือนกันและมีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)</p> <p>1. เรียนรู้วิธีการประกอบอาหารประเภทอื่นที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน พร้อมทั้งทำการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่ไม่ใช่มุสลิมเพื่อขยายฐานลูกค้าเพิ่ม ควบคู่กับการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีความหลากหลาย สะดวกและง่ายต่อการใช้งาน (S2, S4, S9, S10, T1, T2, T3, T6, T7, T8, T9)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)</p> <p>1. สร้างภาพลักษณ์ของอาหารฮาลาล โดยแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของประเภทอาหาร (W1, W2, W4, T1, T8, T9)</p> <p>2. ให้ความสำคัญกับค่านิยมของผู้คนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรักษาสุขภาพ ผู้คนจึงมีแนวโน้มที่จะรับประทานอาหารคลีน (Clean Food) มากขึ้น (W6, T4)</p> <p>3. ผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาและความไม่มั่นคงทางการเมือง ร้านอาหารฮาลาลจึงควรมีบริการจัดส่งอาหารควบคู่กับการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย (W5, W7, T2, T5)</p>

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix เพื่อการสังเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ (ต่อ)

ปัจจัยภายใน / ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>อุปสรรค (Threats)</p> <p>T8 เมื่อผู้บริโภคมีประสบการณ์ยิ่งมาจากร้านอาหารที่นำเสนออาหารประเภทเดียวกัน แต่ไม่ใช่ร้านอาหารฮาลาล จึงเกิดการเปรียบเทียบทั้งในด้านรสชาติและคุณภาพบริการ</p> <p>T9 กระแสความนิยมอาหารต่างชาติมีอยู่มาก เช่น อาหารญี่ปุ่น อาหารยุโรป อาหารเกาหลี ฯลฯ ซึ่งร้านอาหารที่ผู้ประกอบการไม่ใช่มุสลิมสามารถบริหารจัดการ ประจวบ และนำเสนอได้ดีกว่าหรือใกล้เคียงต้นตำรับได้มากกว่าผู้ประกอบการที่เป็นชาวมุสลิม</p>		

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis) ของธุรกิจร้านอาหารฮาลาล แล้วนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix นำไปสู่การสังเคราะห์เป็น กลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข กลยุทธ์เชิงป้องกัน และกลยุทธ์เชิงรับ เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจร้านอาหารฮาลาลให้เป็นที่รู้จัก ดังตารางที่ 2 ได้ผลสรุปและการอธิบายเพิ่มเติมดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

1. กลยุทธ์การตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) (S1, S2, S3, S6, S7, S11, O6)

มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างชัดเจน เพราะผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลเป็นมุสลิม จึงมีความรู้และเข้าใจความหมายของคำว่าฮาลาล ที่ไม่เพียงเกี่ยวข้องกับอาหารแต่ยังรวมถึงเรื่องการจัดสถานที่โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็นสัดส่วนชัดเจนในการประกอบศาสนกิจ ไม่มีการนำรูปภาพคนและสัตว์มาประดับตกแต่งร้าน รวมถึงพนักงานเองก็มีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้เป็นอย่างดี จึงสามารถเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจแบบเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) ได้ เพราะร้านอาหารฮาลาลมีการแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) ที่ชัดเจนคือฐานลูกค้าชาวมุสลิม ส่วนในการกำหนดกลุ่มตลาดเป้าหมาย (Targeting) สำหรับร้านอาหารฮาลาลนั้นชาวมุสลิมทุกเพศ ทุกวัยสามารถเข้าใช้บริการได้ ส่วนสุดท้ายคือการกำหนดตำแหน่ง (Positioning) ร้านอาหารฮาลาลค่อนข้างมีความหลากหลาย บางร้านมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง และมีหลายร้านที่เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้อันกลางถึงสูง หรือกลุ่มวัยทำงาน ภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาลจึงย่อมแตกต่างกัน

2. การจัดตั้งสมาคมเพื่อผลประโยชน์ระหว่างกันของสมาชิกภายในกลุ่ม (S5, S6, O1, O2, O3)

ร้านอาหารฮาลาลควรมีการรวมตัวกันโดยจัดตั้งเป็นสมาคมธุรกิจร้านอาหารฮาลาล เพื่อแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และให้ความช่วยเหลือกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์บรรดาผู้ประกอบการ ทำให้เห็นถึงศักยภาพของผู้ประกอบการบางรายที่เป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบสำคัญสำหรับร้านอาหารฮาลาล ซึ่งการรวมตัวกันสามารถช่วยให้สมาชิกภายในกลุ่มได้วัตถุดิบในราคาที่ถูกลงกว่าท้องตลาดได้ เพราะเป็นการรวมตัวกันของบรรดาร้านอาหารฮาลาลจากหลายๆ ร้าน จึงเป็นการเพิ่มอำนาจการต่อรอง อีกทั้งผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของแหล่งวัตถุดิบก็สามารถระบายสินค้าของตนเพิ่มได้อีกหนึ่งช่องทาง นอกจากการจัดตั้งสมาคมเพื่อผลประโยชน์ระหว่างกันของสมาชิกภายในกลุ่มแล้ว การรวมตัวกันยังมีประโยชน์ในด้านการติดต่อเจรจาหรือต่อรองทางธุรกิจกับผู้จำหน่ายวัตถุดิบรายอื่นที่ไม่ได้ร่วมกลุ่มและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอาหารที่ผ่านการรับรองผลิตภัณฑ์ฮาลาล รวมถึงธุรกิจแขนงอื่นที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวได้ เช่น ธุรกิจโรงแรม รีสอร์ท หรือการท่องเที่ยวเรือสำราญในแม่น้ำเจ้าพระยา เป็นต้น โดยเจรจากันเพื่อให้ร้านอาหารฮาลาลสามารถนำไปจำหน่ายตามสถานที่ดังกล่าวได้

3. ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรร่วมมือกับภาครัฐจัดทำนโยบายช่วยเหลือในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้องเกี่ยวกับอาหารฮาลาล (S3, S6, O1, O2, O6)

ประเทศไทยมีความอุดมสมบูรณ์โดยเฉพาะผลผลิตทางการเกษตรและปศุสัตว์ ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลจึงควรร่วมมือกับภาครัฐจัดทำนโยบายในการให้ความรู้แก่เกษตรกรในระดับรากหญ้าถึงความหมายและความสำคัญของอาหารฮาลาล เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องและ

เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับประเทศคู่ค้าที่มีประชากรส่วนใหญ่เป็นชาวมุสลิมหรือ กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิมที่เดินทางมาเที่ยวในประเทศไทย และรัฐควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมไทยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะในด้านอาหาร โดยให้ความสำคัญกับประโยชน์ของสมุนไพรไทย และเมนูอาหารไทยที่เป็นที่รู้จักและได้รับความนิยมจากนักท่องเที่ยวทั่วโลก เช่น ต้มยำกุ้ง ผัดไทย ต้มข่าไก่ แกงเขียวหวาน และส้มตำ เป็นต้น รวมถึงอาหารฮาลาลที่เป็นที่นิยมในหมู่ชาวมุสลิม เช่น ข้าวหมก ซุปหางวัว โรตีสลัดแขก ฯลฯ ที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ไม่สามารถหาทานที่อื่นได้นอกจากประเทศไทยเท่านั้น โดยเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์อาหารเหล่านี้ว่าฮาลาลเพราะอะไร มีแหล่งที่มาของวัตถุดิบจากไหน และร้านอาหารฮาลาลในประเทศไทยตั้งอยู่ที่ใดบ้าง เพราะประเทศไทยไม่ใช่ประเทศที่ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม แต่เป็นประเทศที่สองที่นักท่องเที่ยวชาวมุสลิมจากทั่วโลกให้ความนิยมเดินทางมาท่องเที่ยว ดังนั้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยภาครัฐจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูลได้มากกว่าการที่นักท่องเที่ยวค้นหาข้อมูลบนอินเทอร์เน็ต

4. การทำการตลาดบนโลกออนไลน์ที่สามารถสื่อสารไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทั้งภายในประเทศและต่างประเทศได้ (S1, S8, S9, S10, S12, S13, O5, O6)

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรศึกษาการทำการตลาดในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการทำการตลาดบนโลกออนไลน์ เพราะมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการทำการตลาดในรูปแบบอื่น เนื่องจากการตลาดในโลกออนไลน์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างมาก สามารถกำหนดกลุ่มผู้พบเห็นโพสต์ได้ อีกทั้งในปัจจุบันมีการสร้างกลุ่มเฉพาะหรือ Page ที่นำเสนอข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่สอดคล้องกับความเชื่อและความชอบของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยร้านอาหารฮาลาลควรเข้าไปทำการตลาดในเพจเหล่านี้เพราะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นสมาชิกอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลควรจัดบุคลากรเพื่อมารับผิดชอบด้านการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และคอยอัปเดตข้อมูลข่าวสารต่างๆ ของทางร้านไปยังกลุ่มเป้าหมาย และคอยติดตาม ใส่ใจความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ผ่านช่องทางออนไลน์ พร้อมกับรายงานผลให้กับผู้บริหารหรือผู้จัดการได้ทราบความเคลื่อนไหว เพื่อที่จะได้กำหนดหรือปรับเปลี่ยนแผนในด้านการดำเนินงาน เช่น การกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดในด้านต่างๆ เพื่อเป็นการรักษาคุณภาพด้านการบริการ มาตรฐาน และจุดเด่นหรือชื่อเสียงของร้านอาหารฮาลาลที่ตนมีให้คงอยู่หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น และเนื่องจากชาวมุสลิมเชื้อสายมาลาญส่วนใหญ่สามารถสื่อสารภาษายาวีได้ ซึ่งภาษายาวีเป็นภาษาที่ใช้ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนภาคใต้ของประเทศไทย ประเทศมาเลเซีย ประเทศอินโดนีเซีย และประเทศบรูไน ซึ่งทั้ง 4 ประเทศดังกล่าวเป็นสมาชิกในกลุ่ม

ประเทศอาเซียน ด้วยความที่สื่อสารภาษาเดียวกัน เป็นมุสลิมเหมือนกัน มีวัฒนธรรมที่คล้ายคลึงกัน และการท่องเที่ยวในประเทศไทยก็เป็นที่ยอมรับในหมู่นักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิมจากประเทศเหล่านี้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในการทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายชาวต่างชาติกลุ่มนี้เพิ่มเติมด้วย

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

1. ผู้บริหารควรปรับเปลี่ยนทัศนคติในการบริหารงาน โดยการเรียนรู้เท่าทันเทคโนโลยีและกระแสนิยมในสังคมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป (W1, W2, W4, O5)

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการบริหารงาน เนื่องจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ได้ทำการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงเริ่มเข้าสู่วัยผู้สูงอายุ จึงอาจประสบปัญหาในด้านการใช้เทคโนโลยีไปบ้าง ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งอาจเกิดจากความกลัวในการใช้เทคโนโลยี เช่น กลัวว่าจะไปกดผิดแล้วอาจทำให้งานเสียหายได้ หรือกลัวว่าเทคโนโลยีสมัยใหม่จะมีราคาแพงจึงเกรงว่าจะส่งผลกระทบต่อการเงินภายในร้านได้ และเนื่องจากรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ใช้การบริหารแบบธุรกิจครอบครัว แม้บางร้านอาจจะจดทะเบียนการค้าหรือบริษัท แต่การบริหารจัดการภายในยังคงเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างสมาชิกภายในครอบครัว ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่จะต้องอธิบายให้ผู้ประกอบการรุ่นเก่าซึ่งเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจที่แท้จริงให้เกิดความเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับเมื่อนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารและปฏิบัติงาน และไม่เพียงแต่ความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีเท่านั้น ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลจะต้องรู้เท่าทันกระแสนิยมในสังคมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป เพื่อที่จะได้คิดหาวิธีในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายได้ เช่น การคิดเมนูแปลกใหม่ที่ยังไม่มีใครทำมาก่อนหรือเป็นเมนูที่หาทานได้ยาก โดยการว่าจ้างเชฟมืออาชีพให้มารังสรรค์เมนูใหม่ๆ หรือส่งเชฟหรือบุคลากรภายในร้านไปหาประสบการณ์จากสถาบันสอนทำอาหารเพิ่มเติม หรือตกแต่งร้านใหม่เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าที่ชอบถ่ายรูป ผู้ประกอบการจะต้องหาจุดเด่นของตนเองให้เจอและชูสิ่งนั้นเพื่อเป็นการสร้างความโดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่งและนำมาเป็นจุดขายของร้านอาหารฮาลาลต่อไป

2. จัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดกับธุรกิจด้านการท่องเที่ยวแขนงต่างๆ เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวต่างชาติชาวมุสลิม (W3, W6, W7, O2, O6)

ร้านอาหารฮาลาลควรมีโปรแกรมส่งเสริมการตลาดด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ในหลากหลายช่องทาง เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารต่างๆสามารถเผยแพร่ออกไปในวงกว้างได้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการทำโฆษณา ประชาสัมพันธ์กับบริษัทนำเที่ยวจากประเทศที่มีชาวมุสลิมอาศัยอยู่เป็นจำนวนมาก และการเป็นพันธมิตรกับบรรดาตัวแทนรับจองโรงแรมและที่พักออนไลน์ และสายการบิน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ทำการโฆษณา ประชาสัมพันธ์กลุ่มร้านอาหารฮาลาลให้กับนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมที่เดินทางมาท่องเที่ยวในประเทศไทยได้รับทราบข้อมูล โดยเฉพาะอาหารไทยที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวและได้รับความนิยมไปทั่วโลกและอาหารฮาลาลที่เป็นที่นิยมในหมู่ชาวไทยมุสลิม เพื่อให้ชาวต่างชาติได้ลิ้มลองรสชาติอาหารฮาลาลไทยที่ไม่สามารถหาทานที่อื่นได้ และยังเป็น การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ทางด้านวัฒนธรรมอาหารการกินระหว่างกันอีกด้วย อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลควรให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะทางด้านภาษาให้กับพนักงานเพิ่มเติม โดยเฉพาะภาษาที่เป็นที่นิยมและใช้ในการสื่อสารในกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายชาวต่างชาติ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาอาหรับ ภาษาฮาวาย และภาษาจีน เป็นต้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและยังเป็นการสร้างความประทับใจให้กับผู้มาใช้บริการได้อีกด้วย

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

1. เรียนรู้วิธีการประกอบอาหารประเภทอื่นที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน พร้อมกับทำการตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายใหม่ คือ ลูกค้ำที่ไม่ใช่มุสลิม เพื่อขยายฐานลูกค้าเพิ่ม ควบคู่กับการจัดทำกิจกรรมส่งเสริมการขายและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีความหลากหลาย สะดวกและง่ายตายในการใช้งาน (S2, S4, S9, S10, T1, T2, T3, T6, T7, T8, T9)

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องศึกษาว่าอาหารประเภทใดที่กำลังเป็นที่นิยมในปัจจุบัน ถ้าอาหารดังกล่าวมีส่วนผสมที่เป็นสิ่งต้องห้ามหรือฮารอม (Haram) ก็นำเมื่อนั้นมาดัดแปลง โดยใช้แต่วัตถุดิบที่มุสลิมทานได้ ควบคู่กับการพัฒนาสูตรและรสชาติที่สามารถตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ และควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม กล่าวคือ ควรหันไปทำการตลาดกับคนไทยต่างศาสนาด้วย โดยศึกษารูปแบบการทำการตลาดจากร้านอาหารชั้นนำทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจร้านอาหารฮาลาลของตนเพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้า โดยเฉพาะช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาที่ส่งผลให้จำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่เดินทางมายังประเทศไทยลดลง เหตุการณ์นี้จึงเป็นช่วงเวลาที่ดีและจำเป็นที่ผู้ประกอบการควรมองหากลุ่มลูกค้าใหม่ๆ และด้วยสภาพเศรษฐกิจเช่นนี้ ผู้คนมีแนวโน้มที่จะ

ประหยัดมากขึ้น ร้านอาหารฮาลาลต้องคิดวิธีส่งเสริมการขาย เช่น ลด แลก แจก แถม, มา 4 จ่าย 3 หรือการใช้บัตรสะสมแต้ม ฯลฯ เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายออกมาใช้บริการที่ร้านอาหารฮาลาลมากขึ้น และเพิ่มช่องทางการจำหน่ายให้มีความหลากหลาย โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ที่มีต้นทุนต่ำมาเป็นตัวช่วยในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ของทางร้านไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พร้อมกับหาวิธีการส่งเสริมการขายในรูปแบบที่ง่ายตายให้กับกลุ่มลูกค้าสูงวัย เช่น ขึ้นตอนการสมัครสมาชิกที่ไม่ยุ่งยาก หรือเมื่อต้องการใช้สิทธิประโยชน์ต่างๆ ก็สามารถทำได้ง่ายเพียงแค่บอกหมายเลขโทรศัพท์ เพื่อเป็นการเพิ่มยอดขายและเป็นการรักษาธุรกิจให้ยังคงอยู่ต่อไปได้แม้ในยามวิกฤติเช่นนี้

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

1. สร้างภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาล โดยแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของประเภทอาหาร (W1, W2, W4, T1, T8, T9)

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรสร้างภาพลักษณ์ของร้านอาหารฮาลาล โดยแสดงให้เห็นว่าแท้จริงแล้วอาหารฮาลาลนั้นมีหลากหลาย ไม่ใช่เพียงแค่ข้าวหมก ซุปหาง และโรตีย่างที่คนไทยต่างศาสนาส่วนใหญ่เข้าใจ เพราะมีทั้งอาหารไทย อาหารยุโรป อาหารจีน อาหารญี่ปุ่น อาหารอินเดีย อาหารอาหรับ ฯลฯ ที่สามารถนำมาทำเป็นอาหารฮาลาลได้ เพราะคำว่าฮาลาลตามรากศัพท์ภาษาอาหรับแปลว่าอนุมัติหรืออนุญาตให้กระทำหรือปฏิบัติ รวมถึงบริโภคได้ ดังนั้นชาวมุสลิมจึงให้ความสำคัญกับที่มาของวัตถุดิบที่ต้องเป็นไปตามหลักการศาสนา คำว่าอาหารฮาลาลจึงมีความหมายที่กว้าง สามารถปรุงเป็นอาหารประเภทใดก็ได้ที่วัตถุดิบ ขั้นตอนการจัดเตรียมอาหาร การปรุง โดยเฉพาะกรรมวิธีของร้านอาหารฮาลาลที่บรรยากาศภายในร้านต้องปราศจากสิ่งต้องห้ามตามที่ศาสนา กำหนด เช่น เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ อาหารประเภทนั้นก็สามารถเป็นอาหารฮาลาลได้ ที่สำคัญผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลจะต้องศึกษา พัฒนางานทางด้านบริหารควบคู่ไปกับการฝึกฝนฝีมือในการปรุงรสชาติให้คงที่และใกล้เคียงต้นตำรับ หรือปรับรสชาติอาหารให้ถูกปากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด

2. ให้ความสำคัญกับค่านิยมของผู้คนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรักษาสุขภาพ ผู้คนจึงมีแนวโน้มที่จะรับประทานอาหารคลีน (Clean Food) มากขึ้น (W6, T4)

ผู้ประกอบการควรใส่ใจค่านิยมของผู้คนที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการรักษาสุขภาพ นอกจากการออกกำลังกายแล้ว อาหารนับเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดูแลสุขภาพแบบยั่งยืน แต่

ด้วยวัฒนธรรมอาหารฮาลาลของชาวไทยมุสลิม มักมีรสชาติจัดจ้าน หวาน มัน ทางร้านจึงควรมีตัวเลือกเพิ่มให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ เช่น ลูกค้าต้องการทานสลัดแขก ซึ่งตามสูตรต้นตำรับจะใช้กะทิและน้ำตาลเป็นส่วนประกอบหลักของน้ำสลัด ทางร้านจึงควรคิดสูตรในการทำน้ำสลัดให้มีปริมาณแคลอรีที่น้อยกว่าสูตรต้นตำรับ อาจจะใช้วัตถุดิบอื่นที่ให้ความหวานแทนน้ำตาล เพื่อคงเอกลักษณ์ของรสชาติดั้งเดิมเอาไว้ อีกทั้งร้านอาหารฮาลาลควรระบุปริมาณแคลอรีและสรรพคุณในด้านสารอาหารต่างๆที่ได้รับจากอาหารฮาลาลในแต่ละเมนู เพื่อใช้เป็นข้อมูลให้ลูกค้าที่มาใช้บริการได้พิจารณาก่อนการตัดสินใจสั่งซื้ออาหารจากทางร้าน

3. ผลจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาและความไม่มั่นคงทางการเมือง ร้านอาหารฮาลาลจึงควรมีบริการจัดส่งอาหารควบคู่กับการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าตอบสนองสินค้าและบริการที่นำเสนอ (W5, W7, T2, T5)

การส่งเสริมการตลาดนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจ เพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารได้ในวงกว้าง ตรงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทำให้เป็นที่รู้จักได้ในระยะเวลาไม่นาน โดยเฉพาะช่วงที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาในปัจจุบัน ส่งผลให้รัฐต้องออกนโยบายเพื่อควบคุมสถานการณ์ ซึ่งนโยบายของรัฐกระทบกับการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลโดยตรง เช่นการประกาศปิดประเทศ การเว้นระยะห่าง และการประกาศเคอร์ฟิว รวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่มั่นคง เกิดการเดินขบวนประท้วงและมีการปิดเส้นทางจราจร ทำให้ร้านอาหารฮาลาลที่อยู่บริเวณดังกล่าวมียอดขายลดลง เพราะลูกค้าไม่ต้องการเสี่ยงเดินทางฝ่ารถติด และเสี่ยงการติดโรคระบาดจากพื้นที่ที่มีการรวมตัวชุมนุมทางการเมือง ดังนั้นร้านอาหารฮาลาลจึงต้องปรับตัวโดยการหันมาทำการตลาดและค้าขายผ่านช่องทางออนไลน์ เนื่องจากลูกค้ามีอุปสรรคในการเดินทางมายังร้าน และความไม่สะดวกในการใช้บริการภายในร้านเนื่องจากนโยบายที่รัฐกำหนด ร้านอาหารจึงควรมีบริการจัดส่งอาหารควบคู่กับการจัดทำโปรโมชั่นส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าตอบสนองสินค้าและบริการที่นำเสนอ ซึ่งวิธีนี้สามารถนำไปใช้กับร้านที่มีปัญหาที่จอดรถได้ เพราะการขาดสิ่งอำนวยความสะดวกด้านที่จอดรถทำให้เสียโอกาสได้ลูกค้าในบางส่วน

อภิปรายผล

ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลมีการแบ่งส่วนตลาดอย่างชัดเจน คือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นชาวมุสลิมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ แต่ขณะเดียวกันก็มีลูกค้าต่างศาสนาเข้ามาใช้บริการภายในร้านอาหารฮาลาลเหล่านี้ แม้จะเป็นจำนวนไม่มากเมื่อเทียบกับลูกค้าชาวมุสลิมแต่ก็เป็นตลาดที่น่าสนใจ เนื่องจากมีพื้นฐานทางวัฒนธรรมการกินที่คล้ายกัน กล่าวคือ แม้ลูกค้าที่มาใช้บริการจะเป็นต่างศาสนาแต่ก็เป็นคนไทยเหมือนกัน ย่อมนิยมรับประทานอาหารไทยที่มีรสชาติดั้งเดิม เช่น ความเผ็ดร้อนจากสมุนไพรไทย และในยุคปัจจุบันที่ผู้คนนิยมรับประทานอาหารคลีน (Clean Food) หรืออาหารเพื่อสุขภาพ ซึ่งคำว่าเพื่อสุขภาพไม่ได้หมายความว่าเพียงแค่การทานผักหรือผลไม้ และเนื้อสัตว์ที่ให้แคลอรีต่ำ เช่น ปลาเท่านั้น แต่การทานอาหารเพื่อสุขภาพของคนบางกลุ่ม หมายถึง การต้องรู้ถึงที่มาที่ไปของสิ่งที่จะนำเข้าสู่ร่างกาย ทั้งพืชผัก ผลไม้ และรวมถึงเนื้อสัตว์ด้วย โดยควรมีการใช้สารเคมีอันตรายในระหว่างกระบวนการผลิตหรือไม่ และสัตว์ที่นำมาเชือดนั้นผ่านการเลี้ยงดูมาอย่างดีโดยคำนึงถึงหลักสิทธิและสวัสดิภาพของสัตว์หรือไม่ เพราะถ้าสัตว์มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีก็จะส่งผลต่อคุณภาพเนื้อได้ ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้มีปริมาณที่น้อยมาก แต่น่าสนใจตรงที่คนกลุ่มนี้ไม่ใช่มุสลิมแต่ได้ศึกษาถึงมาตรฐานหรือหลักการของอาหารฮาลาลจึงเกิดความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าที่ร้านอาหารฮาลาลนำเสนอ อีกทั้งมีกลุ่มลูกค้าต่างศาสนาที่ชื่นชอบอาหารฮาลาลที่เป็นเอกลักษณ์ของชาวไทยมุสลิม เช่น ข้าวหมก ซุปหางวัว สลัดแขก ฯลฯ และอาหารฮาลาลแบบอาหรับและอินเดีย เช่น อาหารจำพวกแกงที่รับประทานกับแป้งหลากชนิด เป็นต้น ผู้วิจัยเห็นสมควรว่าร้านอาหารฮาลาลควรรักษารสชาติดั้งเดิมของอาหารเหล่านี้เพื่อคงความเป็นเอกลักษณ์เอาไว้ แต่ทางร้านควรคิดค้นสูตรใหม่เพื่อเป็นการเพิ่มตัวเลือก เช่น การลดปริมาณน้ำตาล กะทิ และน้ำมันลง หรือใช้วัตถุดิบอื่นทดแทนเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่รักสุขภาพ พร้อมกับการให้ข้อมูลหรือรายละเอียดทางด้านโภชนาการที่มีคุณประโยชน์ต่อร่างกายและปริมาณแคลอรีในแต่ละเมนู เพื่อให้ผู้บริโภคประกอบการตัดสินใจ สอดคล้องกับ จักรพันธ์ (2563) ได้ศึกษา กลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริโภคอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ให้ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาลในด้านภูมิปัญญาในการผลิตอาหารฮาลาล เพราะอาหารฮาลาลเป็นอาหารที่ผ่านกรรมวิธีการผลิตที่พิถีพิถันเพื่อให้มีคุณภาพ ให้ความสำคัญกับสารอาหารที่จำเป็นต่อร่างกาย โดยในปัจจุบันอาหารฮาลาลกำลังได้รับความนิยมจากผู้บริโภคที่ไม่ใช่มุสลิม เนื่องจากการเป็นอาหารที่มีคุณภาพ สะอาด และปลอดภัยสำหรับร่างกาย นอกจากนี้ประเทศไทยมีศักยภาพในด้านอาหาร มี

ความได้เปรียบด้านวัตถุดิบ ดังนั้น ผู้ประกอบการอาหารของไทย โดยเฉพาะธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรต่อยอดคุณภาพของอาหารฮาลาลโดยนำภูมิปัญญาในการผลิตอาหารมาคิดค้นสูตรและรสชาติใหม่ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของอาหารฮาลาล และกลยุทธ์ด้านการวิจัยและพัฒนาอาหารฮาลาล โดยศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ชอบความแปลกใหม่ของรายการอาหาร ดังนั้น ผู้ประกอบการอาหารฮาลาลควรพัฒนาการผลิตอาหารฮาลาลและรูปแบบของอาหารฮาลาลให้มีความแปลกใหม่

ดังนั้นการส่งเสริมการตลาด โดยเฉพาะการโฆษณา ประชาสัมพันธ์เพื่อให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องต่ออาหารฮาลาลของคนต่างศาสนาจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะนอกจากข้อมูลและรายการอาหารข้างต้นแล้ว อาหารประเภทอื่นหรืออาหารตามกระแสนิยมก็สามารถนำมาทำเป็นอาหารฮาลาลได้ และผนวกกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาในปัจจุบัน ทำให้ยอดขายของร้านอาหารฮาลาลลดลง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะชาวต่างชาติไม่เดินทางเข้าประเทศไทย และผู้ประกอบการเองก็ทำการตลาดน้อยเกินไป เหตุการณ์นี้จึงนับเป็นโอกาสที่ดีที่ผู้ประกอบการจะกำหนดกลุ่มเป้าหมายใหม่เพิ่มเป็นผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมภายในประเทศ ดังนั้นเพื่อประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรรวมกลุ่มกันเพื่อก่อตั้งเป็นสมาคมสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลเพื่อใช้เป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ โฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้กับร้านค้าของสมาชิก และเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน รวมถึงการรวมกลุ่มกันจะทำให้เกิดความน่าเชื่อถือได้มากกว่าและมีภาพลักษณ์ที่ดีกว่าเมื่อต้องดำเนินการเจรจาต่อรองหรือเสนอแผนนโยบายต่างๆต่อทั้งภาครัฐและเอกชน และที่สำคัญภาครัฐควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงฮาลาลในทุกแขนง ทั้งธุรกิจโรงแรม ธุรกิจร้านอาหาร และสถานที่ท่องเที่ยวที่เป็นมิตรกับนักท่องเที่ยวมุสลิมทั้งภายในประเทศและจากต่างประเทศ โดยภาครัฐควรใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการจัดโปรแกรมส่งเสริมการตลาดให้กับอุตสาหกรรมฮาลาลไทย เช่น การจัดนิทรรศการเพื่อแสดงถึงเอกลักษณ์ความเป็นไทย (Thainess) ไม่ว่าจะเป็นเครื่องแต่งกายแบบไทย เช่น ผ้าไหม ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มชาวบ้านที่ผ่านการรับรองมาตรฐาน รวมถึงอาหารไทย ซึ่งภาครัฐควรสอดแทรกอาหารฮาลาล โดยการจัดสรรพื้นที่ส่วนหนึ่งไว้สำหรับการโฆษณา ประชาสัมพันธ์อุตสาหกรรมฮาลาลของประเทศ ไม่ว่าจะเป็นในด้านอาหาร ที่พัก และการท่องเที่ยวเพื่อให้เป็นที่รู้จักต่อสายตาชาวโลก เพราะประเทศไทยขึ้นชื่อทั้งในเรื่องแหล่งวัตถุดิบชั้นดีและทรัพยากรทางธรรมชาติที่สวยงามติดอันดับโลก อีกทั้งจำนวนประชากรผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามมีอัตราการเจริญเติบโตที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ในด้านการส่งเสริมการตลาดดังกล่าวจึงมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกับ นลินีและคณะ (2561)

ได้ศึกษา กลยุทธ์การบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก คือ ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จที่เด่นชัดที่สุด คือ กลยุทธ์ (Strategy) ด้วยการสร้างความแปลกใหม่และเอกลักษณ์เฉพาะตัวของร้านฟู้ดทรัคแต่ละร้าน ส่วนปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคที่เด่นชัดที่สุด คือ การส่งเสริมทางการตลาด (Promotion) ผ่านการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารข้อมูลกับลูกค้า และผลิตภัณฑ์ (Product) มีความแปลกใหม่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว และ การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ

ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรศึกษาการทำการตลาดในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการทำตลาดบนโลกออนไลน์ที่มีอยู่หลากหลายช่องทางในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็น Facebook, YouTube, Instagram, Google Ad, Tiktok ฯลฯ เพราะมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่าการทำตลาดในรูปแบบอื่น เนื่องจากการตลาดในโลกออนไลน์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างมาก เช่น การโฆษณาผ่าน Facebook สามารถกำหนดกลุ่มผู้พบเห็นโพสต์ได้ อีกทั้งในปัจจุบันมีการสร้างกลุ่มเฉพาะหรือ Page ที่นำเสนอข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่สอดคล้องกับความเชื่อและความชอบของสมาชิกภายในกลุ่ม โดยร้านอาหารฮาลาลควรเข้าไปทำการตลาดในเพจเหล่านี้เพราะมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นสมาชิกอยู่เป็นจำนวนมาก สอดคล้องกับ จักรพันธ์ (2563) ได้ศึกษา กลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล พบว่ากลยุทธ์ด้านการสร้างเรื่องราวให้กับอาหารฮาลาล เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ผู้บริโภคจดจำและเกิดความผูกพันกับอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันเป็นการตลาดในลักษณะออนไลน์ ดังนั้นผู้ประกอบการควรสื่อสารเรื่องราวให้กับอาหารฮาลาลผ่านทางโพสต์ลงบล็อก ลงเพจ Facebook เป็นต้น และสอดคล้องกับ ฉัญญ์รวี (2562) ได้ศึกษา กลยุทธ์การตลาดสู่ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า การวางกลยุทธ์การตลาดโดยใช้การทำตลาดผ่านช่องทางค้นหา ใช้คำสำคัญในการตั้งชื่อเว็บไซต์เพื่อให้เว็บไซต์ของตนเองติดอันดับต้นๆของหน้าการค้นหา สร้างโอกาสให้ลูกค้าสามารถค้นหาเว็บไซต์ของตนเองเจอซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าที่มีพฤติกรรมการค้นหาสินค้าโดยใช้ช่องทางการค้นหา และการวางกลยุทธ์ผ่านสื่อออนไลน์ในการทำโฆษณาผ่าน Facebook รวมถึงคลิปวิดีโอลงยูทูป ทำให้เกิดการแชร์ข้อมูลและติดตามของลูกค้า ซึ่งมีผลให้เกิดการตลาดแบบปากต่อปาก

เมื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของธุรกิจร้านอาหารฮาลาลโดยใช้กรอบแนวคิด 7S ของ McKinsey พบว่าด้าน Hard S's ที่ประกอบไปด้วย โครงสร้าง (Structure),

กลยุทธ์ (Strategy) และระบบ (System) ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาลนั้นยังไม่สามารถเห็นภาพได้อย่างชัดเจน อาจเป็นเพราะรูปแบบในการดำเนินงานเป็นแบบเจ้าของคนเดียวหรือเป็นแบบธุรกิจครอบครัว จึงไม่มีการวางแผนหรือกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการบริหารงาน กล่าวคือ แม้จะมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน แต่ยังคงขาดขั้นตอนหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการนำเสนอสินค้าและบริการไปยังกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าพิจารณาด้านโครงสร้างและระบบทำให้เห็นว่าร้านอาหารฮาลาลใช้วิธีการดำเนินงานแบบแนวราบ คือ บุคลากรภายในร้านทุกคนสามารถเข้าพบหรือปรึกษาหารือกับผู้จัดการหรือผู้บริหารได้โดยตรง จึงทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน มีการรับรู้ปัญหาและหาทางแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ส่วนการพิจารณาในด้าน Soft S's ที่ประกอบไปด้วย รูปแบบ (Style), บุคลากร (Staff), ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value) นั้นสามารถเห็นได้ว่าร้านอาหารฮาลาลส่วนใหญ่ประสบปัญหาในด้านบุคลากรและทักษะ โดยเฉพาะความสามารถทางด้านการสื่อสาร และการแก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้า ส่วนรูปแบบในการบริหารงานของผู้ประกอบการค่อนข้างมีความเป็นกันเอง แต่ควรคำนึงถึงการทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่เข้มงวดหรือหย่อนยานจนเกินไป และควรมีการกำหนดกฎระเบียบและบทลงโทษให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น เพราะการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรภายในร้านย่อมส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการได้ สอดคล้องกับ กรรณิการ์ (2561) ได้ศึกษา การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7S ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม พบว่า บริษัทเอกชนมีการจัดการ มีการดำเนินการรวมทั้งมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมครบทุกปัจจัย ทั้งส่วนที่เป็น Hard S's (เปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์) และ Soft S's (เปรียบเสมือนซอฟต์แวร์) โดยที่ด้าน Hard S's โครงสร้าง (Structure) ของบริษัทฯ เป็นแนวระนาบทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน เน้นเปิดให้เสนอความคิดเห็น และสามารถสั่งการอนุมัติได้อย่างรวดเร็ว ด้าน Soft S's รูปแบบของผู้บริหารระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีม และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอยู่เสมอ อีกทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรให้ความสำคัญกับลักษณะทางกายภาพ ในด้านบรรยากาศการตกแต่งร้าน โดยเฉพาะสถานที่ประกอบศาสนกิจ ที่ต้องสะอาดและเพียงพอต่อผู้มาใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับ Sirikul และ Ream (2558) ที่ได้ศึกษา โมเดลกลยุทธ์การตลาดบริการของร้านอาหารฮาลาลไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน พบว่าส่วนประสมการตลาดบริการและการตลาดภายในมีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าโดยส่งผ่านการรับรู้คุณภาพ

และบริการ ดังนั้น ผู้ประกอบการร้านอาหารฮาลาลควรให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมการตลาด บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านลักษณะทางกายภาพ ควบคู่กับการตลาดภายใน โดยเฉพาะด้าน ความพึงพอใจของพนักงาน ซึ่งจะส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ และ สอดคล้องกับ ชัตติยา และ สุตสันต์ (2562) ได้ศึกษา พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมี ผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในจังหวัดภูเก็ต พบว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่ส่งผลมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร (People) ด้านลักษณะทาง กายภาพ (Physical Evidence) ด้านราคา (Price) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ด้าน กระบวนการให้บริการ (Process) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) และด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ตามลำดับ พร้อมกับเสนอแนวทางการพัฒนาด้านกายภาพว่า ควรมีห้องละหมาดเพื่อ การปฏิบัติศาสนกิจ โดยแยกผู้หญิง ผู้ชาย เป็นสัดส่วนชัดเจน และมีลูกศรบอกทิศละหมาด ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของการบริการในการปฏิบัติศาสนกิจ ห้องอาหารและห้องน้ำควรจัดแบ่งอย่างถูกสุขลักษณะ มีระบบการทำความสะอาดที่ดี ควรมีป้ายติดเรื่องของกฎข้อห้ามทางศาสนา โดยเฉพาะการนำสุนัข และสุราเข้ามาในร้านอาหารฮาลาล

นอกจากนี้ผู้ประกอบการจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติและปรับปรุงการบริหารงาน โดย จำเป็นต้องใส่ใจและพิจารณาปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในสังคมเพื่อดูว่าจะส่งผลต่อการประกอบ ธุรกิจร้านอาหารฮาลาลของตนหรือไม่ และควรฝึกฝนการมองการณ์ไกลและคิดนอกกรอบ ด้วย แนวคิดนี้จะทำให้ผู้ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ ไม่เดินตามผู้อื่น จึงเป็นการสร้างความโดดเด่น และแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธีรา (2014) ได้ศึกษา คุณลักษณะของ การเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลการเจริญเติบโตของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย พบว่ายิ่งผู้ประกอบการมีคุณลักษณะของการเป็น ผู้ประกอบการมากขึ้นเท่าใดย่อมส่งผลให้การทำงานในสถานประกอบการมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น ก่อให้เกิดการพัฒนาผลประกอบการและความเจริญเติบโตในที่สุด และสอดคล้องกับ ฝนทิพย์ (2554- 2555) ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัด ภาคเหนือตอนล่างของไทย พบว่า ความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการที่จะทำให้ธุรกิจประสบ ความสำเร็จได้นั้นจะเกิดจากความตั้งใจ และต้องกล้าลงมือทำ มีการมองแบบมุมกว้าง มีการพิจารณา ความเหมาะสมในการทำธุรกิจ มองคู่แข่งและมีการมองหาตลาดใหม่ ต้องพิจารณาความพึงพอใจ ของลูกค้า มีการพัฒนาตนเองตลอดเวลา มีการจัดการธุรกิจที่ดี เลือกวิธีการที่เหมาะสม มีบุคลากรที่

เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน มีการเตรียมการตลอดเวลา จับโอกาสทางธุรกิจได้ก่อนผู้อื่น และสามารถทำให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งแนวคิดนี้ควรนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจในสาขาอาชีพอื่นที่ผู้ประกอบการเป็นมุสลิม เพราะเนื่องจากข้อจำกัดทางศาสนาในบางกรณี อาจทำให้แพ้หรือไร้ความโดดเด่นเมื่อเทียบกับคู่แข่งจากสาขาอาชีพเดียวกัน ดังนั้นผู้ประกอบการชาวมุสลิมควรมีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าตัดสินใจทดลองทำสิ่งใหม่ เพราะพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันเปลี่ยนไป ผู้คนชอบลองของแปลกใหม่ก่อนใคร ด้วยกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนี้ จะทำให้ร้านอาหารฮาลาลได้รับคะแนนนิยมมากขึ้น และร้านอาหารฮาลาลก็ควรใส่ใจต่อกรรมวิธีการปรุงและรสชาติอาหาร มีการบริหารจัดการในด้านสถานที่ บรรยากาศโดยรวม และระยะเวลาที่ใช้ในการเสิร์ฟอาหารจะต้องมีความพอเหมาะ ทางร้านอาหารฮาลาลควรมีการกำหนดมาตรฐานอาหารฮาลาลที่จำเป็นต้องระมัดระวัง ใส่ใจ และพึงปฏิบัติให้กับพนักงานทุกคน พร้อมกับการพัฒนาทักษะทางด้านภาษา และด้านการให้บริการเพิ่มเติมให้กับพนักงาน ด้วยเงื่อนไขต่างๆ เหล่านี้สามารถนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการและนำไปสู่การกลับมาใช้บริการซ้ำ ซึ่งสุดท้ายจะทำให้กิจการเกิดความมั่นคง ยั่งยืนได้ในที่สุด สอดคล้องกับ ศศิประภา (2561) ได้ศึกษา กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลีในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ร้านอาหารสไตล์เกาหลีมีความแตกต่างทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น รวมถึงมีการเสริมคุณค่าและนำเสนอการบริการที่มีคุณค่าต่อลูกค้าด้วยรูปแบบการบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง ด้วยการให้บริการที่รวดเร็ว เน้นความสะดวกสบายและความเอาใจใส่ ตลอดจนมีการคิดสรรและพัฒนาบุคลากรที่มีความเป็นเลิศในคุณภาพ มีมาตรฐาน จนทำให้ร้านอาหารสไตล์เกาหลีสามารถเพิ่มคุณค่าและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน อีกทั้งยังมีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรมีความโดดเด่นกว่าคู่แข่งด้วยการใช้ตราสินค้า สัญลักษณ์ และสโลแกนมาเป็นเครื่องมือในการสื่อถึงคุณลักษณะและตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าคู่แข่ง และสอดคล้องกับ พรพรรณ (2553) ที่ได้ศึกษา กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม กรณีศึกษา บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) พบว่า กลยุทธ์ในระดับหน่วยธุรกิจที่เลือกใช้คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดกว้าง โดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพื่อขยายส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่

มีการแข่งขันรุนแรงเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน และมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการให้บริการด้านต่างๆ เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า

ยกตัวอย่างเพื่อแสดงให้เห็นภาพในมุมมองกว้างในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารฮาลาล

การทำอาหารฮาลาลฟาสต์ฟู้ด (Fast Food) ที่มีกลิ่นอายแบบตะวันออก เช่น เคบับ (Kebab) มีลักษณะคล้ายโรล (Roll) ที่ทำจากแป้งอบรูปทรงวงกลม ด้านในประกอบไปด้วยผักชนิดต่างๆ และใส่น้ำเนื้อสัตว์ที่ผ่านการย่างด้านบน ราดด้วยน้ำซอสสูตรเฉพาะ แล้วม้วนแป้งเข้าหากันจนมีลักษณะคล้ายแท่ง เสิร์ฟโดยพันกระดาษล้อมรอบ มีลักษณะคล้ายเบอร์เกอร์ที่เป็นที่นิยมจากตะวันตก โดยดำเนินธุรกิจให้มีความสะดวก ง่ายตายตัวทั้งต่อผู้ซื้อและผู้ขาย โดยการ Grab and Go หรือเพียงการเลือกสินค้า จ่ายเงิน ก็สามารถรับสินค้าได้ทันที ตามความนิยมที่พบเห็นได้จากร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดในท้องตลาดปัจจุบัน ทั้งนี้นอกจากการใส่ใจในการคิดค้นเมนูหรือสูตรอาหารใหม่ๆแล้ว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาการบริหารธุรกิจอย่างจริงจัง หรืออาจว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญให้มาเป็นที่ปรึกษาในการดำเนินธุรกิจ เพื่อลดโอกาสผิดพลาดจากความด้อยประสบการณ์ของตัวผู้ประกอบการเอง และให้ความสำคัญกับการทำการตลาดเพราะเป็นเครื่องมือที่ทรงพลัง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการตลาดออนไลน์ เพราะเป็นจุดรวมข้อมูลทั้งจากผู้ขายที่ต้องการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีและผู้ซื้อที่แสดงความต้องการและสะท้อนผลจากการใช้สินค้าและบริการจากร้านอาหารฮาลาล เพื่อที่ร้านจะได้นำข้อมูลนั้นไปปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการบริหารและดำเนินงานของร้านอาหารฮาลาลได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพที่ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดผ่านการสัมภาษณ์บรรดาผู้ประกอบการและผู้จัดการร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร ในงานวิจัยครั้งต่อไปจึงควรศึกษาในประเด็นดังกล่าวจากมุมมองของผู้ใช้บริการร้านอาหารฮาลาลทั้งจากผู้ที่ใช่มุสลิมและผู้ที่ไม่ใช่มุสลิมร่วมด้วย เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจและการพัฒนากลยุทธ์การตลาดที่หลากหลาย ครอบคลุม และสามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคในวงกว้างได้

2. ควรมีการศึกษาส่วนประสมทางการตลาดในมุมมองของอิสลามแบบเจาะลึกถึงทฤษฎี เพื่อสร้างความเข้าใจ หรือใช้วิธีการศึกษาเพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความเป็นไปได้ของทฤษฎีดังกล่าว

3. เนื่องจากชาวมุสลิมเป็นกลุ่มชนที่มีความเคร่งครัดทางศาสนา จึงเป็นการน่าสนใจที่จะทำการศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจในด้านอื่นๆ โดยนำหลักความเชื่อ ความศรัทธาของผู้ที่นับถือศาสนาอิสลามมาศึกษาว่ามีความสอดคล้องในการดำเนินธุรกิจได้อย่างไรบ้าง โดยไม่จำกัดเพียงแค่ธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง

4. เนื่องจากจำนวนประชากรที่นับถือศาสนาอิสลามหรือชาวมุสลิมมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและคาดว่าจะมีจำนวนมากเป็นอันดับ 1 ของประชากรโลกในช่วงปลายศตวรรษนี้ จึงควรศึกษาอย่างเจาะลึกถึงศักยภาพด้านการท่องเที่ยวเชิงฮาลาลในประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวที่สามารถตอบสนองของกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวมุสลิมได้ต่อไปในอนาคต



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2562). **ธุรกิจร้านอาหาร**. เข้าถึงเมื่อ 28/07/2562. เข้าถึงได้จาก https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2562/T26/T26_201902.pdf
- กรรณิการ์ สิทธีชัย. (2561). "การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรม กรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม." **Veridian E-Journal, Silpakorn University**, 11, 3.
- ชัตติยา ราชา และสุดสันต์ สุทธิพิศาล. (2562). "พฤติกรรมและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านอาหารฮาลาลของนักท่องเที่ยวชาวไทยมุสลิมในจังหวัดภูเก็ต." **วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ**, 12, 3.
- จักรพันธ์ แบนมณฑา. (2563). "กลยุทธ์การเพิ่มคุณค่าให้กับอาหารฮาลาล." **วารสารบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม**, 2, 1: 21-34.
- จิระนันท์ กมลนรากิจ, รัชต์ วรณสุขศิริ และสันติธร ภูริภักดี. (2017). แนวทางการพัฒนาร้านอาหารฮาลาลเพื่อรองรับนักท่องเที่ยวในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. เอกสารนำเสนอในหัวข้อ **รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 3 : "คิดอย่างสร้างสรรค์ด้วยนวัตกรรม ขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยี"**, ณ อาคารเฉลิมพระเกียรติ วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม.
- จุฑามน สิทธิพลนิชกุล. (2561). "แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017." **วารสารวิชาชีพบัญชี**, 14(42).
- ธณัฐพล เวียงสิมมา และจอมขวัญ สุวรรณรักษ์. (2563). "กลยุทธ์ทางการตลาดบริการที่มีผลต่อผู้บริโภคกลุ่มมิลเลนเนียลในการตัดสินใจสั่งอาหารจากร้านอาหารผ่านแอปพลิเคชันส่งอาหารเดลิเวอรี่." **บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต**, 17, 1.
- ธัญญ์รวี ธรศิริบุญโรจน์. (2562). "กลยุทธ์การตลาดสู่ความสำเร็จของการประกอบธุรกิจผลิตภัณฑ์สปาผ่านช่องทางดิจิทัลในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล." **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 24, 1: 72-84.
- นลินี พานสายตา, ประวีณา คาไซ และจตุพล จรุงโรจน์ ณ อยุธยา. (2561). "กลยุทธ์การบริหารร้านอาหารและเครื่องดื่มแบบฟู้ดทรัคให้ประสบความสำเร็จ." **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**, 12, 2.

- นิชาภัทร อ้นนันนั. (2559). "คุณภาพการบริการและส่วนประสมทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการร้านอาหารอิสลามในเขตกรุงเทพมหานคร" (ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
- นุรมี หะสา. (2559). "ส่วนประสมทางการตลาดของผลิตภัณฑ์อาหารฮาลาลไทยสำเร็จรูปในประเทศสาธารณรัฐอินโดนีเซีย." (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยหาดใหญ่,
- ปิยวรรณ ธรรมบำรุง. (2559). "กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจร้านอาหารไทย." (ปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- ฝนทิพย์ ฆารไสว. (2554-2555). "การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดภาคเหนือตอนล่างของไทย." **วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**, 7: 39-50.
- พรพรรณ คูประสิทธิ์. (2553). "กลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจน้ำอัดลม กรณีศึกษา บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน)." (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย,
- วินัย ดะห์ลัน. **ทำเนียบร้านอาหารฮาลาลและร้านอาหารมุสลิม**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์วิทยาศาสตร์ฮาลาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิริยา บุญมาเลิศ และบุญยาพร ภูทอง. (2560). "รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกอาหารฮาลาล : กรณีศึกษาเขตกรุงเทพมหานคร." **วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี**, 11: 267-280.
- วีรชัย ตันติวีระวิทยา. (2528). **ต้นตอค้นหาความเป็นเลิศ**. กรุงเทพฯ: เอช-เอน การพิมพ์.
- ศศิประภา พันธนาเสรี. (2561). "กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจบริการที่ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารสไตล์เกาหลีในเขตกรุงเทพมหานคร." **วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยในพระราชูปถัมภ์ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี**, 7, 1: 11-22.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2560). **การจัดการ : จากมุมมองนักบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพฯ: บริษัท จี.พี. ไซเบอร์พริ้นท์ จำกัด.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2014). "คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ และลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทย." **สุทธิปริทัศน์**, 28(85): 61-79.
- สุภนาถ โมฬีรัตตะกุล. (2557). "การปรับโครงสร้างองค์การเพื่อรองรับการขยายธุรกิจสู่ภูมิภาคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน+3 ตามกรอบแนวคิดของ McKinsey ของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง." (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, เข้าถึงได้จาก http://ethesis.archive.library.tu.ac.th/thesis/2014/TU_2014_5602036138_896_324.pdf

- อัฐธมา บุญपालิต. (2560). "กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับร้านอาหาร/ภัตตาคารในเขตกรุงเทพมหานคร." *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*: 108-123.
- เอกกมล เอี่ยมศรี. (2554, 3 มิถุนายน 2554). PEST Analysis การทำความเข้าใจใน “ภาพรวม” ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง. เข้าถึงได้จาก <https://eiamsri.wordpress.com/2011/06/03/pest-analysis>

ภาษาอังกฤษ

- Amanda Athuraliya. (2021, 30 April 2021). **The Easy Guide to the McKinsey 7S Model**. 2 พฤษภาคม 2564. available from <https://creately.com/blog/diagrams/mckinsey-7s-model-guide/>
- Armstrong, G., and Kotler, P. (2009). **Marketing an Introduction**. นันทสारी สุขโต, เพ็ญสิน ชวนะคุรุ, กุลทิศา ไช้เงิน, จิราพร ชมสวน, นวพงศ์ ตัญชติลล, วริศรา แหลมทอง, วัลภา หัตถกิจพาณิชย์กุล, วีรพล สวรรค์พิทักษ์, and สมศิริ วัฒนสิน, ผู้แปล. พิมพ์ครั้งที่ 9: Pearson Education Indochina Ltd.
- Hashim, N., and Hamzah, M. I. (2014). "7P's: A Literature Review of Islamic Marketing and Contemporary Marketing Mix." *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130: 155-159.
- Islamic Council of Victoria. (2016, March 21, 2016). **What is Halal? A Guide for Non-Muslims**. accessed 15/08/2019. available from <https://www.icv.org.au/about/about-islam-overview/what-is-halal-a-guide-for-non-muslims/>
- Kotler, P., and Keller, K. L. (2016). **Marketing Management**. 15th ed. England: Pearson Education.
- Mastercard-Crescent Rating. (2019). **Global Muslim Travel Index 2019**. available from <https://www.crescentrating.com/halal-muslim-travel-market-reports.html>
- Peter Thomas, J., and Water Robert, H. (1982). **In Search of Excellence : Lessons from America's Best-run Companies**. New York: Harper & Row.
- Sheikh Yusuf al-Qaradawi. **Halal and Haram in Islam**. สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย, ผู้แปล.: สถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย.

- Sirikul Prasertsomboon, and Ream Saijam. (2558). "Service Marketing Strategy Model of Thai Halal Restaurant for Preparation to AEC." **วารสารบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, 38, 145: 65-81.
- Van Vliet, V. (2011). **Service Marketing mix (7P's)**. accessed 15 June 2020. available from <https://www.toolshero.com/marketing/service-marketing-mix-7ps/>
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., and Bamford, C. E. (2017). **Strategic Management and Business Policy**. วิรัช สงวนวงศ์วาน, ผู้แปล. พิมพ์ครั้งที่ 14. Bangkok: Top Publishing Co., Ltd.





ภาคผนวก



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในเขตกรุงเทพมหานคร และแบบสัมภาษณ์เพื่อทำความเข้าใจถึงปัญหา อุปสรรคและความเสี่ยง รวมถึงหนทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆของร้านอาหารฮาลาลในเขตกรุงเทพมหานคร มีทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ และข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ หรือ 7Ps ของร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด

ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยง รวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาล

2. คำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาการตลาดสำหรับร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในกรุงเทพมหานคร และเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการรายอื่นหรือผู้ที่สนใจในประเด็นดังกล่าว จึงขอความกรุณาจากท่านตอบแบบสัมภาษณ์ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง

3. ผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะเป็นความลับ และจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด

นางสาวชาริณี อายุเคน

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

(ส่วนผู้สัมภาษณ์)

ชื่อ-สกุล ผู้สัมภาษณ์วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

เวลา :สถานที่ :

(ส่วนผู้ถูกสัมภาษณ์)

ชื่อ-สกุล ผู้ถูกสัมภาษณ์ :

ตำแหน่ง :

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ และข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

1. เพศ

1) ชาย

2) หญิง

2. อายุ

1) ไม่เกิน 30 ปี

2) 31-40 ปี

3) 41-50 ปี

4) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

1) ต่ำกว่าปริญญาตรี

2) ปริญญาตรี

3) ปริญญาโท

4) ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาที่ประกอบกิจการนี้

1) ไม่เกิน 5 ปี

2) ไม่เกิน 10 ปี

3) ไม่เกิน 15 ปี

4) 15 ปีขึ้นไป

5. รูปแบบของธุรกิจ

1) เจ้าของคนเดียว

2) ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ห้างหุ้นส่วนจำกัด

3) บริษัทจำกัด

4) อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6. จำนวนพนักงาน

1) 2-5 คน

2) 6-10 คน

3) มากกว่า 10 คนขึ้นไป

7. ลูกค้าส่วนใหญ่ที่มาใช้บริการ

1) ชาวไทยมุสลิม

2) ชาวไทยต่างศาสนา

3) ชาวต่างชาติมุสลิม

4) ชาวต่างชาติต่างศาสนา

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ หรือ 7Ps ของร้านอาหารฮาลาลที่เป็นที่รู้จักในเขตกรุงเทพมหานคร

1. ด้านผลิตภัณฑ์

1.1. ร้านอาหารของท่านขายอาหารประเภทใด

1.2 การคัดเลือกวัตถุดิบของร้านอาหารฮาลาลของท่าน คำนึงถึงสิ่งใดเป็นสำคัญ และท่านจัดหาวัตถุดิบด้วยตนเองหรือใช้ Supplier ในการจัดหาวัตถุดิบเข้าร้าน

2. ด้านราคา

2.1 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีการตั้งราคาโดยคำนึงถึงสิ่งใดเป็นสำคัญ

2.2 ทางร้านอาหารของท่านมีการปรับลดราคา และหรือมีการเปลี่ยนแปลงราคาบ้างหรือไม่ ด้วยเหตุใด

2.3 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีช่องทางการรับชำระเงินด้วยวิธีใดบ้าง

3. ด้านสถานที่

3.1 ทำไมท่านถึงเลือกที่ตั้งของร้านบริเวณนี้

3.2 ร้านของท่านมีบริการส่งอาหาร (Food Delivery) หรือไม่ และท่านใช้เกณฑ์ใดในการเลือกพันธมิตรด้านการจัดส่ง

3.3 ร้านอาหารของท่านมีสาขาอื่นอีกหรือไม่

4. ด้านการส่งเสริมการตลาด

4.1 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆหรือไม่ (ถ้ามี) ด้วยวิธีใดบ้าง

4.2 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีวิธีในการดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการด้วยวิธีใดบ้าง

4.3 ร้านอาหารของท่านมีการจัดทำเมนูพิเศษในวันสำคัญ ทั้งวันสำคัญทางศาสนา เช่น วันอีดี (Eid) หรือวันขึ้นปีใหม่แบบอิสลาม หรือมีเมนูพิเศษสำหรับการละศีลอดตลอดเดือนรอมฎอน และวันสำคัญของสังคมโดยทั่วไป เช่น วันแม่ วันพ่อ หรือวันวาเลนไทน์ บ้างหรือไม่ เพราะเหตุใด

5. ด้านบุคลากร

5.1 มีการอบรมพนักงานเรื่องการให้บริการ หรือมีการตั้งมาตรฐานบริการให้พนักงานปฏิบัติตามหรือไม่

5.2 พนักงานทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจในบทบัญญัติทางศาสนาอิสลามในระดับใด

5.3 ท่านมีวิธีการจูงใจพนักงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถอย่างไร

5.4 ท่านมีวิธีเลือกผู้ปรุงอาหาร (พ่อครัว/แม่ครัว) โดยใช้เกณฑ์ใดในการพิจารณา

5.5 พนักงานมีรูปแบบในการปฏิบัติงานหรือไม่

5.6 ท่านเคยประสบปัญหาด้านพนักงาน เช่น การขาดแคลนคนงาน หรือ การมีปัญหา ระหว่างพนักงานกันเอง หรือระหว่างผู้บริหาร/ผู้จัดการกับพนักงานหรือไม่ และท่านมีวิธีการจัดการปัญหาอย่างไร

6. ด้านกระบวนการ

6.1 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีการปรับลดกระบวนการในการทำงานเพื่อให้บริการได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้นบ้างหรือไม่

6.2 เมื่อพนักงานไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ ทางร้านมีขั้นตอนในการจัดการกับปัญหาในกรณีนี้อย่างไรบ้าง

7. ด้านลักษณะทางกายภาพ

7.1 ท่านให้ความสำคัญกับลักษณะทางกายภาพด้านใดเป็นสำคัญ เพราะเหตุใด

7.2 ร้านอาหารฮาลาลของท่านได้ทำการขอใบรับรองฮาลาลหรือไม่ เพราะอะไร

7.3 ร้านของท่านมีเว็บไซต์ส่วนตัว หรือ Facebook Page หรือไม่ (ถ้ามี)แล้วมีลูกค้าที่เคยใช้บริการกลับมาเขียนคำแนะนำ (Recommendation) มากหรือน้อย และส่วนใหญ่ลูกค้าพูดถึงเรื่องใด

7.4 ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีการจัดสถานที่ละหมาดเพื่อรองรับลูกค้าที่เป็นมุสลิมหรือไม่

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการทางการตลาด

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

1.1 สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันส่งผลต่อธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง

1.2 รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนในปัจจุบันที่เปลี่ยนไป ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง

1.3 สถานภาพทางการเมืองและกฎหมายในปัจจุบัน มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง

1.4 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีต่างๆที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และท่านคิดว่ามีประโยชน์ต่องานของท่านมากน้อยเพียงใด

1.5 . ท่านมีวิธีการต่อสู้/ตอบสนองต่อคู่แข่งในธุรกิจประเภทเดียวกันอย่างไร เพื่อให้ธุรกิจของท่านล้ำหน้าหรือเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer) หรือตลาดเป้าหมาย (Target Market) ของร้านอาหารท่านคือกลุ่มใด

3. ร้านอาหารฮาลาลของท่านมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนหรือไม่ อย่างไรบ้าง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนรับทราบถึงเป้าหมายร่วมกันหรือไม่ด้วยวิธีใด

ส่วนที่ 4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค และความเสี่ยง รวมถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาสำหรับธุรกิจร้านอาหารฮาลาล

1. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของท่านมีอะไรบ้าง และท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

2. ผลกระทบที่เกิดจากสถานการณ์โควิด 19 ส่งผลต่อธุรกิจของท่านอย่างไรบ้าง

3. ท่านคิดว่าธุรกิจร้านอาหารฮาลาลในอนาคตต้องปรับตัวไปในแนวทางใด

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวชาริณี อายุเคน
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2555 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีอักษรศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเอกประวัติศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2561 ศึกษาต่อปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 5/1 ถนนเพชรเกษม ซอย 17 ตำบลสนามจันทร์ อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม 73000

