

บทที่ 6

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจเบเกอรี่ที่มีรายชื่อในทำเนียบโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่ทั้ง 21 ราย สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล นำเสนอข้อค้นพบระหว่างที่ทำการศึกษา และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานด้านต่างๆของธุรกิจเบเกอรี่ในจังหวัดเชียงใหม่ ได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการรวบรวมข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามธุรกิจเบเกอรี่จำนวน 21 รายพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 52.4 เป็นเจ้าของกิจการ รองลงมาเป็นผู้จัดการแผนกงาน ผู้จัดการสาขาและรองผู้จัดการสาขา ส่วนใหญ่เป็นเพศชายร้อยละ 57.1 อายุ 31-40 ปี ร้อยละ 52.4 สถานภาพสมรส ร้อยละ 71.4 โดยมีวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 57.1

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจเบเกอรี่

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจเบเกอรี่พบว่า หากจำแนกตามลักษณะของการจดทะเบียน ส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 47.6 รองลงมาคือบริษัท ร้อยละ 38.1 โดยดำเนินการธุรกิจลักษณะดำเนินการขายปลีกเอง ร้อยละ 38.5 และขายส่งให้ร้านทั่วไปร้อยละ 33.3 โดยมีระยะเวลาดำเนินธุรกิจ 10 ปีขึ้นไปร้อยละ 61.9 สำหรับจำนวนพนักงานว่าจ้างประจำมีจำนวนพนักงาน 5-10 คน และ 16 – 20 คน ร้อยละ 23.8 เท่ากัน ผลการดำเนินงานของกิจการโดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับน่าพอใจ ร้อยละ 52.4 อยู่ในระดับน่าพอใจมาก ร้อยละ 33.3 และไม่น่าพอใจ ร้อยละ 14.3

ข้อมูลด้านการจัดการ

จากการศึกษาข้อมูลด้านการดำเนินงาน ธุรกิจให้ความสำคัญในด้านการจัดการร้อยละ 32.7 รองลงมาคือด้านการตลาด ร้อยละ 29.1 และด้านการผลิต ร้อยละ 23.6 โดยในด้านการจัดการ ธุรกิจให้ความสำคัญในการควบคุมการทำงาน ร้อยละ 25.7 รองลงมาได้แก่การวางแผนในการทำงาน การสั่งงาน การจูงใจพนักงาน

ด้านการวางแผนต่างๆ ธุรกิจมีการวางแผนระยะสั้นร้อยละ 46.9 รองลงมาคือแผนระยะปานกลาง ส่วนใหญ่มีแนวโน้มขยายการผลิตในอนาคต ร้อยละ 61.9 โดยในการวางแผนของธุรกิจจะคำนึงถึงโอกาสจากสิ่งแวดล้อมภายใน ภายนอก ร้อยละ 40.0

ด้านการจัดองค์กร รูปแบบของกิจการ มีการจัดโครงสร้างของกิจการแบ่งตามหน้าที่ ร้อยละ 57.1 สำหรับโครงสร้างแบบง่าย เจ้าของดำเนินงานเอง คิดเป็นร้อยละ 42.9

ด้านการจัดหา การพัฒนาพนักงาน หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน คือ บุคลิกภาพ ร้อยละ 17.6 รองลงมาคือประสบการณ์ ความชำนาญในงาน ส่วนปัจจัยที่ใช้ในการบริหารค่าตอบแทน คือ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานร้อยละ 31.3 โดยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงินได้แก่ ค่าทำงานล่วงเวลา เงินรางวัลประจำปี ร้อยละ 19.3 เท่ากัน และผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงินคือ น้ำดื่ม ร้อยละ 20.4 เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น การรักษาพยาบาล ร้อยละ 17.2 เท่ากัน

ด้านการจูงใจพนักงาน ร้อยละ 21.7 มีวิธีจูงใจโดยให้มีส่วนร่วมในการออกความเห็นในงาน และให้ความมั่นคงในการทำงาน รองลงมาคือ การให้สวัสดิการต่างๆ ร้อยละ 18.1

ธุรกิจเบเกอร์รี่โดยส่วนใหญ่มีการควบคุมและประเมินผลในการทำงานถึงร้อยละ 95.2 โดยผู้บริหารควบคุมเองร้อยละ 52.4 รองลงมาคือผู้จัดการควบคุม ร้อยละ 33.3 โดยมีระยะเวลาในการประเมินผลรายเดือน ร้อยละ 45.0 รองลงมาคือทุกๆวันทำการ ร้อยละ 25.0

ข้อมูลด้านการผลิต

จากการศึกษาข้อมูลธุรกิจเบเกอร์รี่พบว่า ผู้ดำเนินธุรกิจมีการวางแผนการผลิตสูงถึงร้อยละ 95.2 โดยมีลักษณะการผลิตตามปริมาณการขาย คำสั่งซื้อ ร้อยละ 54.3 ซึ่งร้อยละ 66.7มีปริมาณที่ผลิตได้ในแต่ละวันไม่แน่นอน ธุรกิจให้ความสำคัญกับการคิดค้นผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ใหม่ๆมากถึงร้อยละ 76.2 สำหรับกรรมวิธีในการผลิต จะเน้นการผลิตทั้งการใช้เครื่องจักรและมือ ร้อยละ 66.7 รองลงมาคือ เน้นการใช้เครื่องจักรร้อยละ 19.0 และเน้นการใช้มือ ร้อยละ 14.3

ข้อมูลด้านการตลาด

จากการศึกษาพบว่า กิจกรรมด้านการตลาดที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับสำคัญมากที่สุด ด้านราคาและด้านการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับสำคัญน้อย สำหรับด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับสำคัญน้อยที่สุด

ในการเน้นขายผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่ให้กับลูกค้าจะเน้นขายให้กับคนในท้องถิ่น ร้อยละ 47.6 โดยเป็นลูกค้าทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจง ร้อยละ 50.0 ธุรกิจเบเกอร์รี่ร้อยละ 90.5 มีความเห็นว่าแนวโน้มการแข่งขันในจังหวัดเชียงใหม่มีมากขึ้น โดยแข่งขันในด้านราคาเบเกอร์รี่ร้อยละ 22.4 รองลงมาคือ ความหลากหลายของเบเกอร์รี่ ร้อยละ 20.0 และร้อยละ 66.7มีความเห็นว่าความต้องการบริโภค

เบเกอร์จะเพิ่มมากขึ้นในอนาคต สำหรับเบเกอร์เพื่อสุขภาพ ธุรกิจมีความเห็นว่าจะมีความต้องการเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 61.9

ในด้านตราสินค้า ธุรกิจเบเกอร์โดยส่วนใหญ่มีตราสินค้าเดียว ร้อยละ 76.2 และทั้งหมดมีความเห็นว่าควรมีตราสินค้าในผลิตภัณฑ์ เบเกอร์ที่มีการผลิตมากที่สุดคือ ขนมปัง แชนด์วิช ร้อยละ 19.0 รองลงมาคือ คูกี้ก็ชนิดต่างๆ ร้อยละ 17.0 โดยจะเน้นขายผลิตภัณฑ์ประเภทขนมปัง ร้อยละ 20.9 รองลงมาคือคูกี้ ร้อยละ 17.9 สำหรับรสชาติของผลิตภัณฑ์โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเหมาะสมแล้ว ร้อยละ 85.7

ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์ มีการออกแบบโดยความคิดเห็นของผู้ประกอบการ ร้อยละ 39.0 รองลงมาคือตามคำสั่งของลูกค้า ร้อยละ 22.0 โดยให้ความสำคัญในด้านรสชาติ ความอร่อย ร้อยละ 16.9 รองลงมาคือวัตถุดิบที่ใช้และคุณภาพเบเกอร์ ร้อยละ 15.3 สำหรับในด้านหีบห่อ โดยส่วนใหญ่มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ ร้อยละ 32.7

ในด้านการตั้งราคาผลิตภัณฑ์ โดยส่วนใหญ่ตั้งราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุน ร้อยละ 71.4 มีปัจจัยที่ใช้ในการตั้งราคา คือ ต้นทุนของเบเกอร์ ร้อยละ 24.7 รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ สภาพตลาดและขนาดของเบเกอร์ ร้อยละ 15.6

สำหรับสถานที่ขายผลิตภัณฑ์มักขายในสถานประกอบการของกิจการ ร้อยละ 32.6 รองลงมาคือขายในซูเปอร์มาร์เก็ต ร้อยละ 27.9

ในด้านการส่งเสริมการตลาด ธุรกิจโดยส่วนใหญ่มีการโฆษณาเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 76.2 โดยเป็นการโฆษณาที่หีบห่อผลิตภัณฑ์ทั้งหมด รองลงมาคือ การโฆษณาแผ่นพับ ใบปลิว ร้อยละ 17.2 และมีการส่งเสริมการขาย ร้อยละ 76.2 ซึ่งเป็นการลดราคา ร้อยละ 35.2 รองลงมาคือ ชิมผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 21.6 ธุรกิจมีการให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 52.4 โดยเน้นที่การบริจาคเพื่อการกุศล เช่น วันเด็ก วันปีใหม่ ร้อยละ 66.7

ข้อมูลด้านการเงิน

จากการศึกษาข้อมูลธุรกิจเบเกอร์พบว่าโดยส่วนใหญ่มีการบันทึกข้อมูลทางการเงินบัญชี ร้อยละ 71.4 โดยร้อยละ 73.3 ใช้ทั้งคอมพิวเตอร์และสมุดบันทึกบัญชี ส่วนใหญ่มีที่มาของเงินทุนเริ่มแรกจากเงินส่วนตัว ร้อยละ 53.1 และร้อยละ 52.4 ใช้เงินลงทุนมากกว่า 2,000,000 บาท

ถ้ามีการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ปัจจัยที่คำนึงคือ อัตราดอกเบี้ยและระยะเวลาชำระหนี้ ร้อยละ 26.5 เท่ากัน สำหรับการลงทุนขั้นต่ำในธุรกิจเบเกอร์ของจังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 42.9 มีความเห็นว่าควรลงทุนขั้นต่ำมากกว่า 500,000 บาท และเมื่อพิจารณาเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ต่อเดือน พบว่าร้อยละ 66.7 ใช้เงินทุนหมุนเวียนมากกว่า 200,000 บาท กิจการร้อยละ 71.4 มีการกำหนดวงเงินสัดขั้นต่ำไว้ อีกทั้งร้อยละ 57.1 มีค่าใช้จ่ายประจำปีมากกว่า 50,000 บาท เมื่อพิจารณากำไรก่อนหักภาษีของกิจการ ร้อยละ 33.3 มีกำไรประมาณ 10 - 19 % รองลงมาคือร้อยละ 19.0 เท่ากันที่มี

กำไรก่อนหักภาษีของกิจการคือ 20-29%และต่ำกว่า 10% สำหรับกิจการที่มีกำไร 30-39% กับ 40%ขึ้นไป มีอยู่ร้อยละ 14.3 เท่ากัน

ปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆ

ปัญหาด้านต่างๆในการประกอบธุรกิจเบเกอร์รี่อยู่ในระดับปัญหาน้อยและน้อยที่สุด เรียงตามลำดับคือ ปัญหาด้านการตลาดอยู่ในระดับปัญหาน้อย มีค่าเฉลี่ย 3.06 รองลงมาคือด้านการผลิต อยู่ในระดับปัญหาน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.94 ปัญหาด้านการจัดการอยู่ในระดับปัญหาน้อย มีค่าเฉลี่ย 2.51 และด้านการเงินอยู่ในระดับปัญหาน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.40

สำหรับปัญหาด้านการตลาดได้แก่ ต้นทุนในการทำเบเกอร์รี่ค่อนข้างสูง ความต้องการที่มีหลากหลายของแต่ละกลุ่มลูกค้า อยู่ในระดับปัญหามาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.81 เท่ากัน สำหรับปัญหาด้านการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบราคาแพง อยู่ในระดับปัญหามาก มีค่าเฉลี่ย 3.95 ปัญหาเทคโนโลยีการผลิตที่มีราคาค่อนข้างสูง วัตถุดิบไม่ได้มาตรฐาน และการควบคุมระหว่างผลิตทำยาก อยู่ในระดับปัญหาน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 2.71 และ 2.52 ตามลำดับ ในด้านปัญหาการจัดการอยู่ในระดับปัญหาน้อย ได้แก่ การขาดแคลนแรงงาน ความชำนาญของพนักงาน การทำงานประมาณรายรับรายจ่าย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.86 2.86 และ 2.81 ตามลำดับ และปัญหาด้านการเงิน ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับกำไรที่ได้ลดต่ำลง และ ยอดขายลดลง อยู่ในระดับปัญหาน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.14 และ 2.71 ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากทฤษฎีและแนวความคิดด้านการจัดการ พบว่าผู้ประกอบการเบเกอร์รี่ได้ให้ความสำคัญในด้านของการจัดการ

ด้านการวางแผน พบว่าธุรกิจเบเกอร์รี่โดยส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า โดยใช้แผนระยะสั้น(ไม่เกิน 1 ปี) มีการกำหนดเป้าหมายของการวางแผน และคำนึงถึงโอกาสจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ด้านการจัดองค์การ พบว่าโดยส่วนใหญ่ดำเนินแบบเจ้าของคนเดียวจะมีการจัดโครงสร้างแบบง่าย เจ้าของดำเนินงานเอง ไม่มีการแบ่งงานอย่างเป็นทางการ

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน พบว่าธุรกิจเบเกอร์รี่โดยส่วนใหญ่มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน โดยพิจารณาถึงบุคลิกภาพ ประสบการณ์ ความชำนาญในงาน ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดค่าจ้างได้แก่ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กฎหมายแรงงาน ความสามารถในการจ่ายของกิจการ

ด้านการตั้งการและจูงใจ พบว่าธุรกิจเบเกอร์รี่มีวิธีการจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญในด้านการมีส่วนร่วมออกความเห็นในงาน ความมั่นคงในการทำงาน อีกทั้งให้ผล

ตอบแทนในรูปของค่าจ้างงานล่วงเวลา เงินรางวัลประจำปี น้ำดื่ม อาหาร และระยะเวลาการทำงานที่ ยืดหยุ่น

ด้านการควบคุม พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจเบเกอรี่โดยส่วนใหญ่มีการควบคุมและประเมินผล ในการทำงาน โดยมีผู้บริหาร ผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานควบคุมกันเอง โดยมีการประเมิน ผล รายเดือน ทุกๆวันทำการ

จากแนวความคิดด้านการผลิต เป็นการศึกษากิจกรรมการผลิตที่มีผลให้เกิดการผลิตที่มี ประสิทธิภาพ พบว่าธุรกิจเบเกอรี่โดยส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต โดยลักษณะการผลิตขึ้นอยู่กับ ปริมาณการขาย คำสั่งซื้อ โดยปริมาณผลิตในแต่ละวันไม่แน่นอน มีการให้ความสำคัญกับการ คิดค้นผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ใหม่ๆ และกรรมวิธีในการผลิตเน้นการใช้เครื่องจักรและมือผสมกัน

จากแนวความคิดด้านการตลาด แต่ละกิจการนำทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาดมาใช้ โดย ให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด ต่างกันไปเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนด

สำหรับสภาพตลาดและการแข่งขัน พบว่าธุรกิจเบเกอรี่มีแนวโน้มการแข่งขันมากขึ้น โดย เน้นขายให้กับคนในท้องถิ่น และเป็นลูกค้าทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจง โดยแนวโน้มการแข่งขันเน้น ไปในทาง ราคา ความหลากหลาย และรสชาติ ความอร่อยของเบเกอรี่ อีกทั้งธุรกิจมองว่าความ ต้องการบริโภคผลิตภัณฑ์เบเกอรี่เป็นไปในทิศทางเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งผลิตภัณฑ์เบเกอรี่เพื่อสุขภาพ ก็มีทิศทางเดียวกัน

ด้านผลิตภัณฑ์พบว่า ธุรกิจเบเกอรี่ส่วนใหญ่มีตราสินค้าเดียว และมีความเห็นว่าควรมีตรา สินค้าในผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปเห็นว่ารสชาติผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ในกิจการเหมาะสมแล้ว ส่วนใหญ่มี การออกแบบผลิตภัณฑ์โดยตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการและตามคำสั่งลูกค้า มีการให้ความสำคัญ ในด้านรสชาติ ความอร่อย วัตถุดิบ และคุณภาพของเบเกอรี่ สำหรับการบรรจุภัณฑ์ ส่วนใหญ่ มีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ ด้านราคาพบว่า ธุรกิจมีการตั้งราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุน และ คำนึงถึง ต้นทุนของเบเกอรี่ สภาพตลาด สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่ง ด้านการส่งเสริมการตลาด เพื่อติด ต่อสื่อสารไปยังผู้บริโภค พบว่าโดยส่วนใหญ่จะเน้นการโฆษณาที่หีบห่อผลิตภัณฑ์ แผ่นพับ ใบ ปลิว มีการส่งเสริมการขาย โดยการลดราคา ชิมผลิตภัณฑ์ มีการให้ข่าวและประชาสัมพันธ์โดย การบริจาคเพื่อการกุศล เช่น วันเด็ก วันปีใหม่ และเป็นสปอนเซอร์พิธีต่างๆ

จากแนวความคิดด้านการเงิน เป็นการควบคุมการใช้สินทรัพย์ของกิจการให้เกิดประโยชน์ สูงสุด เกิดปัญหาน้อยที่สุด เพื่อให้มีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พบว่าธุรกิจ เบเกอรี่ให้ความสำคัญกับ การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน แหล่งใช้ไป ของเงินทุน

ด้านการคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน พบว่าธุรกิจเบเกอรี่ส่วนใหญ่มีการกำหนดวง เงินสดขั้นต่ำที่กิจการต้องถือไว้เพื่อดำเนินการ สำหรับเงินทุนหมุนเวียนในกิจการต่อเดือนมากกว่า

200,000 บาท สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ หากต้องการลงทุนในธุรกิจโรงงานเบเกอร์รี่ควรมีเงินลงทุนขั้นต่ำประมาณ 500,000 บาทขึ้นไป

ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน พบว่าส่วนใหญ่ใช้เงินทุนส่วนตัวเป็นหลัก รองลงมาคือการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยปัจจัยที่คำนึงถึงในการจัดหาเงินทุนมาคือ อัตราดอกเบี้ยและระยะเวลาในการชำระหนี้ สำหรับกำไรก่อนหักภาษีของกิจการคือ 10-19%

ด้านแหล่งใช้ไปของเงินทุน พบว่าธุรกิจเบเกอร์รี่ส่วนใหญ่ใช้เงินลงทุนมากกว่า 2,000,000 บาทขึ้นไป

สำหรับปัญหาที่สำคัญในการดำเนินงาน เรียงตามลำดับดังนี้ ปัญหาเกี่ยวกับวัตถุดิบราคาแพง ความต้องการของลูกค้าหลากหลาย ต้นทุนในการทำเบเกอร์รี่ค่อนข้างสูง อยู่ในระดับปัญหามาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.95 3.81 และ 3.81 ตามลำดับ ส่วนปัญหาเทคโนโลยีการผลิตราคาแพง จำนวนคู่แข่งจำนวนมาก กำไรที่ได้ต่ำ และการกระจายเบเกอร์รี่ให้ทั่วถึงกลุ่มลูกค้า อยู่ในระดับปัญหาน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.33 3.29 3.14 และ 3.00 ตามลำดับ และปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ความชำนาญของพนักงานอยู่ในระดับปัญหาน้อย โดยมีค่าเฉลี่ย 2.86 เท่ากัน

ข้อค้นพบ

ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นผู้จัดการดูแลและรับผิดชอบเกี่ยวกับธุรกิจเบเกอร์รี่ พบว่าโดยทั่วไปเป็นผู้ชายมากกว่าผู้หญิง มีอายุตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป มีสถานภาพสมรสแล้ว และมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด

ในด้านการจัดการ กิจการแบบเจ้าของคนเดียวโดยส่วนมากมีการขายส่งให้ร้านค้าทั่วไป ซึ่งในการขายส่งให้กับพ่อค้าที่นำไปขายในลักษณะตลาดล่าง พบว่าถ้าหากมีผลิตภัณฑ์ที่เสียหายเช่นจากการขนส่ง สินค้าหมดอายุ ความชื้นทำให้เกิดราในตัวผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตจะต้องรับผิดชอบโดยการรับคืนและจ่ายเงินคืนตามที่ตกลงกันได้ แต่กิจการที่เป็นแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท จะดำเนินการขายปลีกในสถานประกอบการมากกว่า เนื่องจากผลิตภัณฑ์และสถานที่เป็นที่รู้จักและคุ้นเคยคืออยู่แล้ว ส่วนแบบเจ้าของคนเดียว สถานที่ตั้งกิจการมักอยู่ในซอย ไม่เหมาะกับการทำการค้าปลีก อีกทั้งไม่มีการติดป้ายชื่อกิจการ

สำหรับระยะเวลาทำธุรกิจโดยส่วนมากคือ 10 ปีขึ้นไป แต่จำนวนระยะเวลาตามที่จดทะเบียนในทำเนียบอุตสาหกรรมจะน้อยกว่า เนื่องจากเพิ่งจดทะเบียนเมื่อเข้าข้อกำหนดของโรงงานอุตสาหกรรม ถ้าเป็นแบบเจ้าของคนเดียวมักเป็นการรับช่วงต่อจากบิดามารดา

จำนวนพนักงานว่าจ้างประจำที่มีในกิจการ สำหรับกิจการแบบเจ้าของคนเดียวโดยส่วนใหญ่เน้นขายในตลาดล่าง มีพนักงาน 5 คนขึ้นไป และในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา มีการว่าจ้างพนักงานมากกว่าปัจจุบัน 2-3 เท่า แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจไม่ดี จึงมีการลดจำนวนพนักงานลง และให้ผลตอบแทน

แทนในลักษณะค่าล่วงเวลาแทน กิจกรรมเข้าของคนเดียวที่เน้นขายในตลาดระดับบน โดยส่วนใหญ่
ไม่มีผลกระทบที่สืบเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจ

ผลการดำเนินงานของกิจการโดยส่วนมากเป็นที่น่าพอใจ สำหรับกิจการที่มีความเห็นว่าผล
การดำเนินงานไม่เป็นที่น่าพอใจให้เหตุผลว่า สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันตกต่ำลง คนหันไปซื้อของ
กินของใช้ที่จำเป็นมากขึ้น ขายได้น้อยลงเมื่อเทียบกับปีก่อนๆ และผลิตภัณฑ์ของกิจการเน้นขายใน
ตลาดล่าง เช่น ชาวบ้านทั่วไป ชาวเขา ซึ่งมีราคาเฉลี่ยเพียงละจิ้นละ 1 - 5 บาท อีกทั้งต้นทุนการผลิต
สูง แต่ขายในราคาต่ำ เน้นขายเป็นจำนวนมาก จึงได้กำไรจากผลิตภัณฑ์น้อย นอกจากนี้ยังมีเบเกอร์
ในลักษณะแบบครอบครัวที่ไม่ได้จดทะเบียน ไม่ต้องเสียภาษี แต่สามารถขายผลิตภัณฑ์ได้ ซึ่งธุรกิจ
เบเกอร์ในลักษณะนี้ได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและง่ายต่อการดำเนินการจึงแย่งตลาดไปส่วนหนึ่ง
สำหรับกิจการแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท ที่ได้ให้ความเห็นว่าผลการดำเนินงานน่าพอใจ เนื่องจากว่า
กิจการสามารถขายได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของลูกค้าเนื่องจากเน้นความ
สดใหม่ อีกทั้งลูกค้าชมเชยในคุณภาพ รสชาติ ไม่มีสารกันบูด มีลูกค้าประจำ และแต่ละเดือนมีกำไร
มาก

กิจการที่มีลักษณะเจ้าของคนเดียว มีการเน้นในด้านการตลาดให้กับผลิตภัณฑ์มากกว่า
ด้านอื่นๆ ส่วนกิจการที่เป็นแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท มักจะเน้นทางด้านการจัดการงานต่างๆใน
กิจการให้เป็นไปตามระบบที่วางไว้

กิจการโดยส่วนใหญ่มีแผนระยะสั้นไม่เกิน 1 ปี เนื่องจากว่าต้องดูสภาพตลาด และราคา
วัตถุดิบเป็นหลัก ในด้านการผลิตกิจการที่วางแผนในอนาคตว่าจะขยายการผลิตมักเป็นกิจการที่มี
ลูกค้าประจำ และเน้นขายในตลาดระดับกลางขึ้นไป และโดยส่วนมากกิจการจะมีการผลิตเพิ่มขึ้น
อย่างมากในช่วงเทศกาล กิจการที่จะลดปริมาณการผลิตในอนาคตให้เหตุผลว่า สภาพเศรษฐกิจไม่ดี
ทำให้ลูกค้ามีกำลังซื้อลดลง และไม่ได้หาตลาดเพิ่มเติมจากปัจจุบัน

โครงสร้างของกิจการที่มีลักษณะเจ้าของคนเดียว โดยส่วนใหญ่เป็นโครงสร้างแบบง่าย
เนื่องจากพนักงานและเจ้าของคุ้นเคยกันคืออยู่แล้ว และไม่เห็นความจำเป็นในการแบ่งหน้าที่งาน
สำหรับกิจการที่มีลักษณะห้างหุ้นส่วน บริษัท มีการแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่งานกำหนดไว้อย่าง
ชัดเจน

เกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน สำหรับกิจการแบบเจ้าของคนเดียว โดยส่วนใหญ่จะดู
บุคลิกภาพ คือ กิริยาท่าทางที่น่าไว้วางใจ เชื่อถือได้และดูสะอาด รองลงมาคือ มีที่พักอยู่ใกล้กับสถาน
ประกอบการหรือมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ แต่ให้ความสำคัญในเรื่องเพศค่อนข้างน้อย
และไม่ใช้วุฒิการศึกษาในการเลือกคนเข้าทำงาน สำหรับแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท จะใช้วุฒิการ
ศึกษา ประสบการณ์และความชำนาญในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน รวมทั้งดูบุคลิกภาพโดยรวม แต่
จะไม่ให้ความสำคัญกับการแนะนำของพนักงานในองค์กร

ในด้านปัจจัยที่ค้ำึงเมื่อจ่ายค่าตอบแทน มักจะดูความสามารถของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก แต่กิจการแบบเจ้าของคนเดียวจะค้ำึงถึงความสามารถในการจ่ายของกิจการด้วย ส่วนแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท จะค้ำึงถึงการจ่ายในเกณฑ์ที่ไม่ต่ำกว่ากฎหมายแรงงานกำหนดไว้ สำหรับกิจการแบบเจ้าของคนเดียวโดยส่วนใหญ่มีที่พักให้กับพนักงาน โดยพักในสถานประกอบการหรือสถานที่ใกล้เคียง กิจการทั้งแบบเจ้าของคนเดียวและห้างหุ้นส่วน บริษัท มักจะยึดหยุ่นเวลาเข้าออกในการทำงานให้กับพนักงานประมาณ 1 – 2 ชั่วโมง

กิจการโดยส่วนมากมีการควบคุมและประเมินผลในการทำงาน ถ้าเป็นแบบเจ้าของคนเดียวเจ้าของกิจการจะเป็นผู้ควบคุมและประเมินผลเอง โดยจะทำการตรวจงานทุกวันหลังจากเลิกงานแล้ว ส่วนกิจการที่มีลักษณะห้างหุ้นส่วน บริษัท ผู้จัดการหรือหัวหน้างานจะเป็นผู้ควบคุมตามแต่ลักษณะงานของกิจการ โดยจะมีการประเมินผลเพียงเดือนละ 1 ครั้ง

กิจการโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญมากกับการคิดค้นผลิตภัณฑ์แบบเกอรรี่ใหม่ๆ โดยให้เหตุผลว่า ทำให้ผู้บริโภค ไม่จำเจกับแบบเก่าๆ มีทางเลือกมากขึ้น ผลิตภัณฑ์ต้องมีแบบใหม่ๆ จึงจะทำให้ขายได้เพิ่ม ทำให้มีการหมุนเวียนสินค้าเพิ่มและได้กำไรเพิ่ม อีกทั้งต้องการทำผลิตภัณฑ์ตัวใหม่ที่อยู่ในท้องตลาดยังไม่มีเพื่อจะครองตลาดก่อนรายอื่นๆ สำหรับกิจการที่ให้ความสำคัญในการคิดค้นผลิตภัณฑ์แบบเกอรรี่ใหม่ๆ ก่อนข้างน้อยให้เหตุผลว่า มีโครงสร้างสินค้ากำหนดไว้ชัดเจนแล้ว และคิดว่าที่มีอยู่นั้นเพียงพอสำหรับการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

ในด้านการผลิต ลักษณะการผลิตของกิจการเบเกอรรี่โดยทั่วไปในแต่ละฤดูกาลจะไม่เหมือนกัน โดยในฤดูหนาวผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจะสามารถอยู่ได้นานกว่าในฤดูร้อน เนื่องจากมีปัญหาเรื่องความชื้น น้อยกว่าฤดูร้อน จึงสามารถผลิตและเก็บไว้ได้ในระยะเวลาานานกว่า

ในด้านการตลาด ทั้งกิจการแบบเจ้าของคนเดียวและแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท ให้ความสำคัญกับด้านผลิตภัณฑ์แบบเกอรรี่มากกว่าด้านอื่นๆ เนื่องจากเห็นว่าเป็นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์ แต่กิจการแบบเจ้าของคนเดียวโดยส่วนใหญ่เห็นว่าด้านการส่งเสริมการตลาด เช่น ลด แลก แจก แถม ไม่มีความสำคัญ ส่วนกิจการแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท ให้ความสำคัญน้อยที่สุดกับด้านการจัดจำหน่าย เนื่องจากลูกค้ามาซื้อที่สถานประกอบการอยู่แล้ว

ผู้ประกอบการมีความเห็นว่าสภาพตลาดของธุรกิจเบเกอรรี่จะมีการแข่งขันมากขึ้น เนื่องจากแต่ละรายต่างพยายามผลิตแบบเดียวกัน ราคาใกล้เคียงกัน อีกทั้งมีอุปกรณืขึ้นเล็กๆ ก็สามารถประกอบธุรกิจขนาดเล็กได้ รวมทั้งมีธุรกิจจากต่างชาติเข้ามาในจังหวัดเชียงใหม่ และเนื่องจากสังคมปัจจุบันต้องการความรวดเร็ว ผู้บริโภคนิยมรับประทานเป็นของว่างระหว่างมือมากขึ้น โดยผู้ประกอบการมองว่าธุรกิจขนาดใหญ่จะมีความได้เปรียบในด้านต่างๆ เช่น การกำหนดราคา

โดยทั่วไปในการแข่งขันธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียวจะแข่งขันในด้านราคา โดยเสนอราคาที่ถูกลงถ้าซื้อจำนวนมากขึ้นกว่า สำหรับธุรกิจห้างหุ้นส่วน บริษัท จะแข่งขันในด้านความสดใหม่ของผลิตภัณฑ์เนื่องจากมองว่าเบเกอรรี่ที่มีความสดใหม่จะนำรับประทาน และเป็นที่ต้องการของผู้

บริโภค สำหรับผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่เพื่อสุขภาพ ผู้ประกอบการมองว่าในอนาคตจะมีความต้องการเพิ่มขึ้น เนื่องจากคนตระหนักถึงสุขภาพ และรู้จักเลือกสิ่งดีๆ ให้กับตัวเอง

ธุรกิจเบเกอร์รี่โดยทั่วไปมีตราสินค้าเนื่องจากเน้นความเป็นเอกลักษณ์ตัวเอง เป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค เนื่องจากคิดว่าผู้บริโภคยึดติดกับตราชี่ห้อ และถือเป็นสัญลักษณ์ของคุณภาพสินค้า และผลิตภัณฑ์ที่ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ตัวเด่นของกิจการจะมีประมาณ 1 - 5 ชนิด บางกิจการมีการใช้สูตรจากต่างประเทศแล้วนำมาปรับให้เข้ากับผู้บริโภคชาวไทย สำหรับหีบห่อที่ใช้ในกิจการจะมีการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ แต่มักจะเจอปัญหาค่าหีบห่อแพง ต้องสั่งซื้อมาครั้งละมากๆ จึงต้องมีสถานที่เพื่อเก็บหีบห่อ เช่น ถูพลาสติก กล่องกระดาษ เพื่อให้พ้นจากความอับชื้น และการรบกวนจากแมลง นอกจากนี้กิจการยังนิยมติดสติ๊กเกอร์ด้านนอกของหีบห่อมากกว่าการสั่งพิมพ์ที่ตัวหีบห่อ เนื่องจากว่ามีราคาต่ำกว่าและสามารถเปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่า ในกิจการที่เน้นให้หีบห่อเป็นจุดเด่นของผลิตภัณฑ์จะมีต้นทุนค่าหีบห่อสูง เช่น บางกิจการถูพลาสติกห่อผลิตภัณฑ์เบเกอร์รี่จะมีต้นทุนเฉพาะค่าถูประมาณถูละ 1 บาท/ชิ้น

กิจการที่มีลักษณะห้างหุ้นส่วน บริษัท จะมีการระบุชื่อ ที่ตั้งโรงงาน และรายละเอียดอื่นๆ ไว้ที่หีบห่อของผลิตภัณฑ์ จะลดราคาเมื่ออยู่ในช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์ และช่วงสินค้าใกล้หมดอายุ ส่วนกิจการแบบเจ้าของคนเดียว ถ้าเน้นขายตลาดล่างจะไม่มีรายละเอียดที่หีบห่อของผลิตภัณฑ์ และจะลดราคาให้ต่อเมื่อซื้อเป็นจำนวนมาก

กิจการแบบเจ้าของคนเดียว โดยส่วนใหญ่จะไม่มีการประชุมสัมพันธ์ แต่กิจการแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท จะมีการประชุมสัมพันธ์จากการติดต่อของหน่วยงานต่างๆ เช่น แจกผลิตภัณฑ์ในช่วงวันเด็ก วันปีใหม่

ในด้านการเงิน สำหรับกิจการแบบเจ้าของคนเดียวที่ไม่มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชีเนื่องจากเห็นว่า เป็นกิจการในครอบครัว ควบคุมเรื่องการเงินเอง และมีเงินใช้จ่ายคล่องอยู่แล้ว ส่วนกิจการที่มีการบันทึกบัญชี มักจะเป็นการบันทึกด้วยสมุดบันทึกบัญชีเพียงอย่างเดียวโดยจ้างเสมียนเพียง 1 คนดูแลและควบคุมการรับจ่ายสินค้าด้วย ส่วนกิจการแบบห้างหุ้นส่วน บริษัท มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชีโดยนิยมใช้คอมพิวเตอร์ควบคู่ไปกับการใช้สมุดบันทึกบัญชี

จำนวนเงินที่ลงทุนเมื่อก่อตั้งกิจการ มักจะเป็นเงินส่วนตัวและมีเงินกู้จากธนาคารเพียงเล็กน้อย ในกิจการแบบเจ้าของคนเดียวจะมีการจ่ายเงินกู้ให้กับธนาคารครบทั้งจำนวนแล้ว

สำหรับการลงทุนขั้นต่ำ กิจการแบบเจ้าของคนเดียวมีความเห็นว่าเงินลงทุนน้อยกว่า 300,000 บาทก็สามารถลงทุนได้ เนื่องจากเป็นการทำส่งให้กับพ่อค้าคนกลาง และสามารถขยายให้ใหญ่ขึ้นในภายหลังได้ ในส่วนของกิจการห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด มีความเห็นว่าต้องใช้เงินลงทุนมากกว่า 500,000 บาทขึ้นไป เนื่องจากมองว่าต้องมีทำเลที่เหมาะสมในการประกอบกิจการ และควรมีเครื่องจักรอัตโนมัติในการทำผลิตภัณฑ์ เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในกิจการจะเป็นจำนวน 200,000 บาทขึ้นไปเป็นค่าวัตถุดิบ ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า เงินเดือนพนักงาน และในบางกิจการเป็นการขาย

เชื้อให้กับพ่อค้าทั่วไป ในส่วนของกำไรก่อนหักภาษีของกิจการพบว่ากิจการที่มีกำไรต่ำกว่า 10 % มีกำไรในรูปตัวเงินจริงๆค่อนข้างเยอะ และมีค่าใช้จ่ายจากรลงทุนเพิ่มอยู่เสมอ

ข้อเสนอแนะ

ในสภาวะปัจจุบัน ธุรกิจเบเกอรี่ที่มีเป้าหมายที่กลุ่มลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ก็ยังคงให้ผลตอบแทนค่อนข้างสูงเนื่องจากลูกค้ามีกำลังซื้อเพียงพอ สำหรับผู้ที่ต้องการเริ่มทำธุรกิจเบเกอรี่สามารถฝึกหัดได้จากโรงเรียนสอนทำขนมอบซึ่งมีอยู่ค่อนข้างมากในปัจจุบัน และควรจะเริ่มจากการทำเป็นปริมาณน้อย แต่เน้นคุณภาพ มากกว่าเน้นขายปริมาณมาก เนื่องจากลูกค้าที่ชอบผลิตภัณฑ์จะซื้อซ้ำ ถ้าคุณภาพดีและรสชาติดีก็จะสามารถขายสินค้าได้อีกในอนาคต และควรจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ระดับกลางขึ้นไป ส่วนการทำเบเกอรี่ที่จับกลุ่มลูกค้าระดับล่างในช่วงนี้ยังไม่น่าลงทุน เนื่องจากต้องผลิตเป็นจำนวนมาก(Mass Production)จึงจะคุ้มทุน ต้องหาตลาดโดยติดต่อพ่อค้าคนกลาง อีกทั้งต้องรับผิดชอบกับสินค้าที่มีปัญหาโดยการรับคืนจากพ่อค้า และมีราคาจำหน่ายต่อชิ้นค่อนข้างต่ำ จึงทำให้มีความเสี่ยงสูงในการประกอบกิจการ การเริ่มต้นธุรกิจเบเกอรี่ ควรจะเริ่มจากกิจการเล็กๆก่อน เมื่อสามารถมองเห็นโอกาสการขยายกิจการ จึงจะจัดตั้งเป็นนิติบุคคล เช่น ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด เพื่อให้เป็นที่น่าเชื่อถือ และมีผลประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานในกิจการ ในการผลิตผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ควรมีผลิตภัณฑ์เด่นของกิจการ ในช่วงแรกอาจมีเพียงชนิดเดียว และจึงมีการขยายในเวลาต่อมา เนื่องจากการมีผลิตภัณฑ์เด่นในกิจการ จะทำให้ลูกค้าสามารถจำรสชาติของผลิตภัณฑ์ได้ดี

ในด้านราคาสำหรับธุรกิจที่เริ่มประกอบการใหม่ ควรตั้งราคาไม่มากนักน้อยกว่ากิจการอื่นๆ ในระดับเดียวกัน ไม่ควรตั้งราคาเกิน และควรมีขนาดของเบเกอรี่ให้เลือกซื้อทั้งขนาดเล็ก-ใหญ่ เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อทดลองได้ ถ้ากลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ใหญ่ คนวัยทำงาน ควรมีหีบห่อทั้งแบบถุงพลาสติกและแบบกล่องที่สามารถใช้เป็นของฝากได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายในตอนต้นคือ ญาติพี่น้อง เพื่อนในสถานที่ทำงาน หรือกลุ่มนักเรียน นักศึกษา กลุ่มวัยรุ่น ซึ่งมีความชอบในการบริโภคเบเกอรี่อยู่แล้ว

สำหรับธุรกิจเบเกอรี่ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นนักท่องเที่ยวต่างชาติ ลูกค้ามักจะต้องการความแปลกใหม่ รสชาติที่เป็นเอกลักษณ์ควบคู่ไปกับผลิตภัณฑ์เบเกอรี่แบบเดิมๆ เช่น รสชาติของผลไม้ในเมืองไทย ได้แก่ รสมะม่วง รสมะนาว รสฝรั่ง หากว่าเราทำเบเกอรี่เล็กๆที่ผลิตปริมาณน้อย แต่มีหลากหลายชนิด มีความเฉพาะตัวในรสชาติมากขึ้น ก็จะเป็นที่ต้องการของลูกค้าได้

ในการผลิตเบเกอรี่ สิ่งที่จะต้องพัฒนาไปพร้อมตัวผลิตภัณฑ์คือ ความรวดเร็วในการนำเบเกอรี่สู่ผู้บริโภค คือ ต้องมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ดี เพื่อให้เบเกอรี่สดใหม่อยู่เสมอ ในกิจการที่เน้นการขายส่งควรลดพื้นที่ในการเก็บผลิตภัณฑ์โดยติดต่อกับพ่อค้าคนกลางและจัดส่งเบเกอรี่ให้

รวดเร็ว และเนื่องจากในปัจจุบัน คนนิยมจับจ่ายใช้สอย ชื่อของอุปโภคบริโภคจากห้างสรรพสินค้ามากขึ้นกว่าแต่ก่อน โดยในตัวห้างสรรพสินค้าเองมีสินค้าให้เลือกครบเกือบทุกอย่าง การขอเช่าพื้นที่ในห้างเพื่อขายผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ ก็น่าจะเป็นทางเลือกที่ดีทางเลือกหนึ่งในการจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภคระดับกลางขึ้นไป ในการหาตลาดเสริมของเบเกอรี่ อาจทำได้โดยนำไปฝากขายในสหกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งซุ้มตามสถานศึกษา หรือขายในสนามบิน ขายในตลาดที่มีนักท่องเที่ยวซื้อสินค้าเป็นของฝาก ก็จะเป็นการช่วยกระจายเบเกอรี่ที่ผลิตได้เช่นกัน

สำหรับในด้านผลิตภัณฑ์ กิจกรรมควรรักษาคุณภาพเบเกอรี่ และคำนึงถึงความสะดวกใหม่ ไม่มีสิ่งเจือปนต่างๆ ควรใช้สีธรรมชาติแทนสีสังเคราะห์ และควรเลือกและตรวจสอบวัตถุดิบให้เหมาะสมกับชนิดของผลิตภัณฑ์ ตรงตามความต้องการของบริโภค กิจกรรมควรมีกรรมวิธีในการผลิตที่ดีสามารถควบคุมได้ เนื่องจากในระหว่างผลิตถ้ามีของเสีย ก็จะเกิดต้นทุนเพิ่มกับเบเกอรี่ ดังนั้นควรคำนึงถึงความสามารถของพนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนนี้ด้วย และเพื่อให้เบเกอรี่มีความสะอาด ถูกอนามัย ก็ควรมีการตรวจสอบสภาพพนักงานอย่างสม่ำเสมอเช่นกัน และในการจัดวางเครื่องมือเครื่องใช้ควรให้อยู่ใกล้ๆพนักงาน เพื่อความสะดวกในการหยิบใช้ และปรับปรุงเวลามาตรฐานในการทำงาน

ในส่วนของเบเกอรี่เพื่อสุขภาพ เนื่องจากปัจจุบันคนส่วนใหญ่ได้หันมาสนใจเกี่ยวกับสุขภาพของตนเองมากขึ้น นอกจากคำนึงถึงรสชาติแล้ว ก็ยังคำนึงถึงอาหารที่มีคุณค่าต่อสุขภาพ ถ้ากิจการสนใจด้านเบเกอรี่เพื่อสุขภาพ ควรจะผลิตและมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย อยู่ที่ระดับคนวัยทำงานขึ้นไป เนื่องจากคนวัยทำงานจะคำนึงถึงอาหารที่บริโภคเข้าไปมากกว่ากลุ่มวัยรุ่นและนักเรียน นักศึกษา โดยในการโฆษณาผลิตภัณฑ์ หัวใจหลักของการโฆษณาคือจะต้องทำให้เห็นคุณค่าอาหารที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด

สิ่งที่สำคัญอีกอย่างคือ การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสม เพื่อให้มีระยะเวลาในการเก็บได้นานขึ้น สามารถรักษารสชาติของเบเกอรี่ได้ ในด้านราคาสินค้า ถ้ากิจการมีเป้าหมายที่ลูกค้าระดับกลางขึ้นไป ก็จะสามารถเสนอราคาได้ค่อนข้างสูง แต่ก็ต้องมีคุณภาพดีตามราคาที่สูงขึ้น เนื่องจากลูกค้าคาดหวังในตัวสินค้า ถ้าพอใจก็จะกลับมาซื้ออีก

สำหรับกิจการเบเกอรี่ที่มีวิธีการบริหารแบบง่าย คือ เจ้าของเป็นผู้ควบคุมเอง ไม่มีการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นทางการ เมื่อกิจการมีพนักงานเพิ่มมากขึ้น เช่น 10-15 คนขึ้นไป ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างของกิจการ โดยเปลี่ยนแปลงให้พนักงานมีความชำนาญหลายด้าน เพื่อพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ของกิจการได้

ในส่วนของกิจการที่มีการขายปลีกในสถานประกอบการเอง การจัดหน้าร้านก็มีความสำคัญเช่นกัน ควรปรับเปลี่ยนรูปแบบของร้านให้ลูกค้าเข้าไปเลือกซื้อได้ ถ้าเป็นร้านที่ไม่ได้อยู่ในห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ขนาดของร้านจะต้องไม่เล็กเกินไป มีประเภทและจำนวนของผลิตภัณฑ์เบเกอรี่ที่สามารถจัดโชว์ได้เต็มร้าน และมีพื้นที่ของพนักงานชัดเจน ไม่อยู่ในตำแหน่งที่

รบกวนการซื้อเบเกอรี่ของลูกค้า แต่สำหรับร้านที่มีสถานที่ตั้งดี เช่น มีผู้คนพลุกพล่าน ใกล้เคียงตลาด การมีพื้นที่แคบๆก็สามารถสร้างยอดขายได้ โดยการเพิ่มพื้นที่พนักงานขายในร้านให้กว้าง และเลื่อนตู้โชว์ผลิตภัณฑ์ไปให้ใกล้ทางเดินลูกค้าให้มากที่สุด

กิจการควรมีการทำงานประมาณ รายรับ รายจ่าย และบันทึกข้อมูลลงในสมุดบันทึกบัญชี หรืออาจจะนำคอมพิวเตอร์มาใช้ ซึ่งจะสามารถลดระยะเวลาในการทำงาน และควบคุมค่าใช้จ่ายต่างๆได้อย่างสะดวกขึ้น และกิจการที่ไม่ต้องรับภาระเงินกู้ จะมีข้อได้เปรียบมากกว่ากิจการที่กู้เงินมาลงทุนในธุรกิจเบเกอรี่ ทำให้สามารถรับกำไรจากการดำเนินงานไปทั้งหมด

สำหรับปัญหาที่สำคัญของธุรกิจเบเกอรี่ คือ ต้นทุนวัตถุดิบมีราคาแพง ซึ่งเราสามารถป้องกันได้โดยใช้กรรมวิธีในการผลิตมิชของเสียเกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยมีการควบคุมในขั้นตอนการผลิต จัดระบบการบำรุงรักษาเครื่องจักรให้ดีและให้พนักงานที่มีความชำนาญในการดูแล รวมทั้งกำหนดมาตรฐานการใช้วัตถุดิบ และไม่เก็บวัตถุดิบ เช่น แป้งสาลีไว้มากและนานเกินไป เพราะจะทำให้เสื่อมคุณภาพ อีกทั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บ ดูแลอีกด้วย

ในส่วนของการก่อตั้งกิจการ ผู้ประกอบการอาจตัดสินใจเลือกแบบเจ้าของคนเดียว ถ้าต้องการความอิสระในการดำเนินงาน ง่ายต่อการจัดตั้ง มีกำไรก็ได้เองทั้งหมด แต่ก็มีข้อเสียคือ มีเงินทุนจำกัด และความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการเองก็มีจำกัด สำหรับแบบห้างหุ้นส่วน ก็มีข้อดีคือ มีเงินทุนมากพอ การจัดตั้งไม่ยุ่งยาก อาจจะจดทะเบียนหรือไม่ก็ได้ และมีเครดิตสูง แต่ก็มีข้อเสียคือ ทุนจำกัดถ้ามีหุ้นส่วนน้อยคน หรือการดำเนินงานขึ้นอยู่กับคนหลายคน สำหรับแบบบริษัท ก็มีข้อดีคือ สามารถระดมทุนได้มาก อายุของบริษัทค่อนข้างยาวนาน แต่ก็มีข้อเสียคือ การจัดตั้งมีความซับซ้อน ยุ่งยาก ต้องเสียภาษีสูงกว่าการจดทะเบียนในลักษณะอื่น สำหรับการจัดตั้งโรงงานเบเกอรี่ ผู้ประกอบการควรเลือกรูปแบบในการจดทะเบียนที่เหมาะสมกับเงินลงทุน และเหมาะสมกับความสามารถในการดำเนินงานของตนเอง