

บทที่ 2

แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

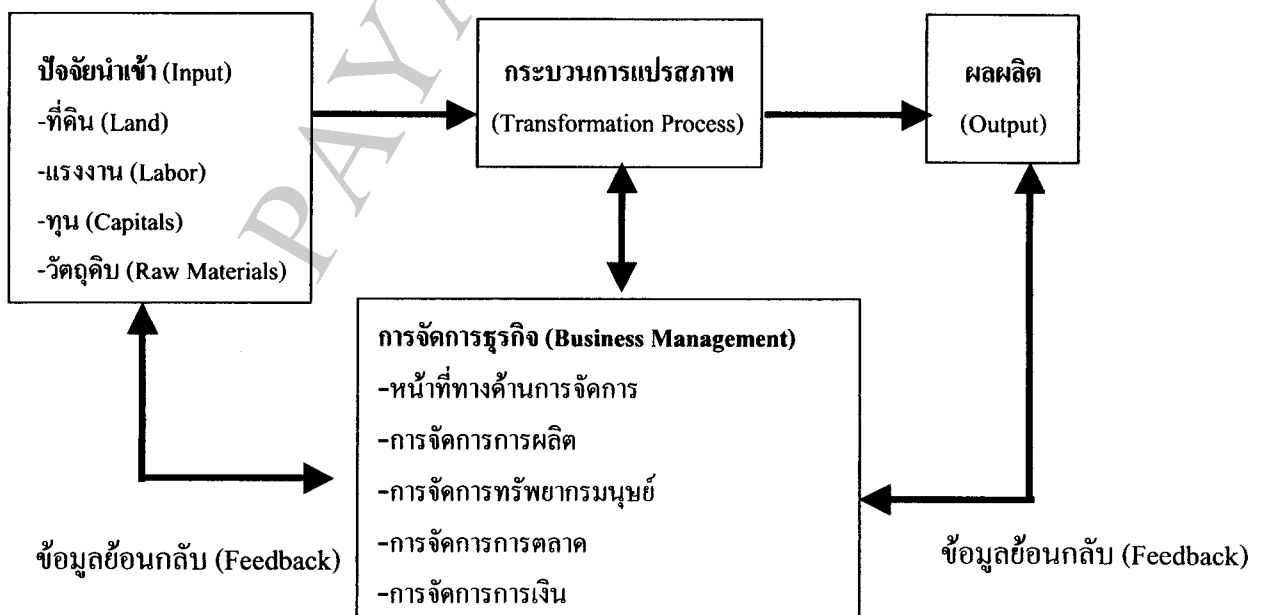
การวิจัยเรื่องการศึกษาการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสาที่เจ้าของธุรกิจ ได้ดำเนินการสืบทอดมาจากบรรพบุรุษกับการนำแนวคิดทางด้านจัดการมาปรับใช้ในองค์การธุรกิจ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสา โดยนำประโยชน์จากผลงานวิจัยที่ค้นพบมาเป็นแนวทางในการจัดการธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสาให้มีการพัฒนาไปสู่ธุรกิจที่สามารถปรับตัวอยู่ได้ในอนาคต

แนวคิดการดำเนินงานของธุรกิจ

แนวทางการศึกษาโครงสร้างพื้นฐานของระบบการดำเนินงานของธุรกิจกระบวนการเริ่มตั้งแต่การศึกษาปัจจัยนำเข้า (Input) ผ่านกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) ไปสู่ผลผลิต (Output) ที่มีคุณภาพ โดยมีกระบวนการหนึ่งที่เรียกว่าการจัดการ ซึ่งประกอบด้วย หน้าที่ทางด้านการจัดการ การจัดการการผลิต การจัดการบุคลากร การจัดการการตลาด การจัดการการเงิน โดยศึกษาว่าการดำเนินงานจะทำให้ปัจจัยที่นำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิตมีประสิทธิภาพอย่างไร ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 1

แผนภาพที่ 1 โครงสร้างพื้นฐานของระบบการดำเนินงานของธุรกิจ

(ดัดแปลงจาก Lewis ,Pamela S. 2004 :61)



จากแผนภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างพื้นฐานของระบบการดำเนินงานของธุรกิจโดยทั่วไป การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเชื่อมโยงกับการดำเนินงานธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาษสา โดยศึกษาตั้งแต่การจัดการปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น ที่ดิน แรงงาน ทุน วัตถุดิบ ซึ่งผู้ประกอบการมีวิธีในการบริหารจัดการอย่างไร มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการตัดสินใจ หลังจากนั้นผ่านกระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process) แล้วนำไปสู่การผลิต (Output) หรือที่เรียกว่าผลิตภัณฑ์กระดาษสา เช่น กระดาษห่อของขวัญ ของที่ระลึก ของประดับตกแต่งบ้าน ชุดเครื่องเขียน การ์ดอวยพร ดอกไม้ประดิษฐ์ เป็นต้น โดยศึกษาว่าการดำเนินงานจะมีการจัดการปัจจัยที่นำเข้า กระบวนการแปรสภาพ และผลผลิตมีประสิทธิผลได้อย่างไร โดยศึกษากระบวนการหนึ่งๆ ที่เรียกว่า การจัดการซึ่งประกอบด้วย

หน้าที่ทางด้านการจัดการ

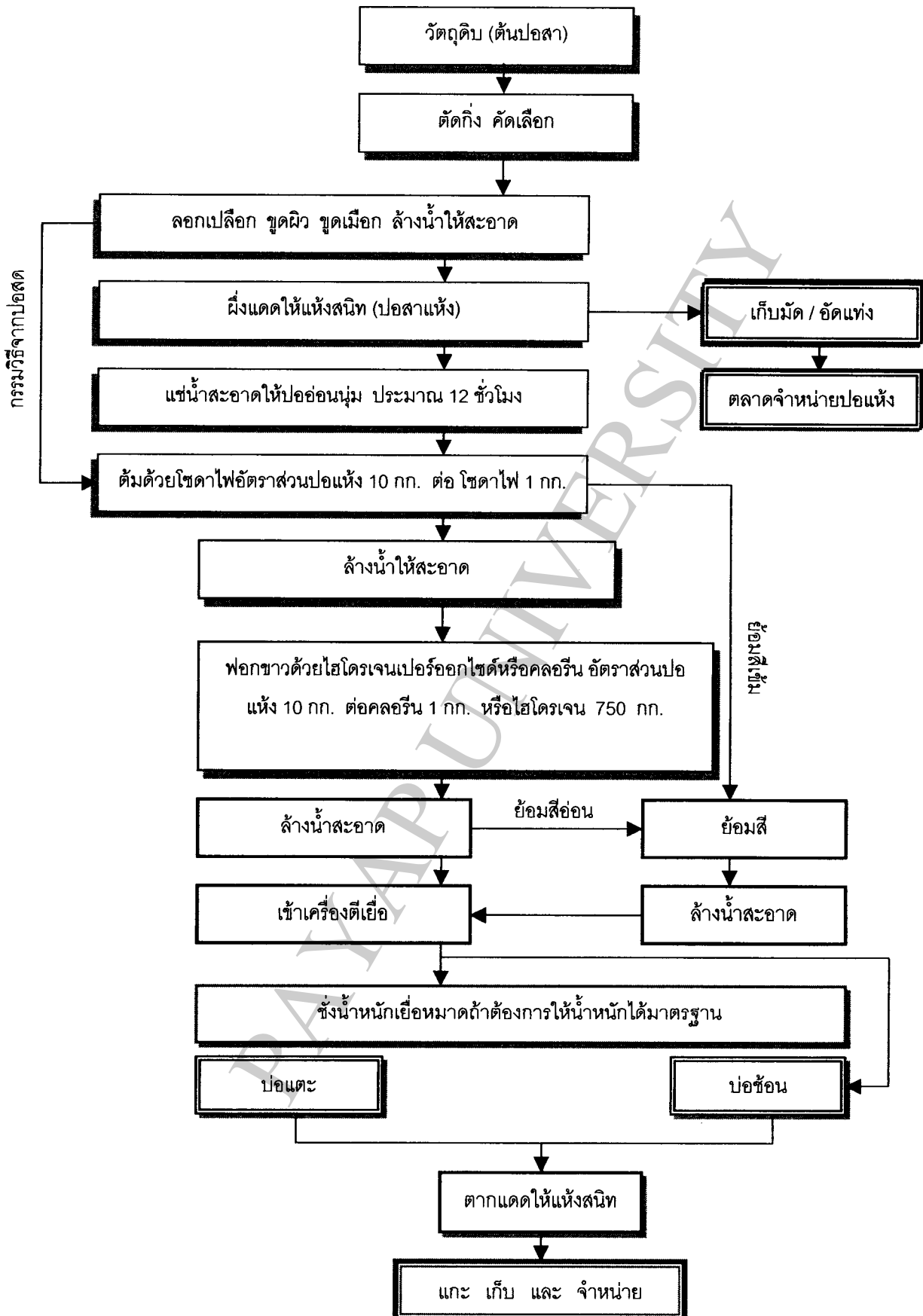
สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ใช้หน้าที่ทางด้านการจัดการแบ่งได้ 4 หน้าที่ ดังนี้ ตัวอย่าง POLC (Pamela S. Lewis and others, Management Challenges for Tomorrow's Leader, 4ed South-Western : Thomson, 2004), p. 6-7.

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายและการกำหนดกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้น
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการกำหนดงานที่จะทำ ใครจะทำอะไรบ้าง แต่ละงานจะประสานและจัดการอย่างไร
3. การชี้นำ (Leading) หมายถึง การจูงใจและการสังการสมาชิกในองค์กรเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร
4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับดูแลการปฏิบัติงานขององค์กร การจำแนกถึงความคลาดเคลื่อนระหว่างแผนกับการปฏิบัติงานจริง และจะอย่างไรให้การปฏิบัติงานนั้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้

การจัดการการผลิต

หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพของปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นผลผลิต (Output) ตามที่ต้องการ ดังแผนภาพที่ 2 แสดงกรรมวิธีการผลิตกระดาษสาด้วยมือ

แผนภาพที่ 2 กรรมวิธีการผลิตกระดาษสาด้วยมือ มีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้



(แหล่งที่มา : สมจิตต์ ประสาน, ฝ่ายพัฒนาหัตถกรรมฯ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการปฏิบัติงานขององค์กร รวมถึงการมุ่งที่จะธำรงรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรได้อย่างดี

การจัดการการตลาด

หมายถึงระบบการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่สร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เคลื่อนย้ายสินค้าและบริการโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยได้รับสินค้าในเวลา สถานที่ และตัวสินค้าตามต้องการ การศึกษาครั้งนี้ได้ทำการศึกษาส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) หรือเรียกว่า 4 Ps ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรวิรัตน์, หลักการตลาด, (กรุงเทพฯ: S.M.Circuit Press, 2535), หน้า9-10.

1.ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล

2.ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงินหรือเป็นสิ่งที่ต้องจ่ายสำหรับการได้มาซึ่งบางสิ่ง

3.การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายก็คือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมเป็นกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการขายโดยใช้พนักงานขาย และการขายโดยไม่ใช้พนักงานขาย ซึ่งประกอบด้วย การโฆษณา การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์การและ(หรือ)ผลิตภัณฑ์ บริการหรือความคิดที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ เช่นการโฆษณาสินค้าหรือบริการผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ

4.2 การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) เป็นกิจกรรมการแจ้งข่าวสารและจูงใจตลาดโดยใช้บุคคล ในกรณีนี้เป็นการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้ขาย(หรือผู้ผลิต)กับลูกค้าที่คาดหวัง

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) หมายถึงกิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากการโฆษณา การขายโดยพนักงานและการให้ข่าว ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อโดยลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง การส่งเสริมการขายอาจ

กระตุ้นผู้บริโภค เช่น ลด แลก แจก แถม ฯลฯ กระตุ้นคนกลาง และพนักงานขาย เช่นการจัดประชุม และการแข่งขันการขาย

4.4 การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) การให้ข่าว เป็นการเสนอความคิดเห็นค้าหรือบริการที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน จากองค์การที่ได้รับผลประโยชน์ เช่นการให้ข่าวเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บุคคล การจัดประชุม สัมมนาแก่สื่อมวลชน ส่วนการประชาสัมพันธ์หมายถึง ความพยายามที่มีการวางแผน โดยองค์การหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การ ให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การประชาสัมพันธ์เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ ประชาชนทั่วไป ผู้ถือหุ้น หน่วยราชการ วิธีการประชาสัมพันธ์อาจทำได้ เช่นการตีพิมพ์ การให้ข่าว เกี่ยวกับบุคคล ผลิตภัณฑ์ของบริษัท การจัดเหตุการณ์พิเศษต่าง ๆ (ประชุมสัมมนา จัดกีฬาหรือเป็น สปอนเซอร์) การให้บริการชุมชน (การบริจาค การสนับสนุนกีฬา การอนุรักษ์วัฒนธรรมและ สิ่งแวดล้อม)

การจัดการการเงิน

หมายถึง การบริหารจัดการที่ครอบคลุมกิจกรรมหลัก 2 ประการคือ การจัดหาเงินทุน และการใช้เงินทุน

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความเข้าใจของผู้ประกอบการและความสามารถในการนำ ทฤษฎีตามกรอบแนวคิดการบริหารจัดการธุรกิจ ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานธุรกิจของผู้ ประกอบการผลิตผลิตภัณฑ์กระดาษสาหรือไม่ว่าอย่างไรเพื่อนำข้อมูลที่ได้เป็นแนวทางในการศึกษา ในเชิงลึกต่อไป ตลอดจนนำข้อมูลที่ได้จากศึกษาเตรียมความพร้อมหรือแนะนำให้ผู้ประกอบการ ธุรกิจผลิตผลิตภัณฑ์กระดาษสาในการปรับเปลี่ยนธุรกิจไปสู่ธุรกิจที่สามารถปรับตัวได้ในอนาคต ต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหรืองานงานวิจัยที่มีประเด็นการศึกษาที่ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน ดังนี้

นงคราญ กาญจนประเสริฐ และคณะ (2546) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์กระดาษสาเชิงวิสาหกิจชุมชน มีวัตถุประสงค์สำคัญ 4 ประการ คือ ต้องการทดลองทำกระดาษสาให้มีกลิ่นหอม การใช้วัสดุชนิดอื่นแทนปอสาการพัฒนาารูปแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย และการจำหน่ายด้วยวิธีการต่าง ๆ การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการทดลอง และกระบวนการมีส่วนร่วมของกลุ่มกระดาษสา ตำบลบ้านแยง อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก

ผลการศึกษาปรากฏว่า การทดลองทำกระดาษสาให้มีกลิ่นหอม สามารถกระทำได้หลายวิธีแต่วิธีการที่เหมาะสมมากที่สุด คือ การอบด้วยความร้อนคล้ายการอบรำของไทย ส่วนวัสดุธรรมชาติชนิดอื่น ที่ใช้ผลิตกระดาษแทนปอสาได้ทั้งร้อยเปอร์เซ็นต์ คือ ต้นกล้วย หนุ่ยแฝง และพืชที่มีเส้นใยอื่น ๆ กระดาษสา นอกจากใช้ประโยชน์ในลักษณะเป็นแผ่นกระดาษแล้ว ยังนำมาประดิษฐ์สิ่งของเครื่องใช้ได้หลายชนิด เช่น ก่องใส่ของ ถุง กระเป๋า สมุด แฟ้ม การ์ด ดอกไม้ ฉากกรอบรูป เชือก และสิ่งของอื่นๆ ตามต้องการ สำหรับการจำหน่ายอาจติดต่อซื้อ ณ ที่ทำการกลุ่มหรือโทรศัพท์ โทรสาร หรือการนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปแสดงในงานที่หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ รวมทั้ง การจำหน่าย และเผยแพร่ทางเว็บไซต์ <http://www.rip.th> สำหรับการดำเนินงานของกลุ่ม เนื่องจากมีกระบวนการผลิตครบวงจรตั้งแต่การปลูกปอสา การผลิตแผ่นกระดาษ การทำผลิตภัณฑ์ และการจัดจำหน่าย ผลงานมีความเจริญก้าวหน้าพัฒนาอย่างรวดเร็วจนเป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไป เช่น การผลิตงานที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน การมีผลงานที่นำไปจดสิทธิบัตร และการได้รับรางวัลชนะเลิศประเภทต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้กลุ่มกระดาษสาได้ทำการฝึกอบรมถ่ายทอดเทคโนโลยีให้กับประชาชนในท้องถิ่น นักเรียน นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป เพื่อขยายเครือข่ายให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างงาน สร้างอาชีพ และเพิ่มรายได้ให้กับประชาชน จึงนับได้ว่าเป็นกลุ่มที่เข้มแข็งมากกลุ่มหนึ่ง ทำให้ได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ อยู่เสมอ และครั้งหลังสุด เป็น 1 ใน 8 ของกลุ่มผลิตภัณฑ์ระดับประเทศ ซึ่งได้รับการคัดเลือกให้ไปศึกษาดูงาน ณ ประเทศญี่ปุ่น

พัชราภรณ์ ฤทธิ์อินทรานกุล (2545) ได้ศึกษาเรื่องต้นทุนและผลตอบแทนจากการผลิตกระดาษสาของอุตสาหกรรมในครัวเรือน กรณีศึกษา : ตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาค้นทุนและผลตอบแทนของอุตสาหกรรมในครัวเรือน ตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

การเก็บข้อมูลได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสอบถามแก่ผู้ผลิตกระดาษสา ในตำบลต้นเปา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ โดยแบ่งตามประเภทและขนาดของกระดาษสาที่ผลิตได้แก่ กระดาษสาแบบซ้อน ซึ่งมี 2 ขนาดคือ 48x55 ซม. และ 60x80 ซม. และกระดาษสาแบบแตะซึ่งมี 2 ชนิด คือ แบบแตะธรรมดา และแบบแตะหน้าเรือน ข้อมูลที่รวบรวมได้จะนำมาทำ

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและร้อยละ นอกจากนี้ยังรวบรวมข้อมูลจากหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

พบว่าปัจจุบันผู้ผลิตกระดาษสาประสบปัญหาด้านผลผลิต ด้านคู่แข่งจากภายนอก และปัญหาด้านเงินทุนเนื่องจากผลการผลิตขึ้นอยู่กับสภาวะอากาศ มีคู่แข่งภายนอกที่ขายในราคาถูกและประสบปัญหาขาดเงินลงทุน ผู้ผลิตกระดาษสาควรรวมกลุ่มเป็นสหกรณ์ รัฐบาลควรให้การสนับสนุนด้านเงินลงทุน โดยจัดแหล่งเงินทุนที่มีดอกเบี้ยต่ำ ควรมีการให้ความรู้ด้านการกำจัดน้ำเสียก่อนทิ้งเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม จากการศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจลงทุน รวมถึงบุคคลทั่วไปที่สามารถนำไปประยุกต์กับการตัดสินใจเพื่อให้การลงทุนมีความเสี่ยงต่ำที่สุดและผลตอบแทนจากการลงทุนสูงสุดและใช้กับการศึกษาอื่นที่เกี่ยวข้องต่อไป

อำนาจ ธีระนิช (2545) ได้ศึกษาการตลาดและการเพิ่มมูลค่าจากผลิตภัณฑ์กระดาษสา โดยการวิจัยเชิงสำรวจที่ผู้วิจัยสำรวจผู้ประกอบการ จำนวน 99 ราย (26.9%) จากฐานข้อมูลที่ผู้วิจัยมีอยู่ 368 ราย ผลการศึกษาปรากฏว่ามีธุรกิจในรูปแบบของกิจกรรมตามกฎหมายส่วนใหญ่ (70.1%) ในรูปบุคคลธรรมดา รองลงมา (21.6%) ในรูป บริษัทจำกัด และส่วนที่เหลือเป็นห้างหุ้นส่วน กิจการถึง 64.0% มีเงินทุนหมุนเวียนต่ำกว่า 1 ล้านบาท และการประกอบการเกี่ยวกับกระดาษสาและผลิตภัณฑ์นั้นถือได้ว่าเป็นอาชีพหลักของผู้ประกอบการเกือบทั้งหมด

จากการสุ่มตัวอย่างผลิตภัณฑ์กระดาษสาเช่น รูปภาพฉีกปะ ดอกไม้กระดาษสา กรอบรูป บัตรอวยพร สมุดบันทึก ที่คั่นหนังสือ ที่รองแก้ว ถุงกระดาษสา กรอบไม้รูปดอกไม้ กล่องชา กล่องดินสอ กล่องเบ็ดเตล็ด ที่ติดตู้เย็น กล่องไม้ขีดไฟ โบริว ดินสอดอกไม้ เป็นต้น พบว่าสินค้าที่มีแนวโน้มนำไปผลิตในเชิงการค้าได้ คือ รูปภาพฉีกปะ บัตรอวยพร สมุดบันทึก ที่คั่นหนังสือ ถุงกระดาษสาและกล่องบรรจุภัณฑ์ต่าง ๆ พอสรุปเบื้องต้นได้ว่า ลูกค้าชั้นขอบงานหัตถกรรมในลักษณะ 3 มิติ มีการตกแต่งแบบธรรมดาเรียบง่าย สีธรรมชาติไม่สดใสเกินไป สินค้าต้องมีคุณภาพปราณีตในการผลิตและลักษณะการใช้งานที่คงทนและแลดูธรรมชาติ รูปแบบให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมชาวอเมริกันหรือวัฒนธรรมของประเทศผู้ผลิต แต่ต้องสอดคล้องกับความรู้อยู่อาศัยบนผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ ราคาเป็นปัจจัยหนึ่งที่ลูกค้านำมาพิจารณาซื้อแต่ลูกค้ายินดีจ่ายเพิ่มถ้าสินค้านั้นตรงกับความต้องการหรือรสนิยมตามเกณฑ์มาตรฐานที่ลูกค้าต้องการ คือ เรื่องของการตกแต่งประดับประดา สี คุณภาพ การใช้วัสดุจากธรรมชาติ การนำมาใช้ประโยชน์ ความเป็นเอกลักษณ์ ความเหมาะสมทางวัฒนธรรม และการให้ความรู้แก่ผู้ซื้อ

การทดสอบตลาดภายในประเทศพบว่าสิ่งที่ลูกค้าคนไทยนำมาพิจารณา ก่อนการตัดสินใจซื้อ เช่น คุณภาพ การออกแบบ (การตกแต่งประดับประดา) สี และการนำไปใช้ประโยชน์เรื่องคุณภาพและการใช้ประโยชน์เป็นไปแนวทางเดียวกันกับการศึกษาในสหรัฐอเมริกาแต่ชอบให้ตกแต่งมาก และมีลักษณะค่อนข้างสมัยใหม่ นิยมสีที่สดใส

วัธนีย์ พรรณเชษฐ์ และคนอื่น ๆ (2533) รายงานการวิจัยเรื่อง “การศึกษาแนวทางการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนภูมิภาค” ได้สรุปดังนี้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ธุรกิจผู้ทำการผลิตสินค้า ธุรกิจบริการ ธุรกิจการ

ค้าส่ง และธุรกิจการค้าปลีก บริเวณที่มีธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหนาแน่นที่สุดก็คือ กรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียง ธุรกิจที่อยู่ในชนบทห่างไกลส่วนใหญ่เป็นการผลิตสินค้า หัตถกรรม เฉพาะ ธุรกิจขนาดย่อมจัดตั้งในลักษณะกิจการเจ้าของคนเดียวเป็นส่วนใหญ่ เงินทุนเริ่มแรกได้มาจากเงินออมของเจ้าของกิจการและจากญาติพี่น้องเพื่อนฝูง ส่วนปัญหาต่าง ๆ นั้น ได้รายงานไว้ว่า ด้านการจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาไม่มากนัก มักใช้ประสบการณ์และความชำนาญมากกว่าหลักเกณฑ์ หรือการจัดการที่เป็นระบบ ด้านการผลิตและการดำเนินงาน ปัญหาได้แก่การใช้เทคนิคขั้นพื้นฐานการผลิตไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คุณภาพสินค้าไม่สม่ำเสมอหรือต่ำกว่าที่ควรจะเป็น การซื้อวัตถุดิบหรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและการดำเนินงานจากแหล่งใกล้เคียงหรือในภูมิภาคเดียวกัน บางครั้งมีคุณภาพต่ำหรือไม่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด อีกอย่างหนึ่งการเข้าออกสูง โดยเฉพาะช่วงฝีมือนักมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการด้วย ส่วนปัญหาด้านการเงิน ได้แก่ ปัญหาด้านหลักทรัพย์ค้ำประกัน ไม่สามารถกู้ยืมจากสถาบันการเงินได้ ก็จะต้องกู้ยืมจากเอกชนซึ่งต้องเสียดอกเบี้ยในอัตราที่สูงกว่าสถาบันการเงินโดยทั่วไป การจัดการลูกหนี้ที่ไม่รัดกุม ปล่อยให้เงินจมอยู่กับลูกหนี้ สินค้า หรือวัตถุดิบมากเกินไป ปัญหาด้านการตลาดได้แก่ความจำกัดด้านขอบเขตของตลาด กำลังซื้อของลูกค้าและปัญหาการแข่งขันต่าง ๆ และมีข้อเสียเปรียบอีกคือ คุณภาพสินค้าที่ต่ำและต้นทุนที่สูงกว่าคู่แข่ง

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การดำเนินธุรกิจกระดาศาในปัจจุบัน ยังไม่มีความชัดเจนในการนำแนวคิดทางด้านจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การผลิต การตลาด และการเงิน มาประยุกต์ใช้ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน จากข้อมูลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีแนวความคิดที่จะศึกษาการจัดการในการดำเนินงานของธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาศา เพื่อต้องการทราบว่าธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาศามีการนำหลักการการจัดการมาใช้ในธุรกิจหรือไม่ อย่างไร และมีผลต่อการดำเนินธุรกิจเพียงใด และธุรกิจเหล่านี้ควรได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานไหนบ้าง โดยนำผลงานวิจัยที่ได้ไปใช้ในการแก้ปัญหาเพื่อธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาศาจะได้มีการปรับตัว และสามารถแข่งขันในตลาดธุรกิจผลิตภัณฑ์กระดาศาในอนาคตได้