

บทที่ 6

แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาภาคหัตถกรรมและกลยุทธ์หลักสำหรับประเภทผลิตภัณฑ์

6.1 สถานการณ์ปัจจุบัน

ในปัจจุบันรัฐมีแนวทางที่จะพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากด้วยนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ซึ่งรวมถึง การสนับสนุนและพัฒนาวิสาหกิจชุมชน ในส่วนของวิสาหกิจชุมชนนั้นได้รับผลักดันเป็นพิเศษ ดังปรากฏเป็นร่างพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน (ผ่านที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2546) วิสาหกิจชุมชน เป็นกิจกรรมที่สร้างรายได้ รูปแบบหนึ่งที่มีขนาดเล็กกว่าวิสาหกิจที่มีขนาดกลาง และขนาดย่อม ผลผลิตของกิจการเกิดขึ้นจากสินทรัพย์ของชุมชน มีรูปแบบการจัดการสมัยใหม่ โดยคนในชุมชนเพื่อพึ่งตนเอง และพึ่งพากันและกันของชุมชน ทั้งนี้โดยแบ่งระดับของวิสาหกิจชุมชนออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับพื้นฐานเพื่อความพออยู่พอกิน ระดับพัฒนาเพื่อลดรายจ่ายและมีส่วนเหลือที่นำไปสู่การสร้างรายได้ และระดับก้าวหน้าที่มุ่งสู่การเพิ่มรายได้ขยายการลงทุน ลดการนำเข้าและเพิ่มการส่งออก จนสามารถจัดสรรผลกำไรเป็นสวัสดิการของชุมชนและขยายไปสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน, 2546: 5-6)

การดำเนินงานเพื่อเศรษฐกิจฐานรากมีหลายยุทธศาสตร์จึงมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ทั้งภาครัฐและองค์กรต่างๆ ซึ่งมีความสอดคล้องกันและเสริมหนุนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนร่วมกันได้แก่ นโยบายสนับสนุนในด้านเงินทุน เช่น กองทุนหมู่บ้าน นโยบายสนับสนุนความเข้มแข็งของชุมชนโดย คณะกรรมการร่วมพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน (คพคช.) ซึ่งมุ่งการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนด้วยการเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกันระดับท้องถิ่นจนถึงระดับประเทศ นโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) มุ่งเน้นการตลาดเพื่อนำผลผลิตของภูมิปัญญาสู่ท้องถิ่นสากล ทั้งนี้เพื่อสร้างรายได้ให้แก่ ธุรกิจชุมชน

ที่ผ่านมาการส่งออกสินค้าหัตถกรรมเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่อยู่ในอัตราต่ำมาก คือ เฉลี่ยเพียงร้อยละ 0.46 ต่อปี อย่างไรก็ตามแนวโน้มตลาดของโลกที่มีผลต่องานหัตถกรรมขยายตัวในระยะยาวตามอัตราการเติบโตของรายได้ แม้ว่าจะชะงักบางระยะในประเทศที่มีปัญหาทางเศรษฐกิจก็เป็นเพียงช่วงระยะเวลาสั้นเท่านั้น และ ด้วยนโยบายผลักดันการส่งออกผลิตภัณฑ์ OTOP Champaign Product คาดว่า อัตราการเติบโตของการส่งออกจะดีขึ้น

ในด้านเทคโนโลยีที่ผ่านมาได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป เนื่องจากงานหัตถกรรมอาศัยภูมิปัญญาท้องถิ่นที่ตกทอดกันมา และทำการผลิตในครัวเรือนเป็นหลัก มีเพียงในช่วงทศวรรษนี้ ที่ภาคหัตถกรรมได้รับการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีมากขึ้น ในบางประเภทผลิตภัณฑ์ แม้แต่นโยบาย นตผ. ในระยะแรก ที่ผ่านมาก็เน้นในการผลักดันผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีอยู่แล้วโดยเปรียบเทียบกับเข้าสู่ระบบการส่งเสริมการตลาดแต่มาตรการการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์เพิ่งได้รับความสนใจในปี 2546 นี้ ส่วนความสามารถในการพัฒนาธุรกิจชุมชนของกลุ่มผลิตภัณฑ์ นตผ. ยังเป็นสิ่งที่ได้รับความสนใจเพียงผิวเผินเท่านั้น

6.2 การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและข้อจำกัด (SWOT)

6.2.1 จุดอ่อนและอุปสรรคของภาคหัตถกรรม

1. วัตถุดิบในท้องถิ่นเริ่มขาดแคลน และต้องนำเข้าจากท้องถิ่นอื่น หรือ จากต่างประเทศ ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น โดยเฉพาะกระดาษสา ไม้ ดินปั้น และฝ้าย ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์หัตถกรรมนำเข้าแข่งขันได้ดีกว่าหัตถกรรมในมาตรฐานผลิตภัณฑ์เดียวกัน

2. ขาดแคลนช่างฝีมือที่มีความชำนาญในการผลิตชิ้นงานคุณภาพสูง เนื่องจากค่าตอบแทนต่อหน่วยค่อนข้างต่ำ จึงต้องอาศัยความรักของคนรุ่นใหม่ ความอดทน และระยะเวลาเพื่อฝึกฝนความชำนาญและการที่อัตราค่าจ้างแรงงานของไทยสูงขึ้นนั้น มีผลให้งานหัตถกรรมกลับกลายเป็นอาชีพของผู้ที่มีทางเลือกน้อยและงานหัตถกรรมไม่จูงใจให้ผู้มีฝีมือผูกติดและถ่ายทอดมรดกทางวัฒนธรรมอย่างเพียงพอ

3. หน่วยประกอบการ มีความสนใจในงานศิลป์และการมีเอกลักษณ์ไม่เพียงพอ ทำให้มีการประยุกต์ใช้ศิลป์ที่ไม่เหมาะสม หรือเกิดการเลียนแบบกันมาก ผลิตภัณฑ์ของแต่ละท้องถิ่น จึงขาดเอกลักษณ์ของตนเอง (หรือมีไม่เพียงพอ) นำมาสู่ปัญหาสินค้าเหมือนกันและเกินความต้องการของตลาด

4. สินค้าในตลาด เนื่องจากแต่ละหน่วยประกอบการสร้างงานที่คล้ายคลึงกัน สินค้าในระดับใช้สอยถูกผลิตในลักษณะ mass production จึงมีการแข่งขันกันสูง ในการดำเนินธุรกิจหน่วยประกอบการส่วนใหญ่ ขาดความรู้ในเชิงธุรกิจ โดยเฉพาะในการตั้งราคา ออกแบบผลิตภัณฑ์ และการบริหารการเงิน และการบริหารความเสี่ยง หน่วยประกอบการส่วนใหญ่ขาดข้อมูลภาพกว้างและความเข้าใจในการวางแผนธุรกิจ ทำให้ต้องดำเนินธุรกิจตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเฉพาะหน้า

5. งานหัตถกรรมมีลักษณะเป็นสินค้าประเภทแฟชั่น ซึ่งมีพลวัตสูง ผู้บริโภคให้ความสนใจกับความแปลกใหม่ ความประณีตของผลิตภัณฑ์ ในขณะที่ยังคงให้ความสำคัญต่อการมีเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น ด้วยเหตุนี้ผู้สร้างสรรค์ชิ้นงานที่ไม่สามารถปรับตัวได้เร็ว ย่อมพบอุปสรรคในด้านการแข่งขันสูง

6. ในด้านเทคโนโลยี ยังมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ไม่เพียงพอ ทั้งนี้เนื่องจากขาดข้อมูลและขาดการเข้าถึงแหล่งความรู้ (เช่น เทคโนโลยีการเผาเครื่องปั้นดินเผา) ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ยังไม่ได้คุณภาพ และการผลิตไม่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการมีปัญหาด้านมลภาวะ อันเนื่องจาก ข้อจำกัดของเทคโนโลยีพื้นบ้าน เช่น การเผาเครื่องปั้นด้วยไฟอ่อน การย้อมผ้าด้วยสีเคมี เป็นต้น จึงเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่ต้องการของตลาดที่มีกำลังการซื้อสูง

7. การผลิตงานหัตถกรรมในกลุ่มชุมชนมักเป็นการผลิตเพื่อเป็นรายได้เสริมจึงมีการผลิตไม่ต่อเนื่อง และไม่สามารถควบคุมปริมาณการผลิตได้ ควบคุมคุณภาพได้ยาก เมื่อผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของตลาดก็มักไม่สามารถตอบสนองต่อคำสั่งซื้อได้ จึงเป็นปัญหาต่อการขยายกิจการ

8. การบริหารองค์กรของกลุ่มธุรกิจชุมชน ส่วนใหญ่ต้องพึ่งพาการเสียสละ และความสามารถเฉพาะตัวของประธาน ในขณะที่เดียวกันกิจการหัตถกรรมเป็นเพียงแหล่งรายได้เสริมเท่านั้น เมื่อพิจารณาเฉพาะการมุ่งพัฒนางานหัตถกรรมให้ก้าวหน้า โดยอิสระจากเป้าหมายอื่น ๆ ของกลุ่ม จึงพบว่าการพัฒนาไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร การพัฒนาในกลุ่มธุรกิจชุมชนในลักษณะนี้จึงต้องแตกต่างไปจากกลุ่มที่มีความพร้อมและมุ่งสร้างงานหัตถกรรมเป็นอาชีพหลัก

ในการพัฒนาธุรกิจหัตถกรรมโดยรวม จึงจำเป็นต้องแยกประเภทของกลุ่ม ให้ชัดเจน เพื่อปรับใช้เทคโนโลยีการบริหารจัดการให้เหมาะสม

ในขณะที่รูปแบบกลุ่มเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาการเป็นกลุ่มชุมชนซึ่งคณะกรรมการไม่มีความเข้าใจด้านธุรกิจ กลับกลายเป็นปัญหาต่อการพัฒนาธุรกิจของผู้ที่ควรดำเนินธุรกิจลักษณะ SMEs แต่ในขณะเดียวกันการมีฐานะกลุ่มธุรกิจชุมชนทำให้ได้รับการช่วยเหลือด้านต่างๆ ในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของกลุ่มที่ควรจะเป็น

6.2.2 จุดแข็งและโอกาส

จุดแข็งของภาคหัตถกรรม คือ กลุ่มผู้ประกอบการมีความคุ้นเคยกับงานหัตถกรรม โดยการถ่ายทอดภูมิปัญญา จากบรรพบุรุษในครอบครัว หรือระหว่างกันภายในชุมชน ซึ่งหลายชุมชนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัว จึงสามารถนำภูมิปัญญาที่มีอยู่ไปสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์ได้ หน่วยประกอบการที่ดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่องสามารถพัฒนาฝีมือได้ค่อนข้างดี งานหัตถกรรมส่วนใหญ่เริ่มจากการใช้ทรัพยากรของท้องถิ่นเป็นหลัก เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ทรัพยากรธรรมชาติและแรงงานท้องถิ่น งานหัตถกรรมมีหลากหลายชนิดและหลายระดับในความเป็นงานศิลป์ ซึ่งเปิดโอกาสให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ซื้อให้กว้างขวาง ในขณะเดียวกันก็สอดคล้องกับความสามารถของผู้สร้างสรรคขึ้นงานด้วย

โอกาสที่สำคัญของภาคหัตถกรรมคือ โอกาสด้านการตลาด ซึ่งนโยบายผลิตภัณฑ์ นตผ. มีผลอย่างมากต่อการเร่งสร้างและการกระตุ้นความต้องการของตลาดในประเทศ ในอันที่จะบริโภคสินค้าไทย จากภูมิปัญญาท้องถิ่น กิจกรรมการตลาดของโครงการ นตผ. เสริมแหล่งจำหน่ายเป็นประวัติการณ์ให้แก่หลายหน่วยประกอบการโดยตรง

การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นได้รับการสนับสนุนจากทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะจากสถาบันการศึกษาในด้านการวิจัย หน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ ให้การสนับสนุนในภาคปฏิบัติเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ และผลักดันให้เกิดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

แหล่งเงินทุนมีมากขึ้น และต้นทุนต่ำ ซึ่งหน่วยประกอบการสามารถเข้าถึงได้ เช่น กองทุนหมู่บ้าน ธนาคารประชาชน ฯลฯ ทั้งนี้สืบเนื่องจากนโยบายสนับสนุนการบริโภคในประเทศที่มีมากเป็นประวัติการณ์เช่นกัน

จุดแข็งอีกประการหนึ่ง คือ งานหัตถกรรมเป็นงานที่สามารถผลิตได้โดยปัจเจกอย่างอิสระ ด้วยผลงานเชิงศิลปะมูลค่าสูง ไปจนถึงการผลิตเพื่อเป็นธุรกิจซึ่งต้องอาศัยการบริหารการผลิตจากฝีมือกลุ่มช่างจำนวนมาก จุดแข็งนี้เปิดโอกาสให้มีทางเลือกในการดำเนินงานของหน่วยประกอบการ ตามสภาพความพร้อมของแต่ละแห่ง

มีทรัพยากรท้องถิ่น และความพยายามคิดค้นที่นำทรัพยากรท้องถิ่น ซึ่งไม่มีการใช้มาก่อนเพื่อทดแทนวัตถุดิบที่เริ่มขาดแคลน ซึ่งในปัจจุบันมีเทคโนโลยีมากพอที่จะนำมาใช้ได้

กลุ่มประกอบการที่มีขนาดใหญ่ มักเป็นกลุ่มประยุกต์ มีการจัดการในลักษณะกลุ่ม แต่กลุ่มส่วนใหญ่สมาชิกไม่มีหุ้นส่วนในธุรกิจ เมื่อประธานมีความสามารถและมีวิธีบริหารและระบบสวัสดิการที่ดีกว่ากลุ่มจะเติบโตได้ดีกว่า

6.2.3 สรุปการวิเคราะห์ SWOT

โดยสรุปแล้ว พบว่า ตลาดทั้งในและต่างประเทศยังคงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสำหรับสินค้าหัตถกรรมงานหัตถกรรมมีโอกาสในการแสวงหาตลาดเฉพาะ (niche market) ได้ตามศักยภาพการสร้างสรรค์ผลงาน แต่งานหัตถกรรมทั่วไปที่ผลิตในลักษณะสินค้าใช้สอย มีการแข่งขันสูง ผู้ผลิตสินค้าในกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีความสามารถในการจัดการสูง แต่ในความเป็นจริงกลับขาดความรู้ในด้านบริหารจัดการเป็นอย่างมาก จุดอ่อนและอุปสรรคในการพัฒนางานหัตถกรรมมีมากและหลากหลาย ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขให้ตรงประเด็นเป็นการเฉพาะในแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์ แต่โดยรวมแล้วสามารถกำหนดยุทธศาสตร์หลักเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมหัตถกรรมได้ดังต่อไปนี้

6.3 ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาภาคหัตถกรรม

6.3.1 ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างพื้นฐานเพื่อลดอุปสรรคในการประกอบการธุรกิจ

การจัดประเภทของกลุ่มประกอบการให้ตรงกับลักษณะของการรวมกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่มช่วยให้เกิดภาพชัดเจนแก่ภาครัฐ ในการให้ความช่วยเหลือและเกิดความชัดเจนแก่หน่วยประกอบการในการดำเนินงานตามเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อเกิดประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจของกลุ่มและไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการรับความช่วยเหลือจากรัฐ และเพื่อกระจายผลประโยชน์ให้เป็นธรรม โดยแยกประเภทของหน่วยประกอบการออกเป็น 3 ประเภท คือ

- (1) วิสาหกิจชุมชน ตามคำจำกัดความกว้างพระราชบัญญัติวิสาหกิจชุมชน
- (2) กลุ่มธุรกิจชุมชน ซึ่งไม่เข้าข่าย วิสาหกิจชุมชน แต่มีการบริหารจัดการกลุ่ม โดยมีสวัสดิการให้แก่สมาชิก ทั้งนี้พิจารณาให้เข้าข่ายในการรับการสนับสนุนจากรัฐภายใต้กรอบ SMEs
- (3) ผู้ประกอบการขนาดจิ๋ว ซึ่งไม่เข้าข่ายขอรับการสนับสนุนจากรัฐดัง 2 ข้อ ข้างต้น ควรมีโอกาสเข้าถึงการสนับสนุนจากรัฐ

ทั้งนี้โดยแบ่งกลุ่มทั้ง 3 ข้างต้น ตามระดับพัฒนาการของหน่วยประกอบการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้ตามขั้นตอนความต้องการด้านวิชาการ เทคโนโลยี และการเงิน ดังนี้

- ก. ระดับพึ่งตนเอง
- ข. ระดับพอเพียงและพัฒนาเป็นอาชีพ
- ค. ระดับก้าวหน้า

6.3.2 ยุทธศาสตร์การปรับความรู้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และเพิ่มจุดแข็งในการประกอบธุรกิจหัตถกรรม

การถ่ายทอดความรู้ให้แก่กลุ่มประเภทต่าง ๆ ตามระดับพัฒนาการในข้อ 1 เพื่อยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ลดต้นทุน เพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ในแต่ละระดับให้สูงขึ้น จากระดับพึ่งตนเอง ขึ้นไปสู่ระดับพอเพียง และจากระดับพอเพียง ขึ้นไปสู่ระดับก้าวหน้า และทำที่สุดสำหรับระดับก้าวหน้า ให้เข้าสู่ระดับการส่งออก หรือได้รับคัดเลือกเป็นผลิตภัณฑ์ OTOP Champaign Product โดยจัดพื้นฐานความรู้ให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย

ทั้งนี้ กลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนต้องอาศัยการสร้างความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง ร่วมกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการจัดการที่เหมาะสม ในด้านเทคโนโลยีการผลิต การออกแบบ การบริหารจัดการทุกด้าน โดยเฉพาะ การใช้ข่าวสาร และแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง โดยยึดหลักการให้ความรู้ด้านเทคโนโลยีด้วยการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจนได้ผลและการให้ความรู้ในด้านบริหารจัดการ ต้องอาศัยการเป็นพี่เลี้ยง เนื่องจากการจัดการ มีปัญหาที่แตกต่างหลากหลาย และมักเป็นปัญหาที่ต้องแก้ไขทั้งเฉพาะหน้าและระยะยาว นอกจากนี้ยังเป็นปัญหานามธรรม ที่ต่อเนื่องเป็นลูกโซ่

มาตรการเร่งด่วน : จัดฝึกอบรมด้วยหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม

มาตรการระยะปานกลางและระยะยาว : จัดหลักสูตรการศึกษารูปแบบเป็นทางการ ในระดับที่เหมาะสม ในระดับ ปวช. ปวส. อนุปริญญา หรือปริญญาให้แก่ผู้ประกอบการธุรกิจหัตถกรรม และเจ้าหน้าที่ของรัฐและองค์กรเอกชนที่ปฏิบัติงานในพื้นที่

6.3.3 ยุทธศาสตร์การสร้างและพัฒนานักออกแบบงานหัตถกรรมรุ่นใหม่

เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ซื้อที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และแก้ปัญหาการผลิตสินค้าหัตถกรรมที่ลอกเลียนแบบ ขาดเอกลักษณ์ของตนเอง ตลอดจนการที่ไม่สามารถนำภูมิปัญญาเฉพาะถิ่นมารังสรรค์ผลิตภัณฑ์ให้เพิ่มมูลค่า และหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับสินค้าหัตถกรรมนำเข้าราคาถูก จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างนักออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เข้าใจศิลป์พื้นบ้าน ประวัติศาสตร์ท้องถิ่น ในขณะที่ต้องเข้าใจพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท

มาตรการเร่งด่วน :

- 1) ชี้ให้หน่วยประกอบการเห็นความจำเป็นของการสร้างความแตกต่างให้แก่สินค้าและการออกแบบ
- 2) ส่งเสริมให้ผู้มีพรสวรรค์ในการออกแบบได้ สนใจออกแบบงานหัตถกรรม โดยการสนับสนุนด้านการฝึกอบรมในส่วนที่เกี่ยวข้องและจัดประกวดออกแบบให้บ่อยครั้ง

มาตรการระยะปานกลางและระยะยาว :

- 1) อบรมการออกแบบให้แก่ช่างฝีมือผู้ผลิตงานหัตถกรรม
- 2) บรรจวิสาหการออกแบบงานหัตถกรรมให้เป็นวิชาเลือกในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น

6.3.4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาลาดหัตถกรรมอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากโดยทั่วไป คนไทยขาดความซาบซึ้งในงานศิลป์และประวัติศาสตร์ ซึ่งไม่ให้คุณค่าแก่งานหัตถกรรมเชิงศิลป์ และเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณค่าและมูลค่าสูง เพื่อให้ตลาดมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องกระตุ้นความต้องการซื้อและสร้างความต้องการใหม่ (demand creation) อย่างสม่ำเสมอ

มาตรการระยะสั้น :

- 1) ดำเนินนโยบาย นตผ. อย่างต่อเนื่อง ทั้งตลาดในประเทศและตลาดส่งออก
- 2) เชื่อมโยงกับตลาดท่องเที่ยว
- 3) ส่งเสริมเครือข่ายชุมชน แลกเปลี่ยนระหว่างสินค้าหัตถกรรมและสินค้าหัตถกรรมกับสินค้าอื่น ๆ มากขึ้น
- 4) สร้างความต้องการให้เกิดกับตลาดวัยรุ่น ซึ่งนอกจากจะได้ลูกค้าปัจจุบันแล้ว ยังเป็นการสร้างกลุ่มลูกค้าในอนาคตให้ขยายตัวมากขึ้น

มาตรการระยะปานกลางและระยะยาว :

- 1) สร้างความรักความเข้าใจในงานศิลป์และประวัติศาสตร์ท้องถิ่นให้กับเยาวชน โดยสอดแทรกไว้ในหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ ให้มากขึ้น
- 2) สร้างเครือข่ายเพื่อเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหัตถกรรมและระหว่างกลุ่มหัตถกรรมกับวิสาหกิจขนาดกลางหรือใหญ่ ที่สามารถเสริมการผลิตผลิตภัณฑ์ต่างๆ โดยอาศัยงานหัตถกรรมเป็นส่วนประกอบ ตลอดจนสร้างเครือข่ายการตลาดในต่างประเทศ

6.3.5 ยุทธศาสตร์การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หัตถกรรม

เพื่อแก้ปัญหาด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์และปัญหาการสร้างมลภาวะ ตลอดจนเสริมสร้างประสิทธิภาพการผลิต ลดต้นทุน สร้างมูลค่าเพิ่ม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับผลิตภัณฑ์ของประเทศอื่น ๆ สำหรับตลาดในประเทศ และการส่งออกมีความจำเป็นที่จะต้องเร่งเผยแพร่เทคโนโลยีที่มีอยู่ พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาตรการเร่งด่วน :

- 1) รวบรวมและบริหารความรู้ในงานหัตถกรรมอย่างเป็นระบบ (ซึ่งอยู่ระหว่างการดำเนินงาน โดยสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา : สกอ.) ตลอดจนกำหนดโจทย์วิจัย
- 2) จัดการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนโดยผ่านเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีองค์ความรู้ในโครงการต่างๆ อาทิ โครงการของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา หรือคลินิก

เทคโนโลยี ตลอดจนกระตุ้นให้มีการถ่ายทอดความรู้โดยสถาบันต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น

- 3) ประสานข้อมูลความรู้ระหว่างองค์กรดังกล่าวข้างต้นเพื่อสนองต่อความต้องการของชุมชนได้เร็วขึ้นโดยผ่านเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในพื้นที่

มาตรการระยะปานกลางและระยะยาว :

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยในประเด็นเทคโนโลยีต่างๆ ดังปรากฏในมาตรการเร่งด่วน (1)
- 2) สร้างเครือข่ายกลุ่มวิจัยเฉพาะเทคโนโลยีเพื่อป้องกันงานวิจัยซ้ำซ้อน และเพื่อเสริมต่อยอดงานวิจัยซึ่งกันและกัน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

6.4 กลยุทธ์เฉพาะประเภทหัตถกรรม

ผลิตภัณฑ์ที่ศึกษาในโครงการนี้มี 5 ประเภทผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีโครงสร้างการผลิต การใช้เทคโนโลยี การบริหารจัดการด้านการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาหัตถกรรมแต่ละประเภท ในส่วนนี้จึงนำเสนอกลยุทธ์เฉพาะประเภทของหัตถกรรมทั้ง 5 แทนการเสนอแผนแม่บทภาคหัตถกรรมโดยรวม ซึ่งกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาแต่ละผลิตภัณฑ์ ที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นผลลัพธ์จากประสบการณ์งานวิจัยนี้โดยตรง โดยสรุปให้เห็นปัญหาหลัก นำเสนอกลยุทธ์และมาตรการหลัก และเสนอรายละเอียดเพิ่มเติมในภาคผนวก ค.

6.4.1 กลยุทธ์และมาตรการหลักสำหรับผ้าทอ

(1) ปัญหาและประเด็นหลัก

1. ฝ้ายและด้ายเริ่มหายากและมีราคาแพง ต้องนำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้าน
2. ผ้าทอและผลิตภัณฑ์ผ้ามีการผลิตทั่วไปจึงมีอุปทานจำนวนมากในตลาด
3. ผู้ผลิตสร้างเอกลักษณ์ไม่ได้ เนื่องจากขาดเส้นด้ายและฝ้ายดิบ และความสามารถในการออกแบบ
4. ค่าแรงต่ำทำให้ขาดผู้สนใจสืบทอดและสร้างสรรค์งานผ้าทอ
5. ผลตอบแทนโดยทั่วไปต่ำมากจนเกือบขาดทุน ทำให้องค์กรไม่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์ได้รับผลตอบแทนสูง และยังไม่ประสบปัญหาการตลาด

(2) กลยุทธ์และมาตรการหลัก

ยุทธศาสตร์ คือ การควบคุมอุปทาน ผ้าทอคุณภาพปานกลางถึงต่ำ และเพิ่มอุปทานผ้าทอที่มีเอกลักษณ์และเป็นงานฝีมือ โดยอาศัยมาตรการต่อไปนี้

1. จัดการฝึกอบรมต่อเนื่อง การจัดการเชิงธุรกิจให้แก่กลุ่มฯ
 - เพื่อให้เข้าใจปัญหาที่แท้จริงในด้านการตลาด

- เพื่อให้เกิดความเข้าใจใน จุดแข็ง จุดอ่อน ของผลิตภัณฑ์และนำไปสู่การวางแผนธุรกิจเชิงยุทธวิธีให้แก่กลุ่ม
- 2. พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตเพื่อพัฒนาคุณภาพ โดยเฉพาะการย้อมสี และคุณภาพการทอ
- 3. พัฒนาความสามารถในการออกแบบซึ่งเป็นหัวใจของการแก้ปัญหาการลอกเลียนแบบซึ่งกันและกัน และผลิตสินค้าจนล้นตลาด ให้เป็นการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ผ้าทอ ทั้งนี้หมายถึงการใช้สี การสร้างความแตกต่างให้กับลักษณะของเส้นด้าย ตลอดจนวิธีการทอ และความคงทนของผ้าทอให้เหมาะสมกับรูปแบบการทอด้วย
- 4. แก้ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ (ด้าย) โดยการสร้างเครือข่ายการผลิตฝ้ายในชุมชนป้อนกลุ่มผู้ทอผ้า ทั้งที่เป็นชุมชนในพื้นที่ และต่างพื้นที่ นอกจากนี้จะแก้ปัญหาดังกล่าวแล้ว ยังช่วยให้เกิดรายได้แก่ครอบครัวผู้ทอผ้า หรือครอบครัวในชุมชน และสามารถใช้เป็นจุดขายสำหรับตลาดต่างประเทศ หรือตลาดผู้ซื้อที่มีรายได้สูงอีกด้วย
- 5. ขยายการศึกษาวิจัยและถ่ายทอดการย้อมสีธรรมชาติและสีสังเคราะห์ที่ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อมอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่องจากที่มีอยู่ในขณะนี้
- 6. มาตรการระยะสั้น เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
 - 6.1 มาตรการเพื่อลดต้นทุนของการย้อม และต้นทุนเส้นด้าย โดยการจัดเครือข่ายหรือชมรมกลุ่มทอผ้าภายในจังหวัดใกล้เคียงเพื่อรวมกันซื้อแต่อาจแยกกันขาย
 - 6.2 เพื่อลดปัญหาผ้าทอที่ขาดเอกลักษณ์และล้นตลาด ควรให้ความช่วยเหลือแก่ชมรมกลุ่มทอผ้าในการออกแบบจากศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมเขต/สถาบันการศึกษา/หน่วยงานในพื้นที่ เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะราย ทั้งนี้ควรจัดเป็นเครือข่ายสถาบันผู้ให้สนับสนุนเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล และประสานงานมิให้เกิดการออกแบบที่ซ้ำซ้อนอีก
 - 6.3 สร้างเครือข่ายผู้ผลิตงานหัตถกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนสินค้าและการแปรรูปสินค้าระหว่างผ้าทอกับงานหัตถกรรมอื่นด้วย

6.4.2 กลยุทธ์และมาตรการหลักสำหรับจักสาน

(1) ปัญหาและประเด็นหลัก

1. ลักษณะของผลิตภัณฑ์ในภาคเหนืออยู่ในระดับพื้นฐาน ขาดความวิจิตร ขาดสไตล์ (กรณีที่เป็นสินค้าร่วมสมัย)
2. สินค้าขาดความประณีต และคุณภาพไม่สม่ำเสมอ
3. ปัญหาวัตถุดิบ (ไม้ไผ่) เริ่มหายากในพื้นที่จักสาน
4. ปัญหาผลิตภัณฑ์ราคาต่ำ ผู้ผลิตและแรงงานได้ค่าตอบแทนต่ำ

(2) กลยุทธ์และมาตรการหลัก

กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานของสินค้า

1. ฝึกอบรมการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้หลากหลาย โดยเน้นผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบอย่างคุ้มค่า มีมูลค่าเพิ่มสูง
2. ฝึกอบรมการออกแบบ โดยนำศิลปะประจำถิ่นมาสอดแทรก ประยุกต์ให้เกิดเอกลักษณ์ แต่ไม่ให้เกิดความขัดแย้งในศิลปะ
3. ฝึกทักษะช่างจักสาน ให้มีความชำนาญ เพื่อได้ชิ้นงานที่มีคุณภาพ ประณีต เหมาะสมกับลักษณะของการออกแบบ
4. ส่งเสริมให้มีการใช้เครื่องมือ (เช่น เครื่องเลียดตอก ฯลฯ) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. ส่งเสริมให้ใช้วัตถุดิบทดแทนไม้ไผ่และผักตบชวา ซึ่งนอกจากจะแก้ไขปัญหาการหาวัตถุดิบยาก แล้วยังสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งมีเอกลักษณ์ได้อีกด้วย
6. สนับสนุนงานวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาเชื้อราและมอด โดยไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

6.4.3 กลยุทธ์และมาตรการหลักสำหรับเครื่องปั้น

(1) ปัญหาและประเด็นหลัก

1. คุณภาพเครื่องปั้นดินเผาไม่สม่ำเสมอ และยังมีคุณภาพต่ำ เนื่องจากเทคโนโลยีการผลิตและขาดแคลนเตาเผาที่ใช้อุณหภูมิสูง
2. ผลิตภัณฑ์หลักเป็นผลิตภัณฑ์ที่ขาดเอกลักษณ์ แม้ว่าแต่ละท้องที่จะมีศิลปวัฒนธรรมของตนเองที่สามารถนำมาใช้สร้างเอกลักษณ์ได้ อย่างไรก็ตาม เป็นการยากสำหรับกลุ่มประกอบการที่อยู่ใกล้กันในพื้นที่เดียวกันจะสามารถสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์โดยใช้วัฒนธรรมท้องถิ่น
3. ผลตอบแทนแรงงานต่ำ จึงไม่เป็นที่จูงใจเพียงพอให้คนสนใจอาชีพนี้
4. การพัฒนาแรงงานจนเกิดทักษะต้องใช้เวลานานและบางคนไม่ประสบความสำเร็จในการปั้น
5. เครื่องปั้นดินเผาเป็นผลิตภัณฑ์ที่แตกหักเสียหายได้ง่ายโดยธรรมชาติ การเสียหายแตกหักเกิดขึ้นตั้งแต่การจัดวางในเตาเผา จนกระทั่งถึงขั้นตอนการขนส่ง
6. การใช้เชื้อเพลิงจากไม้ฟืน และฟืนเริ่มหายาก
7. การใช้ฟืนและฟางข้าว สร้างควันรบกวน และสิ้นเปลืองพลังงาน
8. ทุกหน่วยประกอบการทำการตลาดเชิงรับทั้งสิ้น
9. สินค้ามีลักษณะใกล้เคียงกัน ทำให้ต้องแข่งขันกันเอง
10. บางกลุ่มผลิตสินค้าใช้สอยซึ่งมีมูลค่าต่ำ และผลตอบแทนต่ำ

(2) กลยุทธ์และมาตรการหลัก

1. กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้มีความสม่ำเสมอ

- 1.1 การส่งเสริมการลงทุนให้มีการใช้เตาเผาอุณหภูมิสูง
มาตรการนี้สามารถแก้ปัญหาได้หลายประการ คือ
 - แก้ปัญหาการใช้ไฟฟ้า ทำให้คุณภาพของเครื่องปั้นดินเผาดีขึ้น (น้ำไม่ซึม และไม่แตกหักง่าย เป็นต้น)
 - แก้ปัญหาคุณภาพไม่สม่ำเสมอ
 - แก้ปัญหาการวางเครื่องปั้น ซึ่งทำให้เกิดการแตกหักในเตาเผา
 - แก้ปัญหามลภาวะ และการตัดไม้ทำฟืน
 - เปิดโอกาสให้ผลิตสินค้าคุณภาพสูงขึ้น ราคาสูงขึ้น และผลตอบแทนสุทธิสูงขึ้น
- 1.2 การถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับวัตถุดิบและเตาเผา
 - เทคโนโลยีในระดับการเตรียมวัตถุดิบ
 - เทคโนโลยีการปั้น และการเผา
 - เทคโนโลยีเกี่ยวข้องกับการสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ (ผูกโยงตั้งแต่วัตถุดิบ การออกแบบ การให้สี การวาดลวดลาย และการเผา)

2. กลยุทธ์การเสริมสร้างเอกลักษณ์ให้โดดเด่น

การพัฒนาเอกลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ โดยการจัดการฝึกอบรมหลักการออกแบบแก่กลุ่มฯ เป็นหลายขั้นตอน เพื่อให้แนวคิดความสำคัญของการออกแบบ และพัฒนาฝีมือการออกแบบให้แก่สมาชิกที่มีศักยภาพอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและต่อยอด

3. กลยุทธ์การสร้างช่างฝีมือที่มีคุณภาพเพื่อสืบสานงานเครื่องปั้น
 - 3.1 ยกย่องช่างฝีมือพื้นบ้านโดยการมอบรางวัล
 - 3.2 เทียบโอนความรู้ให้มีคุณวุฒิสอดคล้องกับมาตรฐานปัจจุบัน
 - 3.3 ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม (อันเกิดจากการผลิตชิ้นงานที่มีมูลค่า จะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ประกอบอาชีพนี้ต่อไป)
4. กลยุทธ์การตลาดเชิงรุก
 - 4.1 จัดฝึกอบรมให้เห็นผลเสียของการลอกเลียนแบบสินค้าจากแหล่งอื่น และกลับมาออกแบบสินค้าของตนให้มีเอกลักษณ์อย่างแท้จริง โดยเลือกตลาดเป้าหมายก่อนการผลิต แม้ว่าแนวคิดนี้จะเป็นสากล แต่มีความจำเป็นสำหรับเครื่องปั้นดินเผา ซึ่งเป็นสินค้าที่แตกหักง่าย กินเนื้อที่ และมูลค่าต่ำ ดังนั้นมาตรการออกแบบให้เกิดเอกลักษณ์จะมีความสำคัญเป็นพิเศษสำหรับสินค้านี้ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์ที่เป็นงานศิลปะ มากกว่าสินค้าใช้สอย
 - 4.2 เน้นตลาดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะให้มากขึ้น
 - 4.3 จัดศูนย์สาธิตในหมู่บ้าน หรือของเครือข่ายพร้อมการท่องเที่ยวและพักอาศัย (home stay)
 - 4.4 รวมกลุ่ม/เครือข่าย เพื่อนำเสนอขายสินค้าที่หลากหลายให้ตรงตามความต้องการของผู้ซื้อ ซึ่งผู้สร้างผลงานแต่ละกลุ่มไม่อาจสร้างได้ทุก ๆ ประเภท แต่การรวมกันจะช่วย

รวบรวมผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในศูนย์เดียวกัน เพื่อตอบสนองต่อการสั่งซื้อจำนวนมาก และ
ไม่ตัดราคาตัวเอง

4.5 กำหนดราคาให้เหมาะสมเพื่อจะนำไปสู่ผลตอบแทนที่คุ้มค่า และเป็นแรงจูงใจให้เกิด
การพัฒนาทักษะการปั้นอย่างต่อเนื่อง

6.4.4 กลยุทธ์และมาตรการหลักสำหรับกระดาษสา

(1) ปัญหาและประเด็นหลัก

1. กระดาษสา และผลิตภัณฑ์กระดาษสา (และใยสับปะรด) เป็นผลิตภัณฑ์ที่เป็นวัสดุสิ้น
เปลือง อายุใช้งานค่อนข้างสั้น มีการหมุนเวียนการใช้เร็ว และความต้องการรูปแบบผลิต
ภัณฑ์เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
2. เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีกระบวนการผลิตและเทคโนโลยีไม่ซับซ้อน ง่ายต่อการฝึกฝนให้เกิด
ความชำนาญ และมีการลอกเลียนแบบกันได้ง่าย
3. จากเหตุผล 2 ข้อ ข้างต้น การสร้างเอกลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ จึงเป็นหัวใจของการแข่งขัน
สำหรับผลิตภัณฑ์ชนิดนี้ ซึ่งกลุ่มมีความต้องการให้มีฝ่ายออกแบบในกลุ่มโดยเฉพาะ
4. วัตถุดิบ (ปอสา) ส่วนใหญ่ต้องนำเข้าจากประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น ในขณะที่
ต่างประเทศเร่งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้วยเช่นกัน
5. ปัญหาการผลิตที่สำคัญ คือ การกำจัดน้ำเสียที่ไม่ถูกต้อง และไม่สามารถรักษาคุณภาพ
ของสีไว้ได้นาน
6. ผลิตภัณฑ์กระดาษสามีตลาดต่างประเทศ จึงต้องการบุคลากรที่มีความสามารถในภาษา
ต่างประเทศ
7. ปัญหาการตั้งราคาต่ำเกินไป โดยเฉพาะสำหรับสินค้าส่งออก

(2) กลยุทธ์และมาตรการหลัก

1. กลยุทธ์การสร้างมูลค่าและลดการแข่งขันด้านราคา
 - 1.1 ส่งเสริมให้กลุ่มสร้างนักออกแบบ หรือจ้างนักออกแบบประจำกลุ่มเพื่อสร้างสินค้าให้
แตกต่างระหว่างกลุ่ม ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ให้สูงกว่าปัจจุบัน และ
สามารถสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้รวดเร็ว
 - 1.2 พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ให้เกิดเป็นสายผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจน ได้แก่ ประเภทใช้
สอย ประเภทงานศิลปะ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่งานศิลปะ
 - 1.3 เร่งส่งเสริมให้ผลิตภัณฑ์เป็นงานวิจิตรศิลป์ให้มากขึ้น และลดการผลิตสินค้า mass
product ซึ่ง จีน พม่า ลาว ผลิตได้ในต้นทุนที่ต่ำกว่า
 - 1.4 ฝึกอบรมให้เข้าใจหลักในการตั้งราคาเพราะการใช้วิธีตั้งราคาวิธีเดียว (mark-on
pricing) ไม่เหมาะกับทุกชิ้นงาน โดยเฉพาะเมื่อผลิตภัณฑ์มีการออกแบบใหม่ๆ อยู่
เสมอ

2. กลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์
 - 2.1 แนะนำผู้ผลิตให้เน้นวิธีเก็บเกี่ยววัตถุดิบ (ปอสา) ที่ผลิตในประเทศไทยให้เหมาะสม เพื่อให้ได้วัตถุดิบเกรด A ให้มากขึ้น ขณะนี้มีเกรด B และ C เป็นส่วนใหญ่
 - 2.2 ส่งเสริมให้ผลิตปอสาในบางพื้นที่ที่มีความเหมาะสม เช่น จังหวัดแม่ฮ่องสอน
 - 2.3 เน้นการผลิตกระดาษสาและผลิตภัณฑ์ที่คงความเป็นธรรมชาติ และเป็นงานศิลปะ โดยใช้แรงงานฝีมือในขั้นตอนสำคัญ การใช้สีธรรมชาติและวัสดุกันเชื้อราธรรมชาติ เพื่อเลี่ยงการแข่งขันกับประเทศจีน ลาว ฯลฯ
 - 2.4 มาตรการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของตลาดต่างประเทศ (การกำจัดน้ำเสียโดยใช้บ่อบำบัด ฯลฯ)
3. กลยุทธ์พัฒนาบุคลากรด้านการตลาด

อบรมภาษาต่างประเทศให้แก่สมาชิกที่มีศักยภาพตามที่กลุ่มต้องการ

6.4.5 กลยุทธ์และมาตรการหลักสำหรับไม้แกะสลักและผลิตภัณฑ์จากไม้

(1) ปัญหาและประเด็นหลัก

1. วัตถุดิบ (ไม้สักและไม้เนื้ออ่อน) มีแนวโน้มขาดแคลนมากยิ่งขึ้นทุกขณะ และอาจได้มาโดยไม่ถูกต้องตามกฎหมาย
2. ฝีมือแกะสลักและรูปแบบผลิตภัณฑ์มีมูลค่าระดับต่ำถึงปานกลาง แม้จะได้รับเลือกให้อยู่ในหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์
3. มีสินค้าค้างสต็อกมาก เนื่องจากการเลือกสายผลิตภัณฑ์ไม่ตรงความต้องการของตลาด
4. ขาดเครื่องมือ อุปกรณ์ ทำให้ไม่มีประสิทธิภาพการผลิตเท่าที่ควร
5. วัตถุดิบไม้เก่าไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร
6. ผู้ประกอบการไม่ให้ความสำคัญต่อฝุ่นละออง และเสียงที่เกิดจากการไสและขัดไม้ ซึ่งฟุ้งกระจายทั่วบริเวณสถานที่ทำงาน ซึ่งมีอันตรายต่อสุขภาพในระยะยาว
7. แม้จะมีการรวมกลุ่มเป็นชมรม แต่ไม่สามารถแก้ปัญหาการตัดราคากันอย่างได้ผล ทั้งนี้สาเหตุหนึ่ง คือ ทุกรายผลิตภัณฑ์มีลักษณะเหมือนกัน (กรณีชมรมผลิตของเล่นไม้)
8. กรณีกลุ่มสหกรณ์ไม้แกะสลักนั้น แม้จะเป็นสมาชิกสหกรณ์ แต่การขายส่วนใหญ่เป็นการขายส่งให้แก่แหล่งท่องเที่ยวอื่นที่มีชื่อเสียง แม้สินค้าจะใช้ความประณีตแตกต่างกันตามฝีมือของช่างอยู่บ้าง แต่เป็นสินค้าประเภทเดียวกัน รูปแบบจัดอยู่ในประเภทเดียวกัน จึงไม่อาจต่อรองราคาได้
9. สมาชิกขาดความเข้าใจในเรื่องระบบตลาดของไม้แกะสลัก

(2) กลยุทธ์และมาตรการหลัก

1. กลยุทธ์การใช้วัตถุดิบให้เกิดมูลค่าสูงสุด
 - 1.1 อบรมอย่างเข้มข้นในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

- เลือกตลาดเป้าหมายให้ชัดเจน เพื่อเลือกสายผลิตภัณฑ์ (สินค้าชิ้นใหญ่/ชิ้นเล็ก) หรือประเภทของผลิตภัณฑ์ (งานฝีมือ/เครื่องใช้)
 - เลือกใช้วัตถุดิบให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (ไม้สัก สำหรับผลิตภัณฑ์ที่มีความประณีต และผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์) และการใช้ไม้เก่าให้เหมาะสมกับรูปแบบผลิตภัณฑ์
 - การออกแบบเพื่อสร้างเอกลักษณ์โดยถูกต้องตามหลักวิชาการ (เพื่อศิลปะพื้นบ้านหรือเป็นศิลปะเหมือนจริง หรือเพื่อสะท้อนธรรมชาติ)
 - การจัดการสินค้าคงคลังควบคู่กับสายผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการจัดการด้าน logistics เพื่อให้ขยายตลาดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม
- 1.2 ส่งเสริมการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์จากเศษวัสดุ และวัตถุดิบทดแทน เช่น ไม้อัดจากขี้เลื่อย
2. กลยุทธ์การรักษาสุขภาพของผู้ประกอบการ (ชมรมผลิตของเล่นจากไม้)
- 2.1 รณรงค์ให้เกิดความเข้าใจถึงปัญหาสุขภาพที่จะเกิดขึ้นจากฝุ่นละอองและเสียง
- 2.2 ขาดความร่วมมือกับสาธารณสุขอำเภอ เพื่อตรวจสุขภาพระบบทางเดินหายใจ และการฟัง
- 2.3 พัฒนาเครื่องมือเพื่อให้เกิดความปลอดภัยระหว่างการทำงานและมลภาวะทางเสียง
3. กลยุทธ์การตั้งราคาและการตลาด
- 3.1 เพิ่มช่องทางการตลาดให้มากขึ้น โดยเฉพาะนำสินค้าขนาดเล็กไปร่วมออกร้านในโอกาสต่าง ๆ
- 3.2 เลือกเน้นผลิตภัณฑ์ที่มีความชำนาญและสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์และตั้งราคาให้สูงขึ้น
- 3.3 จัดทัศนศึกษาให้เห็นความแตกต่างระหว่างฝีมือและราคาของผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะจากแหล่งที่มาวิชาชีพ
- 3.4 ปรับปรุงวิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตให้น่าสนใจยิ่งขึ้น
- 3.5 ส่งเสริมให้มีการขายตรง โดยไม่ผ่านผู้ค้าส่ง ทั้งนี้ต้องปรับสินค้าให้อยู่ในรูปแบบสินค้าสำเร็จรูปให้มากขึ้น
- 3.6 การตั้งราคาของงานศิลปหัตถกรรม เป็นการตั้งราคาตามคุณค่าในสายตาของผู้ซื้อ ดังนั้นควรอบรมให้มีความรู้ในการตั้งราคาที่เหมาะสม