

การสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ

โดย รศ. ดร. ทศนีย์ ลักขณาภิชนัช / นายเสมา มีสมบุรณ์ / นายปรมิทร์ สิริโชค

การวิจัยเรื่อง การสร้าง ความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ลักษณะสำคัญของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งทั้งด้านโครงสร้าง การบริหาร บทบาทและการสนับสนุน สมาชิกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสหกรณ์ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้าง ความเข้มแข็งของเครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งต่อการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศและตลาดต่างประเทศ 3) ศึกษาความเป็นไปได้ในการนำ การซื้อขายแบบมีข้อตกลงกุ้งเข้าจดทะเบียนเพื่อทำการซื้อขายในตลาดสินค้าเกษตรล่วงหน้าแห่งประเทศไทย 4) ศึกษาความเป็นไปได้ในการทำการซื้อขายแบบมีข้อตกลงการซื้อ ขายภายในประเทศ เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 192 คน การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS เวอร์ชัน 12 โดยแยกวิเคราะห์ข้อมูลตามสหกรณ์แต่ละแห่ง

ผลการศึกษา พบว่า เครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง 6 แห่งที่จัดตั้งขึ้นมีจุดมุ่งหมายในการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงกับบริษัทท้องถิ่น ประกอบด้วย

1. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำท่าจีน จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 20 ตุลาคม 2548
2. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำท่าทอง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2549
3. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำจันทบุรี จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2549
4. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำบางปะกง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 4 ตุลาคม 2549
5. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำปากพนัง จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2550
6. สหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้งลุ่มน้ำสามร้อยยอด-ปราณบุรี จำกัด ก่อตั้งขึ้นวันที่ 6 มีนาคม 2550

ทั้งนี้ ได้รวมตัวกันเป็นเครือข่ายภายใต้ชื่อ “เครือข่ายสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง” มีจำนวนสมาชิก 1,439 ราย พื้นที่เลี้ยงกุ้งประมาณ 20,500 ไร่

ข้อมูลทั่วไปของสมาชิกในเครือข่ายสหกรณ์ พบว่า สมาชิกส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุเฉลี่ย 47.68 ปี การศึกษาอยู่ในระดับประถมศึกษา สมรสแล้ว ประสบการณ์การเลี้ยงกุ้งเฉลี่ย 10.7 ปี เลี้ยงกุ้งชาวในพื้นที่เช่า น้อยกว่า 10 ไร่ บ่อเลี้ยงน้อยกว่า 5 บ่อ ปริมาณการเลี้ยงกุ้งเท่าเดิม ส่วนมากใช้เงินทุนส่วนตัว เงินทุนส่วนตัวหรือของญาติพี่น้องโดยไม่เสียดอกเบี้ย เหตุผลการสมัครเป็นสมาชิกเพราะเพื่อนเกษตรกร แนะนำ และต้องการความช่วยเหลือด้านปัจจัยการผลิต ภาพรวมความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างต่อการดำเนินตามวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์ทั่วไป และการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย กลุ่มตัวอย่างที่รู้

และไม่รู้เกี่ยวกับการซื้อขายแบบมีข้อตกลง มีจำนวนใกล้เคียงกัน แต่ส่วนใหญ่ไม่มีประสบการณ์ในการเข้าร่วมการซื้อขาย แต่เห็นว่าการซื้อขายแบบมีข้อตกลงมีประโยชน์และต้องการเข้าร่วมการซื้อขาย หากเครือข่ายมีการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงในครั้งต่อไป

ด้วยเหตุผลที่เครือข่ายสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นเพื่อขอรับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล 3 แห่ง ประกอบไปด้วย SME ธกส. และ ออมสิน โดย SME อนุมัติสินเชื่อ นำร่องให้สหกรณ์ลุ่มน้ำทำเงิน ได้เพียงแห่งเดียวก็ต้องชะลอโครงการ เนื่องจากพบว่าสหกรณ์เริ่มมีปัญหาในการบริหารงาน

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำทำเงิน ประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องไม่สามารถชำระหนี้ให้กับธนาคาร และต้องหยุดการทำการซื้อขายแบบมีข้อตกลงทั้งหมดทั้งที่ยังมีคำสั่งซื้อจากบริษัทห้องเย็นอีกจำนวนมาก ทั้งนี้เกิดจากปัญหาการบริหารงานภายใน และวิธีการตรวจสอบการเบิกจ่ายอาหารกุ้ง โดยคาดว่าสมาชิกเข้าร่วมทำสัญญาข้อตกลงกับสหกรณ์ประมาณ 60 คน ส่งกุ้งได้ 18 คน และมีสมาชิกคิดหนี้ 52 คน เป็นเงิน 18,089,037.10 บาท

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำทำทอง เป็นสหกรณ์ที่มีการทำสัญญาซื้อขายแบบมีข้อตกลงมากที่สุดเมื่อเทียบเป็นปริมาณและราคา แต่การดำเนินการสหกรณ์เป็นเพียงตัวกลางในการประสานงานระหว่างสมาชิกที่มีความพร้อมด้านเงินทุนกับบริษัทห้องเย็น โดยสหกรณ์คิดค่าธรรมเนียมตามข้อกำหนด และจากปัญหาธนาคารกำลังเตรียมฟ้องคณะกรรมการลุ่มน้ำทำเงินในฐานะผู้ค้ำประกันเงินกู้ของสหกรณ์ ทำให้สหกรณ์มีนโยบายใหม่ที่จะไม่กู้เงินจากสถาบันการเงินทุกแห่ง โดยขอใช้เงินทุนของสหกรณ์หรือเงินกู้ยืมจากกรรมการตามความเหมาะสม ส่งผลทำให้สหกรณ์ไม่ได้เข้าไปช่วยเหลือสมาชิกตามแผนงานการจัดตั้งสหกรณ์

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำจันทบุรี ในช่วงรอรอกอนุมัติสินเชื่อจากธนาคาร สหกรณ์ทำโครงการบ่อสาธิตที่ให้สมาชิกเลี้ยงและสหกรณ์ออกค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงทั้งหมด หลังจากนั้นเกิดความขัดแย้งด้านผลประโยชน์ และความไม่ลงรอยกันระหว่างคณะกรรมการที่แบ่งออกเป็นหลายฝ่าย ทำให้มีสมาชิกส่วนหนึ่งลาออก ต่อมามีการเปลี่ยนคณะกรรมการบริหารจึงมีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของสหกรณ์ใหม่ โดยให้สมาชิกเข้าร่วมเป็นสมาชิกสมทบของสหกรณ์ลุ่มน้ำทำเงิน และให้สมาชิกกู้เงินในรูปแบบการให้ลูกพันธุ์กุ้งและอาหาร โดยคิดดอกเบี้ย

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำบางปะกง เป็นสหกรณ์ที่มีจำนวนสมาชิกมากที่สุดโดยมีการแบ่งออกเป็นกลุ่มถึง 47 กลุ่ม ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการเจรจาหนี้ให้กับกองทุนฟื้นฟูฯ และขอเงินกู้จากสถาบันการเงินแต่ธนาคารอนุมัติสินเชื่อให้ต่ำกว่าที่คาดไว้ ทำให้สหกรณ์ยังไม่มี การดำเนินงานตามแผนงานอย่างชัดเจน

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำปากพนัง เป็นสหกรณ์แห่งเดียวที่ไม่มีที่ตั้งสำนักงาน (ปัจจุบันยืมใช้สถานที่ของหน่วยงานราชการ) ยังไม่มีการดำเนินการใดๆ เนื่องจากรอการอนุมัติเงินกู้จากสถาบันการเงิน

○ สหกรณ์ลุ่มน้ำสามร้อยยอด-ปราณบุรี เป็นสหกรณ์ที่ใช้ธุรกิจการจำหน่ายอาหาร กุ้งเป็นฐาน จึงเลือกแนวทางปล่อยสินเชื่อในรูปแบบของปัจจัยการผลิตให้กับสมาชิก และเป็นผู้ส่ง อาหารกุ้งรายสำคัญให้กับสหกรณ์ลุ่มน้ำท่าจีน และลุ่มน้ำจันทบุรีในช่วงขาดสภาพคล่อง ที่คาดว่าหนี้ นี้ ค้างจ่ายมากกว่า 3 ล้านบาท การดำเนินงานส่วนใหญ่ยังไม่มีวี่แวงของความคืบหน้าใดๆ

ทั้งนี้ปัญหาสำคัญของเครือข่ายสหกรณ์ คือ

1. การบริหารงานที่รวมอำนาจไว้กับประธานสหกรณ์ หรือ กรรมการสหกรณ์เพียงไม่กี่คน สมาชิกไม่มีบทบาทในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ หรือรับผิดชอบในงานสหกรณ์แต่ อย่างใด

2. การใช้จ่ายในการบริหารจัดการสหกรณ์ค่อนข้างสูงไม่ประหยัด ส่งผลกระทบ โดยตรงต่อฐานะทางการเงินของสหกรณ์ สหกรณ์บางแห่งแม้ไม่มีการดำเนินงานใดๆ แต่ผล ขาดทุนสูงกว่ามูลค่าทุนเรือนหุ้นที่มีอยู่จำนวนมาก จากปัญหานี้เองทำให้การดำเนินงานในปี 2550 เครือข่ายสหกรณ์มีผลขาดทุนรวมกัน 2,787,902.09 บาท

3. สมาชิกส่วนใหญ่ของเครือข่ายสหกรณ์ ไม่ได้เข้าร่วมทำกิจกรรมกับสหกรณ์ส่งผลต่อ การดำเนินงานของเครือข่ายสหกรณ์

สำหรับความเป็นไปได้ในการซื้อขายแบบมีข้อตกลงในตลาดภายในประเทศ มีความ ความเป็นไปได้มากที่สุดที่สหกรณ์จะทำข้อตกลงกับบริษัทห้องเย็น 2 บริษัท คือพรานทะเล และแพ็คฟู๊ด เนื่องจากบริษัทห้องเย็นมีความต้องการกุ้งคุณภาพและกุ้งพิเศษตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ส่วนการทำ สัญญาเกี่ยวกับห้างสรรพสินค้ามีความเป็นไปได้ปานกลางเนื่องจากห้างสรรพสินค้ามีข้อกำหนดและ เงื่อนไขที่สหกรณ์ยังต้องศึกษาผลดีผลเสียก่อนการตัดสินใจ สำหรับภัตตาคาร ร้านอาหารทะเล มี ความเป็นไปได้ปานกลาง เฉพาะบาร์บีคิวที่มีระเบียบและข้อปฏิบัติเหมือนกับห้างสรรพสินค้า และ ไม่มีความเป็นไปได้กับภัตตาคาร และร้านอาหารทะเลอื่น เนื่องจากไม่มีการใช้กุ้งขาวหรือมีปริมาณ การสั่งซื้อกุ้งน้อย ทางด้านการทำตลาดข้อตกลงในตลาดต่างประเทศ มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด เนื่องจากข้อกำหนดและวิธีปฏิบัติในการซื้อขายกุ้งยังเกิดข้อถกเถียงกันเรื่องความสามารถจัดชั้น มาตรฐาน ที่ต้องมีการกำหนดมาตรฐานในการนำมาซื้อขาย และราคาอ้างอิงที่จะนำมาใช้ในการ คำนวณราคายุติสุดท้าย เป็นอุปสรรคสำคัญในการนำกุ้งเข้าจดทะเบียนในตลาด AFET

ในส่วนการพัฒนาตลาดในตลาดต่างประเทศ โดยการนำกุ้งเข้าจดทะเบียนใน การตลาด AFET นั้น รัฐบาลควรต้องตระหนักว่า การปล่อยให้กำหนดราคาขึ้นอยู่กับภาคเอกชน ไปเรื่อยๆ โดยไม่หาแนวทางแก้ไขจะส่งผลเสียกับอุตสาหกรรมกุ้งโดยรวม เนื่องจากกุ้งจะถูก ผูกขาดจากผู้ซื้อรายใหญ่ที่มีจำนวนไม่กี่ราย การขึ้นตลาดจะมีความรุนแรงขึ้น ซึ่งถ้าเป็นเช่นนั้นก็ หมายความว่าเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งรายย่อยจะลดลง ส่งผลให้บริษัทห้องเย็นไม่สามารถหากุ้งไป จำหน่ายได้ รัฐบาลอาจต้องออกมาประกันราคากุ้งอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นหนทางแก้ปัญหาคือการ

สร้างระบบการซื้อขายกึ่งให้เกิดความเป็นธรรมมากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารตลาด AFET อาจต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางดำเนินงาน โดยศึกษาความเป็นไปได้ในการสร้างตลาดรอง เพื่อเป็นทางเลือกให้กับเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้ง หรือเกษตรกรอื่นๆ ที่มีข้อจำกัดในการนำสินค้าเข้าตลาด AFET โดยใช้หลักแนวคิดการทำตลาดทางเลือกการลงทุน (Market of Alternative Investment : MAI) ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่เปิดโอกาสให้ธุรกิจขนาดกลางและย่อมที่เคยมีข้อจำกัดตามระเบียบเดิมสามารถเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ได้ซึ่งถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

ตลาด AFET เป็นตลาดทางเลือกที่จะตั้งขึ้นมาใหม่นี้จะมีอิสระในการผลักดันในสินค้าเกษตรที่สำคัญๆ เข้าไปสู่ระบบการซื้อขายล่วงหน้าที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรมซึ่งหน่วยงานนี้จะเป็ศูนย์กลางในการรวบรวมความต้องการของลูกค้า ที่จะไม่จำกัดเงื่อนไขหรือวิธีการใดๆ โดยให้กุ้งเป็นสินค้าชนิดพิเศษ ที่ผู้จะซื้อ/ผู้จะขายในประเทศและต่างประเทศ มีอิสระในการกำหนดราคา วันที่ส่งมอบ จำนวน ขนาดที่ต้องการ และมาตรฐานพิเศษเพิ่มเติม ส่งผ่านตัวแทน (Broker) เพื่อนำคำเสนอซื้อ/ขายส่งผ่านไปยังสมาชิกทุกคนที่ขึ้นทะเบียนไว้ โดยการกำหนดคุณสมบัติสมาชิกต้องอยู่ในอุตสาหกรรมกุ้ง องค์กรหรือเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้ง หากคำเสนอซื้อ/ขาย นั้นไม่มีผู้สนใจภายในระยะเวลาที่กำหนด จะทำการส่งกลับไปยังผู้จะซื้อ/ขายเพื่อให้พิจารณาปรับราคาหรือยกเลิกคำสั่งซื้อ/ขาย (ผู้ออกคำสั่งยกเลิกจะเสียค่าธรรมเนียม) แต่หาก Broker หาผู้จะซื้อ/ขายได้ ให้เกิดข้อตกลงที่ทุกฝ่ายจะต้องปฏิบัติตามสัญญาอย่างเคร่งครัด ทั้งนี้ผู้จะซื้อ/ขายสามารถเปลี่ยนมือหรือนำสัญญานั้นออกขายในตลาด AFET ได้ดังเช่นปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน โดยความรับผิดชอบจะยังคงตกอยู่กับผู้จะขายที่ทำสัญญาคนแรกและผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายที่ต้องร่วมกันรับผิดชอบในการส่งมอบกุ้งให้กับผู้จะซื้อตามที่กำหนด โดยถ้าผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายไม่สามารถส่งกุ้งให้กับผู้จะซื้อได้ ต้องเสียค่าปรับในอัตราที่สูง สำหรับผู้จะขายคนแรกยังคงมีหน้าที่ในการหากุ้งส่งให้ผู้จะซื้อตามจำนวนและคุณภาพมาตรฐานที่กำหนดตั้งแต่ต้น ทั้งนี้จะมีหน่วยงานของรัฐเป็นผู้ออกหนังสือรับรอง แนวคิดนี้เกิดจากเหตุที่ว่าผู้จะขายซึ่งเป็นองค์กรหรือเกษตรกรผู้เลี้ยงกุ้งเมื่อได้ทำสัญญาจะต้องผลิตกุ้ง แต่ในระหว่างผลิตหากมีความผันผวนผู้จะซื้อ/ขายก็สามารถป้องกันความเสี่ยงด้วยการขายสัญญาออกมา แต่หน้าที่ความรับผิดชอบยังคงเป็นของผู้จะขายจนกว่าสัญญาจะสิ้นสุด แต่ถ้าผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายสามารถส่งมอบได้ ผู้จะขายถึงนำกุ้งออกขายที่อื่นๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าวิธีการนี้สามารถแก้ไขปัญหาให้กับทุกฝ่ายได้ เกษตรกรที่เลี้ยงกุ้งสามารถรู้ราคาขายล่วงหน้าก่อนการผลิต บริษัทห้องเย็นไม่มีความเสี่ยงที่จะไม่ได้รับกุ้งหลังสิ้นสุดสัญญา ผู้ถือสัญญาคนสุดท้ายยังคงมีทางเลือกอยู่เช่นเดิม แต่ทั้งหมดนี้ยังคงต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในทางปฏิบัติต่อไป

ข้อเสนอแนวทาง การเสริมสร้างความเข้มแข็ง โดยการปรับปรุงและพัฒนาองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ การรับรู้มุมมองร่วมกัน สหกรณ์และสมาชิกควรเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความรู้สึกนึกคิดและร่วมรับรู้ร่วมกันถึงเหตุผลในการดำเนินงานของสหกรณ์หรือเครือข่าย เพื่อจะได้สร้างความเข้าใจในการดำเนินงาน เข้าใจถึงปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน มีสำนึกในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน หรือมีความต้องการความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้สมาชิกเกิดความรู้สึกผูกพันกับการดำเนินงานของสหกรณ์และเครือข่ายสหกรณ์และการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กล่าวคือ ถ้าสมาชิกหรือสหกรณ์ได้มีการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะช่วยเสริมให้เครือข่ายสหกรณ์มองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตร่วมกัน ระหว่างสมาชิกกับสหกรณ์ หรือสหกรณ์กับเครือข่ายสหกรณ์ การรับรู้และเข้าใจทิศทางและเป้าหมายที่จะดำเนินไปด้วยกัน จะช่วยทำให้การขับเคลื่อนเครือข่ายสหกรณ์มีพลัง เกิดเอกภาพ และช่วยบรรเทาความขัดแย้งอันเกิดจากมุมมองที่แตกต่างกัน

3) การยึดมั่นในเจตนารมณ์การก่อตั้งสหกรณ์ กล่าวคือ การมีผลประโยชน์และความสนใจร่วมกัน ในหลักพื้นฐานของสหกรณ์ เป็นเรื่องสำคัญในการที่หน่วยชีวิตหรือเกษตรกรเข้าร่วมเป็นสมาชิกเพื่อมีผลประโยชน์ ความต้องการและความสนใจร่วมกัน จะทำให้มีการรักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมได้ดีกว่าการที่สมาชิกต่างคนต่างทำ

4) การขยายการมีส่วนร่วมของสมาชิกเครือข่ายอย่างกว้างขวางทุกระดับ คือ การที่สมาชิกของสหกรณ์แต่ละแห่ง ได้เข้ามาร่วมกิจกรรมต่างๆของสหกรณ์ เป็นการสร้างฐานพลังที่สำคัญต่อการพัฒนาความเข้มแข็งของเครือข่าย เพราะกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมลงมือกระทำอย่างเข้มแข็ง ดังนั้นสหกรณ์จึงควรเสริมสร้างความสัมพันธ์ในลักษณะของความเท่าเทียมและในฐานะหุ้นส่วนของเครือข่ายและควรสานสัมพันธ์ในแนวราบไปพร้อมๆ กันด้วย

5) การส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การส่งเสริมให้สมาชิกได้มีเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยการเรียนรู้จากความสำเร็จและความล้มเหลว (best practice) ของอีกฝ่ายเพื่อไปปรับใช้กับบริบทของตนเอง กระบวนการดังกล่าวจะช่วยทำให้สมาชิกได้มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กันมากขึ้น ทั้งยังก่อให้เกิดการประสานผลประโยชน์ร่วมกัน

6) การส่งเสริมให้เกิดกลุ่มชุมชนนักปฏิบัติ (CoP: Community of Practice) กล่าวคือ สมาชิกทุกคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน มีองค์ความรู้ที่แตกต่างกัน ดังนั้น หากแต่ละสหกรณ์มีปัญหาเกิดขึ้นและได้มีการสร้างกระบวนการเรียนรู้วิธีแก้ไขปัญหาาร่วมกัน จะช่วยให้สมาชิกหรือสหกรณ์มีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้สหกรณ์มีความเข้มแข็งเพิ่มมากขึ้นสามารถช่วยลดปัญหาการบริหารจัดการภายในสหกรณ์ลงได้

7) การบริหารจัดการภายใต้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ สหกรณ์ยังคงมีจุดอ่อนเกี่ยวกับคน การบริหารจัดการ การตลาด ใจ และเงิน (ตารางที่ 7.2) ดังนั้น การบริหารจัดการตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันภายใต้เงื่อนไขความรู้คู่คุณธรรม จะช่วยให้สหกรณ์มีภูมิคุ้มกันที่เพียงพอในการเลี้ยงกุ้งซึ่งมีความเสี่ยงสูง อันจะนำมาซึ่งความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนในที่สุด

องค์ประกอบทั้ง 7 ประการนี้ถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการลดจุดอ่อนของสหกรณ์ในขณะเดียวกันก็จะช่วยในการปรับปรุงและพัฒนาเครือข่ายสหกรณ์ให้มีความเข้มแข็งขึ้น อย่างไรก็ตามความเข้มแข็งของสหกรณ์จะเกิดขึ้นได้สิ่งสำคัญที่สุดคือสมาชิกทุกคน และคณะกรรมการสหกรณ์ต้องร่วมมือ ร่วมใจกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันตามหลักการสหกรณ์อย่างแท้จริง จึงจะสามารถนำพาสหกรณ์ให้ไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้