



▶ 在新冠肺炎疫情期间和之后增强韧性



新冠肺炎应对指南和行动清单



适用于服装厂及其经理

寻找其他收入来源

本指南有助于工厂经理们确定新的收入来源，以确保工厂能够在疫情中生存下来，并随着时间的推移更具韧性。

开始入门



包含：行动清单

在本指南中：

- ▶ 为什么在疫情期间确定其他收入来源是有用的
- ▶ 如何确定适合贵厂的收入来源
- ▶ 关于如何在新冠疫情期间和随着时间推移找到其他来源的建议



1. 为什么新的收入来源在新冠疫情期间和之后很重要

由于许多买家取消或暂停订单、订单量减少和/或延长付款期限，服装厂目前正遭受收入损失。对于已经完成订单的工厂，或者正在进行生产要求他们就订购的材料（如面料、辅料或包装）结算发票的工厂，这种情况将他们置于一种财务上具有挑战性的处境。

使工厂的收入来源多样化可以使它在应对未来危机时更具韧性。



虽然您的工厂以前可能主要依赖于为一个或几个买家生产服装，但是像新冠疫情这样的危机可能会迫使您寻找赚取收入的新途径。找到其他收入来源或使收入来源多样化可以帮助您的工厂：

- ▶ 处理当前现金流问题
- ▶ 面对未来危机更具韧性
- ▶ 与新买家和新市场建立联系
- ▶ 花点时间为您的业务探索新的机会。



2. 确定其他收入来源

在本指南中，您将探索您的工厂可能获得的3类收入

- ▶ **临时救济或财政支持：**政府、国际金融机构、捐助国政府、非政府组织和其他行业利益相关者正在**提供资金**，以缓解新冠疫情期间服装厂的财务压力。根据您的工厂所在的国家，提供给你的支持计划可能会有所不同。政府网站、你的服装协会和银行是很好的信息来源。确保你已准备好申请财政救济计划，备妥簿记及其他文件，以符合提供资助机构的要求。
- ▶ **短期产品市场：**个人防护装备（PPE）**仍然是全世界许多买家的高需求**。虽然这是暂时的需求，你可以考虑生产口罩或医院工作服和其他个人防护装备，以保持此时生产继续。为了得到关于买家的更多信息，您可以与您的服装协会联系。还有其他组织在试图协调生产（更多信息见工厂行动清单）。
- ▶ **长期多样化：**依赖一个收入来源会使你的工厂面临很大的风险。工厂应该采取一种策略，确保从不同来源获得更稳定的收入。有三种策略：



- ▶ **买家多样化：**随着时间的推移，您可以考虑向更多和/或新的买家销售。这对你的工厂来说既有积极的一面，也有消极的一面。这使得你的工厂对你现在的买家的依赖性降低了。然而，你也可以受益于与你目前的买家进行更专一的合作，从而获益于更密切的合作和潜在的支持。但是，与单一买家合作并不理想，因为如果将来发生类似危机，你失去生意的风险更大。
- ▶ **产品多样化：**你的工厂是否准备好生产更具附加值的产品以确保更高的边际利润？考虑是否有产品类似于你已经在生产的产品，你可以开始生产这类产品，以增加你的工厂经营规模和供应不同的市场。例如，如果您目前主要生产机织上衣，请考虑是否也可以开始生产针织面料上衣。
- ▶ **创收活动的多样化：**您的工厂可以通过进行与为你自己的订单生产服装没有直接关系的活动来赚钱。例如，你可以开始投资一个刺绣、印刷或洗衣部门，可以是在你的经营场所以便更有效地利用你的空间，也可以是租用一个适合的空间。或者，你也可以出租你的部分设施或机器以便每月获得被动收入。



3. 准备行动

现在您已经考虑了工厂的可用收入来源，下一节将提供一些具体步骤，说明如何寻找这些收入来源，如何确定哪些是最适合贵厂的短期和长期收入来源。

在新冠肺炎疫情期间和之后增强韧性



工厂寻找新收入来源的6种方法

01

确定可用的紧急救济计划

以应对短期内的财务困境。

02

探索可用的短期产品市场

考虑生产目前需求量较大的个人防护装备。

03

准备生产小订单-快！

一旦市场打开，零售商将迅速需要新产品。

04

与他人合作

参与与行业利益相关者的持续讨论。

05

卖掉你已经拥有的

一个人的垃圾是另一个人的宝贝。

06

寻找新买家

探索各种渠道以确定新买家。





将措施付诸行动：工厂行动清单

1. 确定可用的紧急救济计划

目前，许多政府支持因新冠疫情而陷入财务困境的企业。支持可以是有利的商业贷款、信贷等形式。虽然这不是一个长期的解决方案，但这些支持方案可以帮助您应对工厂目前可能面临的财务困境。

行动	易实施性	时间线	打勾
			<input checked="" type="checkbox"/>
向你的服装协会咨询有关服装制造商可获得的财政支持。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
在线搜索可用信息。信息可以在政府网站、当地报纸或行业论坛上获得。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
准备好申请支持。把你的文件整理好，包括你的簿记。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>

2. 探索可用的短期产品市场

目前贵厂生产常规服装的机会可能有限。由于新冠疫情，目前人们对口罩或医用服装等个人防护服装产品的需求量很大。在疫情期间，将生产转向个人防护装备可能会给你提供一个确保获得收入的机会。

行动	易实施性	时间线	打勾
			<input checked="" type="checkbox"/>
在诸如欧洲服装和纺织联合会（EURATEX）等在线平台上查看个人防护装备的买家，该组织目前正在努力协调个人防护装备的销售。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
联系您的服装协会，探索为当地市场或出口市场生产个人防护装备的机会。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
与其他工厂合作以便能够接受更大的订单或为拥有出口许可证的大型工厂生产产品。	✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>

3. 准备生产小订单-快！

今年的新冠疫情给买家带来了混乱。在疫情爆发期间以及一旦疫情结束，这些零售商将很快需要新的商品，因为他们只有过去几季的商品。

行动	易实施性	时间线	打勾
			<input checked="" type="checkbox"/>
和你的买家谈谈生产小订单的事。一起探索时间线、订单规模和必要的交货期。这将有助于你的工厂做好准备迎接任何新来的订单。	✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
尽量使用面料存货。确保你有一个列出所有现存纺织品和其他材料的库存清单，这样一旦收到新订单，可以随时查到这些信息。	✓✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>
与你的供应商保持联系，这样你就有了可用现货的信息。	✓✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>
确保提前做好准备，以便能够为工人提供适当的工作条件。不应造成过度加班或缺乏对健康和安全措施考虑。	✓✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>

4. 与他人合作

尝试与其他制造商、零售商、雇主组织和工会进行持续的讨论。这有助于向买家施加压力，要求他们为已生产或正在生产的订单付款。这也是一个难得的时刻，业界可以反思当前的状况，并将其改善。

行动	易实施性	时间线	打勾 ✓
加入服装协会。协会代表这个行业，可以代表你和其他工厂发声。通过加入他们，让你的声音被听到，让协会更强大。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
联系你的买家。解释一下你的处境，问问是否有什么方法可以让你们合作一起走出这场危机。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
和其他工厂谈谈。如果他们收到了大订单，那么他们可能需要在交付周期短的情况下（很可能是这样）将部分订单分包出去。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>

5. 卖掉你已经拥有的

你的工厂里可能有各种各样的东西，你可以卖掉它们以便在短期内获得额外的现金。记住，一个人的垃圾是另一个人的宝贝。

行动	易实施性	时间线	打勾 ✓
检查你的存货。在这种时期，其他工厂可能会想购买一些你的纺织品，以防他们的供应商不能及时交货或所需的纺织品数量短缺。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
卖掉你的一些机器。在工厂里，经常有一些机器不再使用。考虑一下你不用的机器是否有二手市场。其他工厂可能会对它们感兴趣，会购买它们作为备件或更换损坏的设备。	✓✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>
有多余的空间吗？考虑短期或长期将其出租，以便每月获得一些额外收入。	✓✓	»»» 短期	<input type="checkbox"/>

6. 寻找新买家

如果你的现有买家现在不想从你那里购买，你应该考虑寻找其他人，那些希望你为他们生产服装的人。有很多不同渠道可以帮助你做到这一点。

行动	易实施性	时间线	打勾 ✓
将您的业务转移到网上。尝试在各种采购平台上在线寻找客户。实用贴士：请参阅“建立线上业务”指南，帮助您开始这项工作。	✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>
与你的网络交谈。虽然现在很多工厂都在寻找机会，但你或许可以从其他人那里得到一些如何找到新买家的建议和想法。	✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>
如果目前难以向出口导向型工厂或买家销售，则应关注国内市场或至少是区域市场。因为供应链被打断的程度不那么严重，所以更容易找到愿意给你下单的买家。	✓✓	»»»» 中期	<input type="checkbox"/>



本指南是由国际劳工组织企业司为“亚洲服装业供应链中的体面劳动”项目开发的，该项目由瑞典政府资助。

如需获取更多指南和资源以帮助应对全球新冠疫情，请访问：

▶ ilo.org/covid19

东亚、东南亚和太平洋地区体面劳动技术支持小组
联合国大楼10层
泰国曼谷Rajdamnern Nok大街
电话：662 288 1234
传真：662 288 3058
邮箱：BANGKOK@ilo.org

DECENT WORK

A better world starts here.