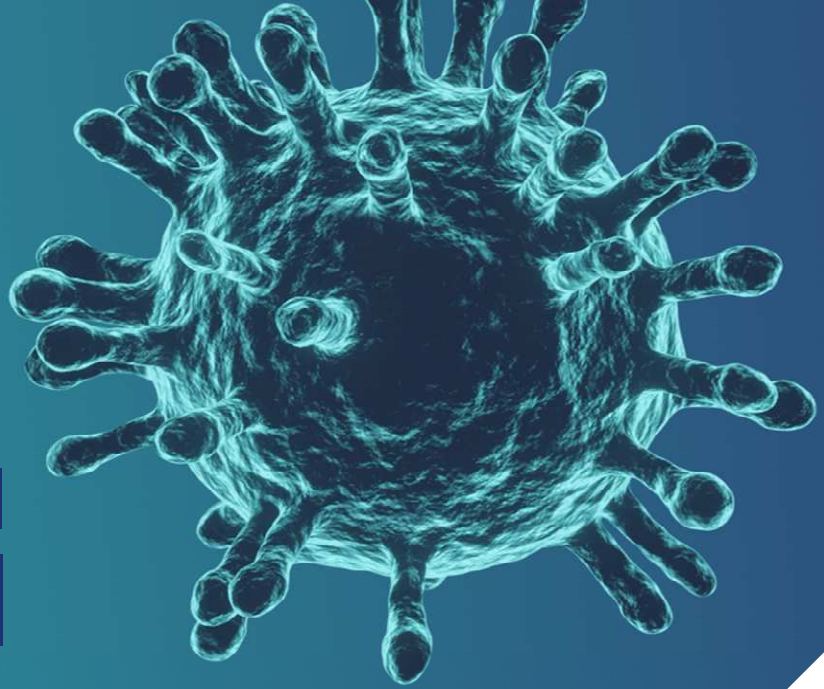




International
Labour
Organization



สร้างความยืดหยุ่นเพื่อรับมือระหว่าง
และภายหลังการระบาดของโควิด-19



คู่มือ และรายการปฏิบัติช่วงโควิด-19



สำหรับโรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่ม และ
ผู้จัดการ

การสรรหาแหล่งรายได้ทางเลือก

คู่มือนี้ช่วยให้ผู้จัดการโรงงานสามารถหารายได้รูปแบบใหม่ เพื่อให้โรงงานสามารถอยู่รอดได้ในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 และเสริมสร้างความยืดหยุ่นให้โรงงานเมื่อเวลาผ่านไป

เริ่มต้น



ประกอบด้วย:
รายการปฏิบัติ

ในคู่มือนี้:

- ▶ เหตุใดจึงควรสรรหาแหล่งรายได้อื่นในช่วงการระบาดของโรค
- ▶ วิธีการสรรหาแหล่งรายได้ที่เหมาะสมกับโรงงานของคุณ
- ▶ คำแนะนำในการสรรหาแหล่งรายได้อื่นในช่วงการระบาดของโรคโควิด-19 และหลังจากนี้ต่อไป



1. เหตุใดรายได้จากแหล่งใหม่จึงมีความสำคัญในช่วงการระบาด และหลังการระบาดของโรคโควิด-19

โรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่มกำลังประสบปัญหาด้านรายได้ที่ลดลงเนื่องจากผู้ซื้อหลายเจ้าได้ยกเลิก หรือระงับคำสั่งซื้อ ลดปริมาณการซื้อ หรือขอเลื่อนการชำระเงิน สำหรับโรงงานที่ผลิตตามคำสั่งซื้อไปแล้ว และอยู่ในช่วง WIP ที่ต้องชำระค่าวัตถุดิบที่สั่งมา เช่น ผ้า สิ่งของตกแต่ง หรือบรรจุภัณฑ์ สถานการณ์เช่นนี้จะทำให้เกิดความท้าทายด้านการเงินแก่โรงงาน

การสรรหา
รายได้จาก
แหล่งที่
หลากหลาย จะ
ช่วยให้
โรงงานของ
คุณเกิดความ
ยืดหยุ่นเพื่อ
รับมือกับวิกฤต
ในอนาคต



ขณะที่ก่อนหน้านี้โรงงานของคุณอาจพึ่งพารายได้หลักจากการผลิตเครื่องนุ่งห่มให้ผู้ซื้อ
เจ้าเดียวหรือไม่ก็เจ้า วิกฤตการณ์โควิด-19 อาจบังคับให้คุณต้องมองหาทางใหม่ๆ เพื่อทำ
รายได้เข้ามา การหาแหล่งรายได้เสริม หรือ รายได้จากแหล่งที่หลากหลาย จะช่วยให้
โรงงานของคุณ:

- ▶ จัดการกับปัญหาด้านกระแสเงินสดที่กำลังเกิด
- ▶ เกิดความยืดหยุ่นเพื่อรับมือกับวิกฤตในอนาคต
- ▶ เกิดการเชื่อมโยงกับผู้ซื้อรายใหม่ และตลาดใหม่ๆ
- ▶ ได้ใช้เวลาหาโอกาสใหม่ๆ สำหรับธุรกิจของคุณ



2. ระบุหาแหล่งรายได้อื่น

ในคู่มือนี้คุณจะได้ทราบหมวดหมู่ของรายได้ที่โรงงานของคุณจะได้ 3 หมวดหมู่ ซึ่ง
ประกอบไปด้วย:

- ▶ **การบรรเทาชั่วคราว หรือ ความช่วยเหลือด้านการเงิน:** รัฐบาล สถาบันการเงิน
ระหว่างประเทศ รัฐบาลประเทศผู้บริจาค องค์กรไม่แสวงหาผลกำไรต่างๆ และหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องในอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องนุ่งห่มนี้มีการจัดสรรเงินช่วยเหลือเพื่อ
บรรเทาปัญหาด้านการเงินแก่โรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่มในช่วงการระบาดของโรคโควิด-
19 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าโรงงานของคุณตั้งอยู่ในประเทศใด การช่วยเหลือด้านการเงินนี้จะ
แตกต่างกันออกไป เว็บไซต์ของรัฐบาล สมาคมผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่ม และธนาคารต่างๆ
เป็นแหล่งข้อมูลที่ดีด้านนี้ คุณต้องมั่นใจว่าคุณพร้อมที่จะสมัครเพื่อขอรับการสนับสนุน
ด้านการเงินโดยการเตรียมเอกสารให้พร้อมเพื่อให้ตรงตามคุณสมบัติต่างๆ ของ
หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนด้านการเงิน
- ▶ **ผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของตลาดระยะสั้น:** อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล
(PPE) ยังคงเป็นที่ต้องการของผู้ซื้อทั่วโลก แม้มันจะเป็นแค่ความต้องการซื้อระยะสั้น

แต่คุณอาจพิจารณาทำการผลิตหน้ากาก ชุด scrubs หรือชุดป้องกันส่วนบุคคลอื่นๆ เพื่อให้การผลิตของคุณยังดำเนินการได้ต่อไปในเวลานี้ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับผู้ผลิต คุณสามารถหารือกับสมาคมผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่มของคุณ อีกทั้งยังมีองค์กรอื่นๆ ที่ช่วยประสานงานเกี่ยวกับการผลิตนี้ (ดูข้อมูลเพิ่มเติมได้จากรายการปฏิบัติของโรงงาน)

- ▶ **การกระจายความเสี่ยงในระยะยาว:** การพึ่งพารายได้จากแหล่งเดียวทำให้โรงงานของคุณอยู่ในความเสี่ยงมากมาย โรงงานควรออกกลยุทธ์ที่ทำให้มีแหล่งรายได้ที่มั่นคงจากช่องทางอื่นๆ กลยุทธ์ 3 กลยุทธ์นี้ได้แก่:

- ▶ **การมีผู้ซื้อที่หลากหลาย:** คุณอาจพิจารณาขายสินค้าให้กับผู้ซื้อหลายเจ้า หรือผู้ซื้อรายใหม่ๆ เรื่อยๆ ซึ่งอาจจะส่งผลดี หรือผลเสียต่อโรงงานของคุณก็ได้ มันจะทำให้โรงงานของคุณพึ่งพาผู้ซื้อเจ้าปัจจุบันน้อยลง อย่างไรก็ตาม คุณอาจจะสามารถได้ประโยชน์จากการทำการค้าร่วมกันเป็นพิเศษในการมีผู้ซื้อเจ้าเดียว และอาจได้พึ่งพาอาศัยกันจากการร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้ มันไม่ใช่สิ่งที่ดีที่สุดในการทำการค้ากับผู้ซื้อเจ้าเดียวเพราะคุณอาจมีความเสี่ยงที่จะทำธุรกิจล้มเหลวหากเกิดวิกฤตการณ์เช่นนี้อีกในอนาคต
- ▶ **การผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย:** โรงงานของคุณมีความพร้อมที่จะทำการผลิตผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มมูลค่าต่างๆ เพื่อเพิ่มอัตรากำไรให้โรงงานหรือไม่? พิจารณาถึงผลิตภัณฑ์ที่ใกล้เคียงกับที่โรงงานของคุณผลิตอยู่ ที่คุณสามารถเริ่มทำการผลิตได้เพื่อเพิ่มการผลิตให้โรงงาน และป้อนเข้าสู่ตลาดอื่นๆ ได้ เช่น หากโรงงานของคุณผลิตเพียงเสื้อทออยู่ในขณะนี้ คุณอาจพิจารณาผลิตเสื้อถักด้วยก็ได้
- ▶ **การมีกิจกรรมการหารายได้ที่หลากหลาย:** โรงงานของคุณอาจหารายได้จาก การดำเนินกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิตเครื่องนุ่งห่มตามคำสั่งซื้อ เช่น เริ่มลงทุนในธุรกิจการถักลาย การพิมพ์ หรือการชก้าง ไม่ว่าจะทำในบริเวณอาคารโรงงานของคุณ เพื่อเป็นการใช้ประโยชน์จากพื้นที่ที่มีให้เกิดประโยชน์ หรือเช่าที่อื่นเพื่อดำเนินกิจการ อีกทางเลือกหนึ่งก็คือคุณสามารถให้เช่าสิ่งต่างๆ ที่คุณมีในโรงงาน หรือเครื่องจักรต่างๆ เพื่อเป็นการหารายได้ทางอ้อมในทุกๆ เดือน



3. เตรียมพร้อมสำหรับการปฏิบัติ

หลังจากที่คุณได้พิจารณาหาแหล่งรายได้ต่างๆ ให้โรงงานแล้ว ช่วงต่อไปจะช่วยให้คุณทราบขั้นตอนที่สำคัญในการหารายได้จากแหล่งเหล่านี้ และระบุวิธีที่เหมาะสมกับโรงงานของคุณที่สุดทั้งในระยะสั้น และระยะยาว



สร้างความยืดหยุ่นเพื่อรับมือระหว่าง
และภายหลังการระบาดของโควิด-19



6 วิธีในการหาแหล่ง รายได้ใหม่ๆ ให้โรงงาน

01

หาแพ็คเกจการบรรเทาฉุกเฉินทางการเงิน

เพื่อคลี่คลายปัญหาด้านการเงินในระยะสั้น

02

มองหาผลิตภัณฑ์ที่ตลาดต้องการในระยะสั้น

พิจารณาผลิตภัณฑ์ป้องกันส่วนบุคคล ซึ่งเป็นที่ต้องการอย่างมากในขณะนี้

03

เตรียมตัวผลิตตามคำสั่งซื้อเล็กๆ อย่างรวดเร็ว

ผู้ค้าปลีกจะต้องการสินค้าใหม่อย่างรวดเร็วหลังจากตลาดกลับมาเปิดอีกครั้ง

04

ร่วมมือกับผู้อื่น

มีส่วนร่วมในการสนทนาในเรื่องนี้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ ในอุตสาหกรรมนี้

05

ขายสิ่งที่คุณมีอยู่

ขยะของคนหนึ่ง อาจจะเป็นสิ่งมีค่าของอีกคน

06

หาผู้ซื้อรายใหม่

มองหาช่องทางหลายๆ ช่องทางในการหาผู้ซื้อรายใหม่





วางมาตรการในการปฏิบัติการ: รายการปฏิบัติสำหรับโรงงาน

1. หาแพคเกจการบรรเทาฉุกเฉินทางการเงิน

รัฐบาลต่างๆ กำลังให้ความช่วยเหลือธุรกิจที่ประสบปัญหาทางการเงินเนื่องมาจากการระบาดของโรคโควิด-19 การช่วยเหลือเหล่านี้อาจมาในรูปแบบเงินกู้ยืม หรือเครดิตทางธุรกิจ แม้ว่าจะไม่ใช่ทางออกระยะยาว ความช่วยเหลือเหล่านี้ทำให้คุณรับมือกับความกดดันทางการเงินที่โรงงานของคุณกำลังเผชิญอยู่

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
หารือกับสมาคมผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่มของคุณถึงการช่วยเหลือทางการเงินที่มีให้แก่โรงงานผลิตเครื่องนุ่งห่ม	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	☐
หาข้อมูลออนไลน์ อาจมีข้อมูลบนเว็บไซต์ของรัฐบาล ในหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น หรือประกาศต่างๆ เกี่ยวกับอุตสาหกรรมนี้	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	☐
เตรียมตัวเพื่อยื่นขอการสนับสนุน เตรียมเอกสารให้พร้อม รวมถึงรายละเอียดการบัญชี	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	☐

2. มองหาผลิตภัณฑ์ที่ตลาดต้องการในระยะสั้น

โอกาสในการผลิตเครื่องนุ่งห่มที่คุณผลิตอยู่ปกติอาจจะมีน้อยในช่วงนี้ สืบเนื่องมาจากการระบาดของโรคโควิด-19 ผลิตภัณฑ์การป้องกันส่วนบุคคล เช่น หน้ากากอนามัย หรือชุดเสื้อผ้าทางการแพทย์กำลังเป็นที่ต้องการสูง การเปลี่ยนการผลิตเพื่อมาผลิตสิ่งเหล่านี้ อาจสร้างโอกาสให้คุณมีรายได้ในช่วงการระบาดของโรคได้

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
หาผู้รับซื้อชุดป้องกันส่วนบุคคลผ่านช่องทางออนไลน์ เช่น European Apparel and Textile Federation (EURATEX) ซึ่งในขณะนี้กำลังประสานงานติดต่อซื้อขายชุดป้องกันส่วนบุคคล (PPE)	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	☐
เข้าหารือกับสมาคมผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่มถึงโอกาสในการผลิตชุด PPE เพื่อป้อนตลาดท้องถิ่น หรือเพื่อการส่งออก	✓✓✓	»»» ระยะสั้น	☐
ร่วมมือกับโรงงานอื่นๆ เพื่อให้สามารถผลิตได้มากตามคำสั่งซื้อ หรือเพื่อให้ผลิตได้ปริมาณที่กำหนดเพื่อให้ได้มาซึ่งใบอนุญาตส่งออก	✓✓	»»» ระยะสั้น	☐

3. เตรียมผลิตตามคำสั่งซื้อเล็กๆ อย่างรวดเร็ว

การระบาดของโรคโควิด-19 ได้รับความช่วยเหลือฉุกเฉินของการซื้อขายในปีนี้ ในช่วงการระบาด หรือหลังการระบาดบรรดาผู้ค้าปลีกต้องการสินค้าใหม่ๆ อย่างรวดเร็วเพราะพวกเขามีแค่สินค้าจากฤดูกาลก่อน

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
และปริมาณคำสั่งซื้อ และระยะเวลาจากการเริ่มผลิต ถึงผลิตสำเร็จ ตรงนี้จะช่วยให้คุณเตรียมโรงงานสำหรับคำสั่งซื้อที่จะเข้ามาได้	✓✓	»»» ระยะสั้น	☐
พยายามใช้ผ้าที่มีอยู่ในโกดังให้มากที่สุด ต้องมั่นใจว่ามีรายการทุกอย่างเกี่ยวกับผ้า และวัสดุอื่นๆ ในคลัง เพื่อให้คุณมีข้อมูลพร้อมหากมีคำสั่งซื้อเข้ามา	✓✓✓	»»» ระยะกลาง	☐
ติดต่อกับผู้จัดหาวัตถุดิบของคุณเพื่อให้คุณมีข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าที่เขามีอยู่	✓✓✓	»»» ระยะกลาง	☐

มั่นใจว่าคุณเตรียมพร้อมในการรักษาสภาพการทำงานของคุณให้ดี พวกเขาไม่ควรถูกทำงานล่วงเวลา หรือบกพร่องในด้านมาตรการสุขอนามัย และความปลอดภัย	✓✓✓	»»» ระยะกลาง	☐
--	-----	-----------------	--------------------------

4. ร่วมมือกับผู้อื่น

พยายามมีส่วนร่วมในการสนทนาร่วมกับผู้ผลิตรายอื่น ผู้ค้าปลีก องค์กร และสหภาพนายจ้าง ซึ่งจะช่วยให้คุณและผู้ซื้อชำระเงินสำหรับสินค้าที่ผลิตตามคำสั่งซื้อแล้ว หรือกำลังอยู่ในขั้นตอนการผลิต นี่เป็นช่วงเวลาไม่บอยโнкสำหรับอุตสาหกรรมนี้ที่จะได้ไตร่ตรองถึงสภาวะปัจจุบัน และสิ่งที่จะปรับเปลี่ยนเพื่อให้ดีขึ้นต่อไป

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
เข้าร่วมสมาคมผู้ผลิตเครื่องนุ่งห่ม สมาคมจะเป็นตัวแทนของภาคอุตสาหกรรมผลิตเครื่องนุ่งห่มเป็นกระบอกเสียงแทนโรงงานต่างๆ ร่วมเป็นปากเสียง และทำให้สมาคมแข็งแกร่งขึ้นโดยการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสมาคม	✓✓✓	»» ระยะสั้น	☐
เข้าหาผู้ซื้อ อธิบายสถานการณ์ที่คุณกำลังเผชิญ ถามผู้ซื้อถึงแนวทางการร่วมมือเพื่อให้สามารถข้ามผ่านวิกฤตนี้ไปได้ด้วยกัน	✓✓✓	»» ระยะสั้น	☐
หารือกับโรงงานอื่นๆ หากพวกเขาได้รับคำสั่งซื้อชุดใหญ่ เป็นไปได้ที่พวกเขาต้องการผู้รับเหมาภายนอกสำหรับบางส่วนของคำสั่งซื้อหากเขามีเวลาในการผลิตไม่เพียงพอ (ซึ่งเป็นไปได้สูง)	✓✓✓	»» ระยะสั้น	☐

5. ขายสิ่งที่คุณมีอยู่

คุณอาจมีสิ่งของหลายอย่างในโรงงานที่คุณขายได้เพื่อหารายได้เข้ามาในระยะสั้น จงจำไว้ว่าขยะของคนหนึ่ง อาจจะเป็นสิ่งมีค่าของอีกคน

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
ตรวจสอบคลังสินค้า ในช่วงเวลาเช่นนี้โรงงานอื่นๆ อาจต้องการซื้อผ้าต่างๆ จากคุณในกรณีที่คุณจัดหาวัตถุดิบของเขาไม่สามารถจัดส่งสินค้าในเวลาอันสั้นได้ หรือคำสั่งซื้อที่มีปริมาณน้อยเกินกว่าที่ผู้จัดหาจะจัดส่ง	✓✓✓	»» ระยะสั้น	☐
ขายเครื่องจักรบางส่วน ในโรงงานปกติแล้วจะมีเครื่องจักรบางส่วนที่ไม่ได้ใช้งาน ลองพิจารณาหากมีตลาดมือสองสำหรับเครื่องจักรที่คุณไม่ได้ใช้งาน โรงงานอื่นๆ อาจต้องการเครื่องจักรเหล่านี้ไปเป็นอะไหล่ หรือไปทดแทนเครื่องจักรที่เสียหายของพวกเขา	✓✓✓	»» ระยะสั้น	☐
คุณมีพื้นที่ว่างเหลือหรือไม่? หากมีให้พิจารณาปล่อยเช่าในระยะสั้น หรือระยะยาวเพื่อให้มีรายได้จากส่วนนี้ในทุกๆ เดือน	✓✓	»» ระยะสั้น	☐

6. หาผู้ซื้อรายใหม่

หากผู้ซื้อปัจจุบันของคุณไม่ต้องการที่จะซื้อสินค้าจากคุณในขณะนี้ คุณควรพิจารณาหาผู้ซื้อรายใหม่ที่ต้องการให้คุณผลิตเสื้อผ้าให้ ทั้งนี้มีหลากหลายช่องทางที่ช่วยให้คุณหาลูกค้ารายใหม่ได้

การปฏิบัติ	ความยากง่ายในการปฏิบัติ	ช่วงเวลา	สำเร็จ ✓
ดำเนินธุรกิจทางออนไลน์ ย้ายมาหาลูกค้าทางออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มต่างๆ คำแนะนำ: อ่านคู่มือ “การสร้างตัวตนออนไลน์” เพื่อเริ่มดำเนินการ	✓✓	»»» ระยะกลาง	☐
หารือกับเครือข่ายของคุณ ในขณะที่หลายๆ โรงงานกำลังมองหาโอกาส			

ต่างๆ ในช่วงนี้ คุณอาจจะสามารถหาเกรดเล็กเกรดน้อย หรือวิธีการต่างๆ ในการหาลูกค้าใหม่จากผู้ผลิตรายอื่นได้	✓✓	»» »» ระยะกลาง	☐
หากทำการผลิตเพื่อส่งออกให้ลูกค้าต่างประเทศทำได้ยาก ให้คุณพุ่งเป้าไปที่ลูกค้าภายในประเทศ หรืออย่างน้อยภายในภูมิภาค มันอาจจะง่ายกว่าในการหาผู้ซื้อที่ประสงค์จ้างคำสั่งซื้อให้คุณเนื่องจากกระบวนการด้านห่วงโซ่อุปทานมีความยุ่งยากน้อยกว่า	✓✓	»» »» ระยะกลาง	☐



คู่มือนี้ถูกพัฒนาโดยแผนกวิสาหกิจ องค์การแรงงานระหว่างประเทศ
สำหรับโครงการ **Decent Work in the Garment Sector Supply
Chains in Asia** และได้รับทุนสนับสนุนจากรัฐบาลสวีเดน

สำหรับคู่มือ และแหล่งข้อมูลอื่นๆ เกี่ยวกับการระบาดของโรคโควิด-19
กรุณาไปที่เว็บไซต์:

► ilo.org/covid19

คณะผู้เชี่ยวชาญเพื่อการทำงานที่มีคุณค่าประจำภูมิภาค
เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และแปซิฟิก

อาคารสหประชาชาติ ชั้น 10

ถนนราชดำเนินนอก

กรุงเทพฯ 10200, ประเทศไทย

โทรศัพท์: +662 288 1234

โทรสาร: +662 288 3058

อีเมล: BANGKOK@ilo.org

DECENT WORK

A better world starts here.