



지속적인 개선 툴킷: 중요한 10가지 Lean 도구



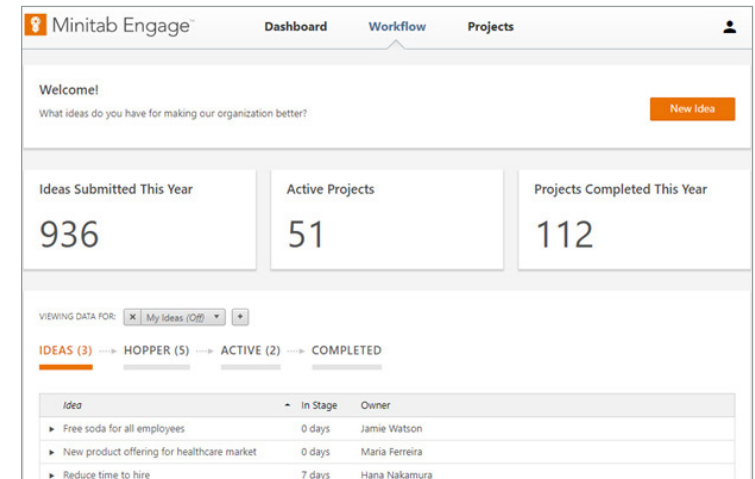
Lean 도구 소개

‘Lean’은 낭비를 없애고 결함을 제거하여 고객 가치를 극대화하는 데 초점을 맞춥니다. Lean은 회사의 모든 사람이 낭비를 찾고 경영진에 보고하여 해결할 수 있는 사고방식을 나타냅니다. Lean은 데이터를 사용하지만 Lean 도구는 예를 들어, 제조의 Six Sigma에 사용되는 도구만큼 분석적이거나 많은 데이터를 포함하지 않습니다. 예를 들어, Lean 도구는 공정을 이해하며 낭비를 찾고 실수를 방지하며 사용자가 실행한 작업을 문서화하는 것입니다. Lean은 올바른 방법으로는 작업하기 쉽고 잘못된 방법으로는 작업하기 어렵도록 만들려고 시도합니다.

거의 모든 업종과 조직에서 Lean 구현이 긍정적인 영향을 미친 많은 사례가 있습니다. 전 세계 기업에서 획기적인 비용 절감, 리드 타임 단축, 재고 감소뿐만 아니라 기타 많은 개선 사항을 보고했습니다. Lean을 구현하려면 Lean 도구에 익숙해지는 것이 좋습니다.

이 Lean 도구를 직접 사용하고 적용하려면 어떻게 해야 할까요? 아이디어 생성부터 실행까지 혁신 및 개선 이니셔티브를 시작, 추적, 관리 및 공유하기 위해 설계된 유일한 솔루션인 Minitab Engage를 만나보세요. Engage은 도구의 데스크탑 툴킷을 결합하여 장점과 프로젝트 정보를 시각화하는 웹 기반 대시보드에서 프로젝트를 실행합니다. 이 소프트웨어에서는 워크플로우를 사용하여 프로젝트가 완료될 때까지 아이디어의 흐름을 관리하고 단계 검토 및 승인을 쉽게 간소화합니다.

이 툴킷에서는 공정 개선에 사용되는 주요 Lean 도구, 이 도구들의 기능과 이 도구들이 중요한 이유를 간략히 설명합니다. 이 툴킷에 포함된 도구는 간단한 도구일 수 있지만, 낭비와 결함을 식별하고 제거하는 데 있어서는 놀라운 정도로 강력합니다. 이제 공정 개선에 사용되는 중요한 10가지 Lean 도구를 살펴보겠습니다.



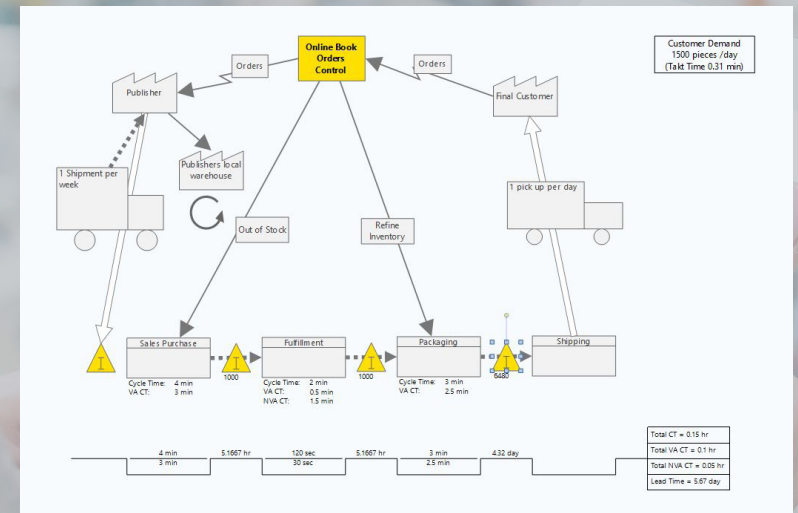
Lean 도구 #1. 가치 흐름 맵

중요한 이유: 공정 맵을 만든 후 다음 단계는 어디에서 가치가 생성되거나 상실되는지 파악하는 것입니다. 가치는 제품 또는 서비스의 유용성과 필연성에 대한 인식을 기반으로 고객에 의해 정의됩니다. 다시 말해, 고객이 구매하는 것은 가치입니다.

사용 방법: 가치 흐름 맵(VSM)은 제품 또는 서비스를 처음부터 끝까지 고객에게 제공하는 부가 가치가 있거나 부가 가치가 없는 모든 활동의 모음입니다. 자료 및 정보 흐름, 작동 매개변수, 결함률, 리드 타임 등을 VSM에 포함할 수 있습니다. 이렇게 하면 현재 상태를 분석하고, 고객 요구를 충족하기 위해 제품 또는 서비스를 생성하는 전반적인 활동의 향후 상태를 설계할 수 있습니다.

예시

다음은 도서 출간을 간략히 설명하는 가치 흐름 맵입니다.



Lean 도구 #2. Gemba Walk 인터뷰 시트

제조에서는 실제 작업 공정을 직접 검토하는 것을 Gemba Walk라고 합니다. ‘Gemba’는 ‘현장’을 의미하는 일본어로, 실제 작업이 발생하는 곳을 나타냅니다. 리더와 관리자는 Gemba Walk를 통해 실제 프로세스를 관찰하고, 팀원 및 작업자와 소통하고, 공정에 대한 지식을 얻고, 지속적인 개선을 위한 아이디어를 찾을 수 있습니다.

중요한 이유: Gemba Walk의 전반적인 목적은 관찰과 이해를 통해 궁극적으로 과정을 개선하는 것입니다. Gemba Walk는 사실 확인이라고 볼 수 있습니다. 조직은 공정이 작동할 수 있거나 작동해야 하는 방식을 파악할 수 있습니다. Gemba Walk는 조직이 이전에 식별되지 않았을 수 있는 표면적인 문제를 파악하고 현장을 실제로 살펴볼 수 있도록 돕습니다.

사용 방법: Gemba Walk에 참여하는 사람들은 공장을 살펴보고 공정을 관찰하고 질문을 하게 됩니다. Gemba Walk를 구현하려면 Gemba Walk 인터뷰 시트를 사용해 보세요. 인터뷰 시트는 Gemba Walk를 통해 답을 얻을 수 있는 일련의 질문, 데이터 포인트 및 관찰 내용으로 구성됩니다. 이를 통해 지속적인 상호 작용과 일관적인 피드백을 위한 프레임워크를 얻을 수 있습니다. Gemba Walk 인터뷰 시트는 다음과 같은 질문으로 이루어져 있습니다.

- 현재 공정은 어떤 단계로 구성되어 있나요?
- 이 공정에 포함된 사람들은 누구이며, 이들을 통해 무엇을 배울 수 있나요?
- 어떤 부분이 비효율적인가요?
- 어떤 단계로 추가적인 가치를 창출할 수 있나요? 어떤 단계에서 리소스를 낭비하게 되나요?

공정만 있다면 Gemba Walk를 통해 이점을 얻을 수 있습니다. 이 도구는 산업에 관계없이 어떤 공정이나 적용할 수 있습니다. 정확성을 높이려는 경우 공정 맵과 함께 사용해도 됩니다. 적절하게 수행한 경우 Gemba Walk는 모든 수준의 조직에서 개방성, 협업, 팀워크에 도움이 됩니다.

예시

다음은 Engage에서 사용 가능한 Gemba Walk 인터뷰 시트입니다. 프로젝트, 관찰 내용, 향후 기회에 대한 개요가 제공되어 있습니다.

Gemba Walk Interview Sheet

Project Name:
Assembly Line Improvement

Interview

Interviewer: Joshua Zable **Interview Date:** 3/23/2020

Process: Production Line Process **Step #:** **Step:**

Interviewee: Rebecca Trahan

Click here to enter picture of interviewee and/or space (optional) open

Question	Answer	Notes
What are we trying to accomplish?	Attach wheels to car	Inspectors must be able to get to parts quickly to access the parts they need.
What measures are in place to assess our performance?	We do a visual inspection at the assembly line to note the number of parts that are difficult to access and record them on a paper tally we keep by the machine. We also note the number of pieces of equipment not working properly.	**How can we digitize our data so that we can view trends and detect downtime patterns over time?
What is our performance compared to the standard?	We're doing pretty well, but we still waste a good amount of time between workstations.	**Need specific targets on utilization of parts.
What challenges do you currently face?	Workers unable to easily access parts needed for assembly line.	
What factors slow the process down?	Workstation too far from parts for assembly line.	
What can we do to improve the current condition?	Meet with production team to develop plan to address issues.	

Summary

Observations:
Some inspectors are having a difficult time assessing parts needed, which causes delays in the assembly process. We notice some quality issues with certain components (scratches and dents).

Potential Opportunities:
After completing the Gemba Walk, we met with the production team to discuss our observations and develop a plan to address the issues.

Lean 도구 #3. A3

예시
다음은 피자 제조 공정을 간략히 보여 주는 Engage의 A3 도구입니다.

A3는 문제를 해결하고 근본 원인을 파악하기 위해 구조화된 템플릿입니다. 효율적으로 공정을 개선하고 문제를 해결하려는 조직에게 효과적입니다.

중요한 이유: A3는 문제 해결 및 지속적 개선에 중요한 방법론입니다. 간단하고 구조화된 접근 방식, 시각적 커뮤니케이션 및 팀 간의 활발한 협업을 통해 Lean 도구를 더 효과적으로 사용할 수 있습니다. 양식은 기본적으로 종이 한 장의 크기로 제한되어 있으므로 전체적인 문제, 근본 원인 및 솔루션을 한 페이지에서 모두 확인할 수 있습니다.

A3는 다음과 같은 여러 이유로 중요합니다.

- 문제 해결에 집중하여 문제의 근본 원인을 식별합니다.
- 팀이 구성과 체계를 유지할 수 있도록 돕습니다.
- 문제와 근본 원인, 솔루션을 시각적으로 제공합니다.
- 조직 전체에 개선 사항, 보고서, 코칭을 제안합니다.

사용 방법: A3 형식을 사용하여 문제, 분석 결과 및 솔루션을 공유하세요.

A3를 활용하면 다음과 같은 의문에 대한 해답을 찾아낼 수 있습니다.

- 문제가 무엇인가요?
- 문제의 근본 원인은 무엇인가요?
- 문제의 잠재적인 솔루션은 무엇인가요?

A3는 전체 조직이 문제와 솔루션을 명확하고 상세하게 공유할 수 있도록 합니다.

A3

Project: Pizza Improvement Process		Value Stream:	Champion: JP Marsh	Team: Joshua Zable Rebecca Trahan David Peralta
Revision:	Date: 3/21/2022	Process Owner: Bill Rand	Mentor/Coach: Christine Long	

Problem Statement:
Pizza arrive late, cold, burnt, or with incorrect toppings.

Improvement Metrics:		
Metric	Baseline	Target
Pizza or service is unacceptable to the customer	10	1

Root Cause Analysis:

Implementation Plan:

Task	Type	Assigned To	Start Date	Due Date
Task	Just-Do-It	Bill Rand	3/25/2022	4/8/2022

Current State:

Future State:

예시

다음은 5S를 통해 얻은 이점을 유지하기 위한 일관된 프레임워크를 제공하는 Minitab Engage의 5S 감사 도구입니다. 이 도구는 또한 모든 사람의 진행 상황을 명확하게 확인하고 공유할 수 있는 온라인 대시보드 보고 기능도

5S Audit

Project Name:
Buy More Books

Prepared By: _____ **Prepared Date:** _____

Area:

0	1	2	3	4
Very Unacceptable	Unacceptable	Average	Good	Perfect

1S Sort

No.	Checking Item	Evaluation Criteria	Score
1	Parts and Materials	Are all stock items and work in progress necessary?	0 1 2 3 4
2	Machines and Equipment	Are all machine and pieces of equipment used regularly?	0 1 2 3 4
3	Jigs, Tools and Molds	Are all jigs, tools, molds, cutting tools, and fittings used regularly?	0 1 2 3 4
4	Visual Control	Can all unnecessary items be distinguished at a glance?	0 1 2 3 4
5	Documentation	Are all obsolete documents purged routinely?	0 1 2 3 4

Summary

Subtotal	0
Maximum Possible	20
Percent	0.0 %

2S Set in Order

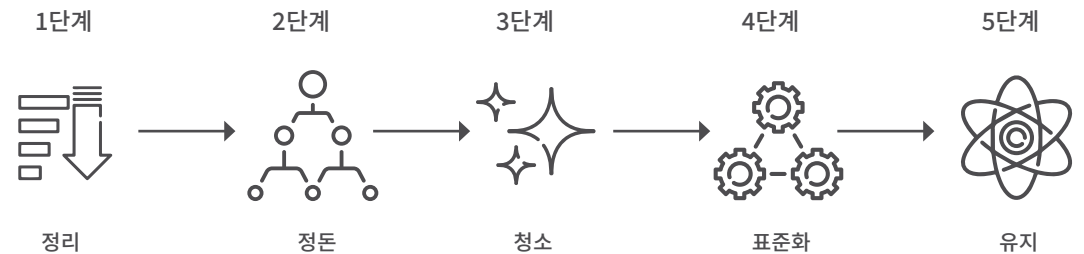
No.	Checking Item	Evaluation Criteria	Score
6	Location Indicators	Are shelves and storage areas marked with location indicators?	0 1 2 3 4
7	Item Indicators	Are shelves marked to show which	0 1 2 3 4

Lean 도구 #4. 5S 감사: 정리, 정돈, 청소, 표준화, 유지

중요한 이유: 작업장이 깨끗하고 잘 정돈되어 있으면 효율이 개선되고 낭비가 제거됩니다. 작업장과 시스템을 정리, 감사 및 유지하는 방법을 사용하여 생산성을 높이고 전체 비즈니스의 일관성을 유지할 수 있습니다.

사용 방법: 5S는 체계적이면서 조직적으로 작업장을 정리하는 팀 기반 도구 세트입니다. 정리, 정돈, 청소, 표준화, 유지의 5단계로 구성됩니다. 첫 번째, 정리 단계에서는 원하지 않는 불필요한 품목을 제거합니다. 정돈 단계에서는 품목을 사용하기 쉽게 정렬합니다. 청소 단계에서는 정기적으로 작업장을 청소하고 검사합니다. 표준화 단계에서는 처음 세 단계가 조직 전체에서 일관성 있게 수행되도록 절차와 일정을 수립합니다.

마지막 5단계인 유지 단계는 달성하기가 가장 어려운 단계입니다. 체중을 감량한 후 유지하는 것과 비슷합니다. 유지를 지속하려면 공정 개선의 이익을 정기적으로 유지해야 합니다. 그렇지 않으면 이전 습관이 재현되고 작업장이 엉망이 되어 버립니다. 따라서 장점을 확인하고 공유하여 모든 사람이 상태를 유지할 수 있도록 하는 것이 중요합니다.



Lean 도구 #5. 공정 균형(라인 밸런싱)

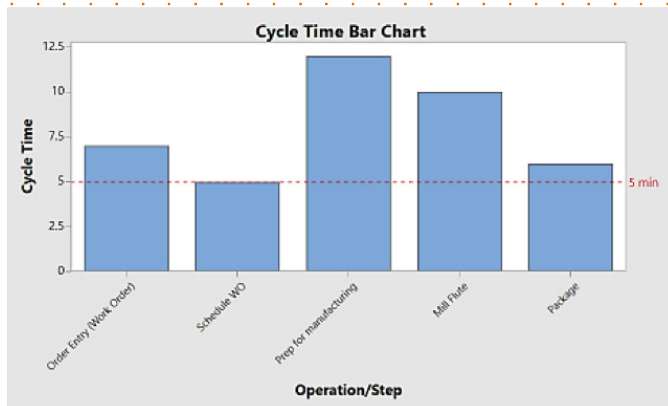
중요한 이유: 공정의 모든 단계는 고객 요구를 충족해야 합니다. 공정 단계가 균형을 이루지 않으면 일부 리소스는 유휴 상태일 수 있고 다른 리소스는 지나치게 사용될 수 있습니다. 해결 방법은 부가 가치가 없는 작업을 공정에서 제거하고 작업을 결합하여 나머지 단계를 긴밀하게 조율하는 것입니다.

사용 방법: 라인 밸런싱은 공정 목표를 달성하는 데 필요한 시간을 단축하기 위해 연속 공정 단계를 ‘균등화’함으로써 이러한 목표를 달성하는 기술입니다. 대기 시간의 낭비를 강조하기 위해 고객 수요를 충족하는 데 필요한 시간(takt 시간)을 공정 맵 또는 가치 흐름 맵의 여러 작업에 대한 주기 시간과 비교할 수 있습니다.

이 분석은 불일치를 강조하며 작업 셀 또는 연속 공정 단계의 균형을 유지하는 데 유용합니다.

예시

여기서 Engage은 'What If' 주기 시간을 현재 주기 시간과 비교하여 개선 사항을 시각화합니다.



Line Balancing - Process Map

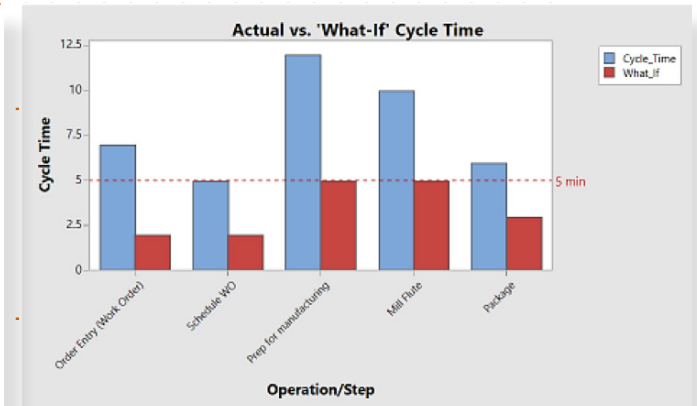
Project Name: Make Drill Bits
Prepared By: _____ Prepared Date: _____

Line Balance

Evaluate operations that currently exist on a process map.

Takt Time: 5 min Units Displayed In Chart: Minutes

Operations (Activities)	Cycle Time	Takt Time	What-If Cycle Time	Daily Production
Order Entry (Work Order)	7	5	2	850
Schedule WO	5	5	2	700
Prep for manufacturing	12	5	5	700
Mill Flute	10	5	5	500
Package	6	5	3	500
Total Cycle Time:	40	25	17	
	Actual	If run to Takt	If run to 'What-if'	



Lean 도구 #6. 카이젠

중요한 이유: 카이젠은 공정 개선 프로젝트의 속도를 가속화하는 방법입니다. 원래 카이젠은 제조업용으로 개발되었지만, 다양한 산업 분야에서 광범위하게 사용되고 있으며 공정 개선 실무자에게 중요한 기술입니다. 카이젠은 낭비 및 부가 가치가 없는 활동을 제거하기 위해 사용할 때 가장 효과적입니다.

사용 방법: 카이젠은 공정 개선을 주도하는 3~5일의 집중 이벤트입니다. 프로젝트 목표는 잘 정의되어 있으며 카이젠 이벤트에 적절하게 적용됩니다. 직원은 카이젠 이벤트에 참여할 수 있도록 일상 업무에서 제외됩니다. 일반적으로 주중 검토와 최종 프리젠테이션이 있습니다. 해결 방법은 즉시 실행됩니다.

예시

리더가 카이젠 이벤트를 계획하고 구현하는 데 도움이 되도록 Engage에서는 효과적인 분석, 구현 및 결과 보고에 도움이 되는 Roadmap™을 제공합니다.

Project Today

Project Name:
Improve Drill Bit Manufacturing Process

Project Leader: Bonnie Stone **Sponsor:** **Methodology:** Kaizen Event

Project Status & Progress

Status: In Progress **Start Date:** 9/11/2017 **Due Date:** 9/15/2017

Project Health: Green

Current Phase

Current Phase: Kaizen - Day 3 P 1 2 3 4 5 C

Ready for Phase Gate Review: Yes Ready

Phase Data

Order	Phase Name	Start Date	Phase Gate Review Date	Duration (days)
1	Preparation Phase	8/28/2017	9/1/2017	4
2	Day 1 - Measure	9/11/2017	9/12/2017	1
3	Day 2 - Data and Analyze	9/12/2017	9/13/2017	1
4	Day 3 - Analyze and Implement	9/13/2017	9/14/2017	1
5	Day 4 - Finish Implementation	9/14/2017	9/15/2017	1
6	Day 5 - Pilot and Present	9/15/2017	9/18/2017	3
7	Event Closure and Follow Up	9/22/2017	9/29/2017	7

Lean 도구 #7. 작업 요소 시간 연구

작업 요소 시간 연구는 공정 분석 및 개선에 사용되는 도구입니다. 이 연구는 작업을 받고 여러 섹션으로 나눈 다음, 각 섹션을 완료하는 데 걸리는 시간을 측정하는 것으로 구성됩니다. 프로세스 중에 수집 및 분석된 데이터를 통해 비효율적인 부분을 발견하고 생산성을 높이며 낭비를 제거할 수 있습니다.

중요한 이유: 작업 요소 시간 연구는 제조업체가 작업 또는 프로젝트를 완료하는 데 걸리는 시간을 이해하여 향후 프로젝트 및 개선을 정확하게 예측하는 데 도움이 될 수 있습니다.

사용 방법: 작업 요소 시간 연구 양식을 사용하여 작업별로 공정의 시간 요소를 문서화해 보세요.

- 분석하려는 작업 또는 프로젝트를 식별합니다.
- 작업을 여러 단계로 나눕니다.
- 작업 단계를 입력하고 각 단계의 시간 데이터를 기록합니다. 시간 연구를 진행하려면 공정이 정상적으로 작동해야 합니다.
- 여러 측정 결과의 평균 시간을 계산하려면 각 추가 측정에 대한 열을 추가합니다.
- 실제 소요 시간과 예상 시간을 비교합니다.

작업 시간 요소 연구를 사용하면 작업 또는 프로젝트를 완료하는 데 필요한 시간을 더 잘 이해하고 향후 작업을 더 정확하게 예측할 수 있습니다.

예시

다음은 식품 안전 공정을 명확하게 보여 주는 작업 요소 시간 연구 도구입니다.

Work Element Time Study

Project Name:
Food Safety Process

Prepared By: Rebecca Trahan **Prepared Date:** 3/20/2023

Process Details

Process:
The overall process is not efficient and we are losing orders because we cannot meet our guaranteed ship date.

Typical Process Time: **Typical People Count:** **Takt Time:** sec

Work Element Table

Work Element	Work Element Description	Time	Time	Time	Avg
Bread	Select and open bread roll	33.0 sec	32.0 sec	35.0 sec	33.3 sec
Cond	Apply condiments	52.0 sec	55.0 sec	47.0 sec	51.3 sec
Meat	Add meat	82.0 sec	93.0 sec	49.0 sec	74.7 sec
Veg	Add vegetables as selected	39.0 sec	52.0 sec	53.0 sec	48.0 sec
Pkg	Wrap and package sandwich	62.0 sec	67.0 sec	69.0 sec	66.0 sec
Total:		268.0 sec	299.0 sec	253.0 sec	

Summary

Objective:
Improve overall process to make it more efficient to meet ship date for customers.

Conclusion:
Right now the overall process can take up to 299 seconds, which is unacceptable.

Lean 도구 #8. 신속 전환

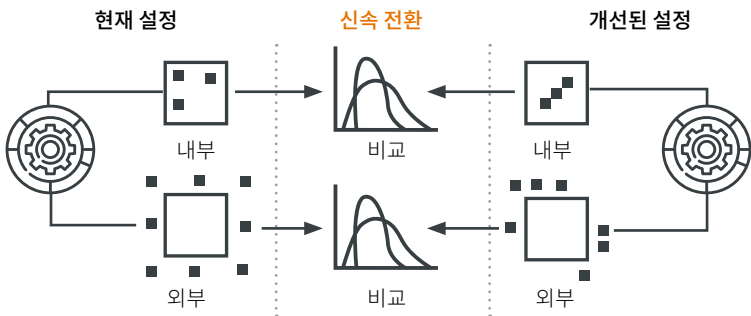
중요한 이유: 특히 신속한 재설정이 필요한 워크플로우 또는 거래와 같이 설정에 필요한 시간, 스킵 또는 재료를 줄이면 상당한 Lean 이익을 달성할 수 있습니다. 예를 들어 제조 도구 변경, 수술실 또는 병원 침상 준비, 항공기 승객 탑승/내리기 등 모든 부분에 기회가 있습니다.

사용 방법: 신속 전환은 현재 공정을 분석하고 이후 상태와 비교하기 위한 도구입니다. 여기에는 공정 단계를 식별하여 두 범주 중 하나에 할당하는 작업이 포함됩니다.

- 내부 - 공정이 중단된 동안 실행해야 합니다.
- 외부 - 설정을 수행하기 전이나 후, 공정이 진행되는 동안 실행할 수 있습니다.

이를 통해 현재 상태와 개선된 상태에 대한 공정 전환 또는 설정의 내부 및 외부 구성요소를 비교할 수 있습니다.

신속 전환을 구현하면 조직 내부 설정 시간을 단축할 수 있습니다. 그 결과 비생산적인 공정 시간이 단축되고 설정 횟수를 늘릴 수 있으며 런 배치의 크기가 줄어들고 흐름을 개선할 수 있습니다. 두 번째 장점은 총 설정 시간을 단축하여 노동력을 확보할 수 있다는 것입니다.



Quick Changeover (QCO-SMED)

Project Name: _____
Make Drill Bits: _____

Prepared By: Bonnie Stone Prepared Date: 9/19/2017

Workstation Details
Workstation or Equipment: CNC grinding wheels
Referenced Workstation Instructions or Procedures: Grinding wheel replacement

Changeover Information
Number of Distinct Parts Using the Workstation: 45
Number of Current Changeovers: 10 Frequency: Per Day

Run Size

Minimum	Average	Maximum
1	250	1000

Run Length

Minimum	Average	Maximum
5	8.2	18

Quick Changeover Analysis

Initial State

Work Element	Activity Description	Elapsed Time	Type
1	Stop and safe CNC	30 sec	Internal
2	Read WO and select grinding wheels	3 min	Internal
3	Remove grinding wheels	4 min	Internal
4	Replace grinding wheels	6 min	Internal
5	Adjust grinding wheels	8 min	Internal
6	Practice run	5 min	Internal
7	Inspect trial drill bit	45 sec	Internal
8	Adjust grinding wheels if needed	8 min	Internal
9	Restart CNC	20 sec	Internal
Total Time:		35.6 min	
Baseline Internal Setup Times:		35.6 min	
Baseline External Setup Times:		0.0 sec	

예시

다음은 초기 상태와 개선된 상태를 비교한 것입니다. 개선된 상태는 내부 설정 시간이 24분 단축되었음을 보여줍니다.

Improved State

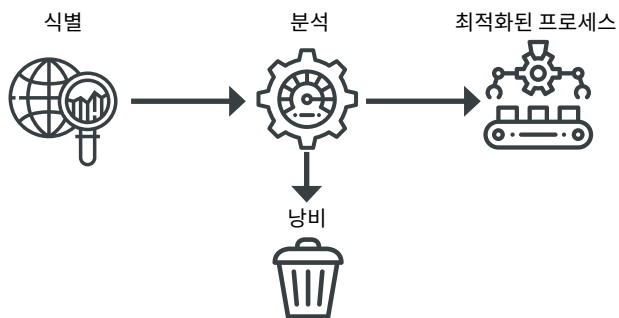
Work Element	Activity Description	Elapsed Time	Type
1	Read WO and select grinding wheels	3 min	External
2	Stop and safe CNC	30 sec	Internal
3	Remove grinding wheels	2 min	Internal
4	Replace grinding wheels	3 min	Internal
5	Adjust grinding wheels	2 min	Internal
6	Practice run	3 min	Internal
7	Inspect trial drill bit	45 sec	Internal
8	Adjust grinding wheels if needed	2 sec	Internal
9	Restart CNC	20 sec	Internal
Total Time:		14.6 min	
Improved Internal Setup Times:		11.6 min	
Improved External Setup Times:		3.0 min	

Net Reduction of Setup Time

Total Setup Time Reduction	21 min
Total Internal Setup Time Reduction	24 min

Lean 도구 #10. 낭비 분석

중요한 이유: Lean에서 낭비는 불필요하며 고객 관점에서 볼 때 가치를 창출하지 못하는 공정에서 발생합니다. Lean의 목적은 결함 또는 과잉 재고 등 모든 낭비 원인을 식별, 분석 및 제거하는 것입니다.



사용 방법: 작업별 낭비 분석을 수행하면 각 공정 단계 낭비 유형이 기록되고, 낭비의 정도가 수량화되고 색상으로 표시됩니다. “관측되지 않음”은 0 또는 공백이고 9는 “안전한 낭비”(부가 가치가 없음)를 나타냅니다. 낭비 분석 활동은 검사 대상인 공정 내부 및 외부의 여러 관측자가 수행할 때 가장 효과적입니다.

예시

다음은 해결해야 하는 부분을 명확히 보여주는 Engage의 작업별 낭비 분석 도구입니다.

Waste Analysis by Operation

Project Name:

Prepared By: Prepared Date:

Operations that exist on a process map

Open/close table

Operation/Process Step	WASTES							Comments		
	Overproduction	Waiting	Transportation	Overprocessing	Excess Inventory	Unnecessary Movement	Defects		Waste of Human Capital	
Order Entry (Work Order)		4					3	6	2	Excessive order entry mistakes
Schedule WO		5	6				4			WO and raw materials are incorrectly delivered
Prep for manufacturing		6	4		7					Excessive WIP
Mill Flute	2						5			Excessive rework
Package		3	2						7	Machinist packages

중요한 Lean 도구로 지금 시작하기

Engage를 사용하면 지속적인 개선(CI) 프로그램을 간소화하고 표준화할 수 있습니다. Engage는 사용자 정의 가능한 CI 관리 도구, 중앙 집중식 데이터 보존을 실시간 대시보드에서 사용할 수 있는 유일한 방법입니다.

가시성, 감독 및 관리 기능을 강화하여 공정을 개선하고자 할 때 아니면 업계 최고의 도구를 사용하여 제품과 서비스를 최적화하고자 할 때도, Engage는 지속적인 개선 프로젝트를 더욱 가시적이고 효과적이며 수익성 있게 만드는 데 필요한 모든 것을 제공합니다.

