

 鴻海科技集團

Introduction to Lean Production

CNSBG中央品保CIP管理部品質技術課

由 著作人 各別 著作於 FoxCONN, #1 公司內部資料勿外傳

1

Lean Production是什麼？Lean Production là gì?

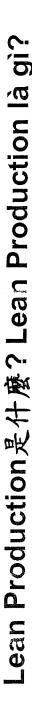
Lean Production是.....

中文名稱：精益生產，源於日本豐田汽車公司所創造的豐田生產方式，是繼單件小批量和福特大批量流水線生產方式之後誕生的生產方式。它的基本理念是在產品設計、製造、銷售以及零部件庫存等各個環節消除一切不必要的浪費，提出了準時化生產（Just In Time）等思想改變了企業的經營方式。tỷ City Ô-tô Toyota sáng tạo ra cách sản xuất Toyota, là cách sản xuất ra đời sau khi sản xuất riêng rẽ lượng nhỏ và Ford sản xuất lượng lớn bằng dây chuyền. Ý tưởng cơ bản của nó là ở trong mọi đối với về sản phẩm thiết kế, chế tạo, tiêu thụ, và linh phụ kiện tồn kho phải trừ bỏ tất cả lãng phí không cần thiết. Điều ra từ tương (sản xuất đúng giờ) đã thay đổi cách kinh doanh của xi nghiệm.

1985年,美國麻省理工學院制定了一個名為“國際汽車計劃”的研究項目,作為研究結果,于1990年初版了<改變世界的機器>一書,第一次把豐田生產方式稱為Lean Production,即精益生產方式。Năm 1985 MIT chế định ra một hàng mục nghiên cứu tên là "kế hoạch Ô-tô quốc tế", kết quả nghiên cứu được viết vào sách <mấy mốc thay đổi thế giới> tại năm 1990 đầu tiên gọi cách sản xuất Toyota là cách sản xuất Lean

本文由著作人著於 FoxCONN, #1 公司內部資料勿外傳

2

Lean Production是什麼？Lean Production là gì?

Lean Production是.....

一種目標：以客戶為中心的價值觀，以“零浪費”為終極目標，通過對生產模式、產品開發、管理技術、組織結構等進行不斷改進來達到經營目標。**trieu hoc: giá trị quan là lấy khách hàng làm trung tâm, lấy "không có lãng phí" làm mục tiêu cuối cùng, thông qua cải thiện mô thức sản xuất, sản phẩm khai thác, kỹ thuật quản lý, kết cấu tổ chức không ngừng để đạt đến mục tiêu kinh doanh.**

一種理念：“零浪費”。“通過盡善盡美的價值創造過程(包括設計、製造和對產品或服務整個生命周期的支持)為用戶提供盡善盡美的價值”**mục tiêu tinh túc: "Không có lãng phí"** “hông qua các quá trình sản tạo giá trị hoen my” cung cấp giá trị toàn mỹ cho người sử dụng. (giờm những quá trình như ứng hộ cho thiết kế, chế tạo và phục vụ cho sản phẩm hoặc tất cả chu kỳ sản phẩm vv)

一種經營理念：全方位管理創新增營-從公司產品設計,工藝,質量保證,財務,人力資源,市場銷售服務和接觸等間接職能部門需要的績效改善。**Mot ý tưởng kinh doanh: toàn diện quản lý kinh doanh sáng tạo mới** từ sản phẩm thiết kế, công nghệ, đảm bảo chất lượng, tài chính, nguồn nhân lực, thị trường tiêu thụ, phục vụ và thu mua và những bộ phận chi nhánh năng tiếp đều cần cải thiện Lean

3

Lean Production是什麼？Lean Production là gì?

Lean Production是.....

一 泰管體系:最大限度的減少生產資源和降低成本以有效達成經營目標的系統,精益管理的實質是通過暴露問題而加強改善,消除一切浪費,追求精益求精。

Một hệ thống quản lý: là hệ thống giảm thiểu sản xuất và giám già thành quản lý mức độ lớn nhất để đạt được mục tiêu kinh doanh. Thực chất của quản lý Lean là thông qua phơi bày ra vấn đề mà tăng cường cải thiện, trừ bỏ tất cả lãng phí, theo đuổi hoàn mỹ.

一 技術體系:看板拉動式管理,均衡化生產與設備快速換型調整,設備合理佈置與多技能工,標準化作業,5S與目視管理,智能自動化與差錯預防,全面生產維護等等。

Hệ thống kỹ thuật: quản lý bằng cách khẩn bão dã sản xuất, sản xuất cần bằng hóa và thiết bị nhanh chóng điều chỉnh và thay chuyen, thiết bị bố trí hợp lý và công nhân đa năng nhiều, thao tác tiêu chuẩn hóa, 5s và quản lý bằng mắt, tự động hóa và Poka-Yoka, toàn diện bảo vệ sản xuất vv...

4

Lean production

-what's the waste?

精益管理之八大浪费

-what's the waste?

什麼是浪費? lãng phí là gì?

- ◇ 不增加價值的活動,是浪費 không tăng giá hoặc động có giá trị là lãng phí
- ◇ 儘管是增加價值的活動,所用的資源超過了“絕對最少”的界限,也是浪費

Cho dù hoạt động là có giá trị, nhưng tất cả nguồn vượt qua giới hạn “ít nhất”, cũng là lãng phí.

“凡是超過生產產品所絕對必要的最少量的設備,材料,零件和工作時間部分,都是浪費。” tất cả thiết bị, tài liệu, linh kiện và thời gian làm việc vượt qua sản xuất cần phải tinh tết đối ít nhất đều là lãng phí

— 豐田汽車公司
Cty Ô-tô TOYOTA

精益管理之八大浪費

NO	精益管理的八大浪费	說明
1	過多製造過量 sản xuất quá nhiều	在不必要時製造不必要的產品。過量生產
2	庫存的浪費 tồn kho	庫存中閒置、等待的浪費
3	搬運的浪費 vận chuyển	搬運過程中浪費
4	不良品的浪費 hàng lỗi	製造不良的浪費之後進行檢測的浪費
5	加工的浪費 giờ công	耗費過多時間的加工浪費
6	動作的浪費 động tác	步行動作浪費
7	等待的浪費 chờ đợi	人機械在不需要時產生的空耗時間, máy, 等待的浪費
8	管理的浪費 quản lý	浪費管理的浪費

註: 本文之所有圖文皆為 FOXCONN - 台北公司之內部資料。

Lean production 的歷史發展

歷史

歷程

sử phát triển của Lean production

Lean Production

-what's the waste?

早期製造業 ngành chế tạo thời kỳ đầu

- 單件小批量生產 sán xuất rieng rẽ luong nhô
- 福特大量流水線生產 xuât lượng lón bằng dây chuyền.
- 豐田 JIT 生產 cách sản xuất JIT cua Toyota
- 美國麻省理工學院 MIT
- 精益發展 phát triển Lean

我們會成就哪些特別的貢獻? 

我們會成就哪些特別的貢獻?

由 FOXCONN 提供

Lean Production

-what's the waste?

精益生产

-what's the waste?

零浪費 không lãng phí:

- 零轉產工時浪費 (Products. 多品種混流生產) thời gian di chuyển sản xuất không lãng phí
- 零庫存 (Inventory. 減庫存) không tồn kho
- 零浪費 (Cost. 全面成本控制) không lãng phí
- 零不良 (Quality. 高品質) không lỗi hàng
- 零故障 (Maintenance. 高邏輯率) không bất thường
- 零停滯 (Delivery. 快速反應, 短交期) không bị ngưng
- 零災害 (Safety. 安全生產) không tai nạn

Lean Production 提供珍貴的結果

由 FOXCONN 提供

精益生产 提供珍貴的結果

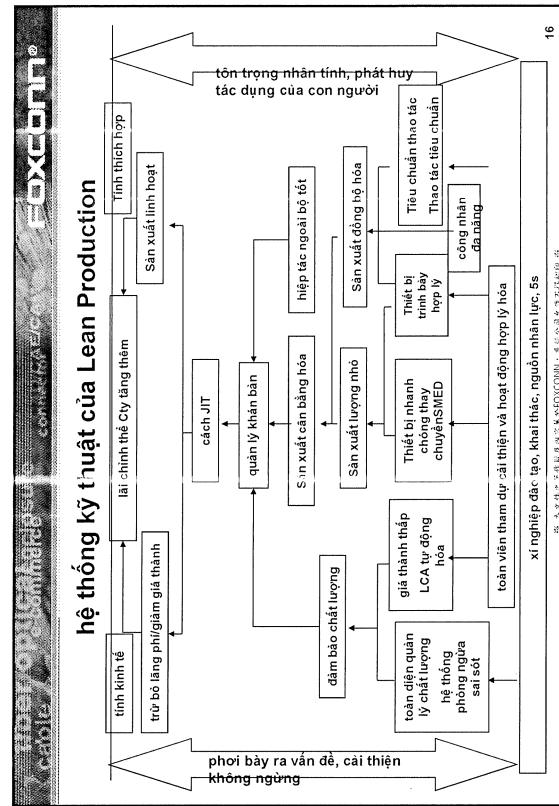
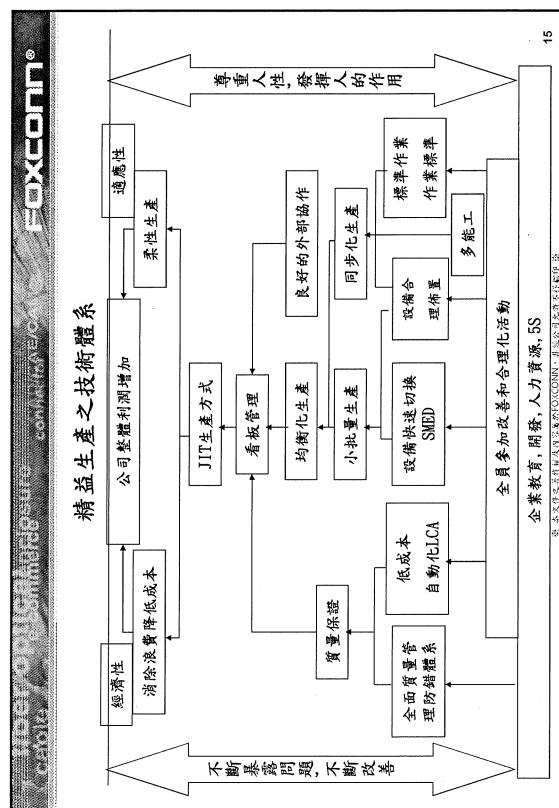
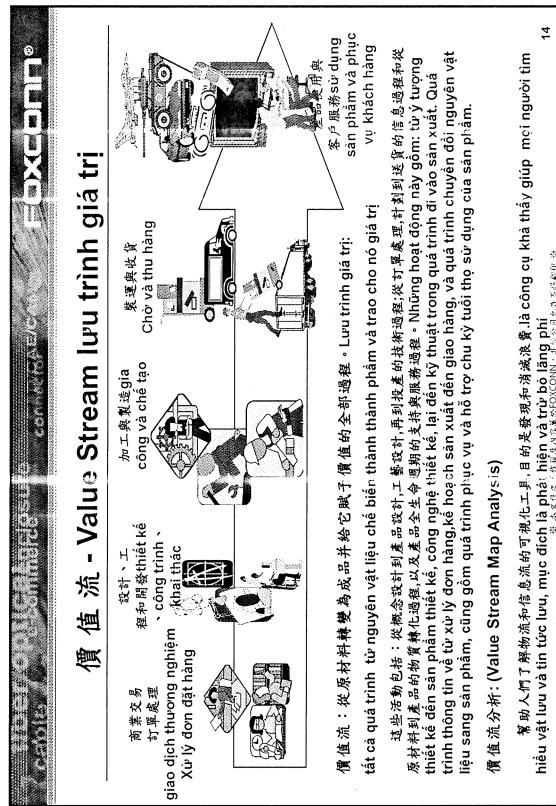
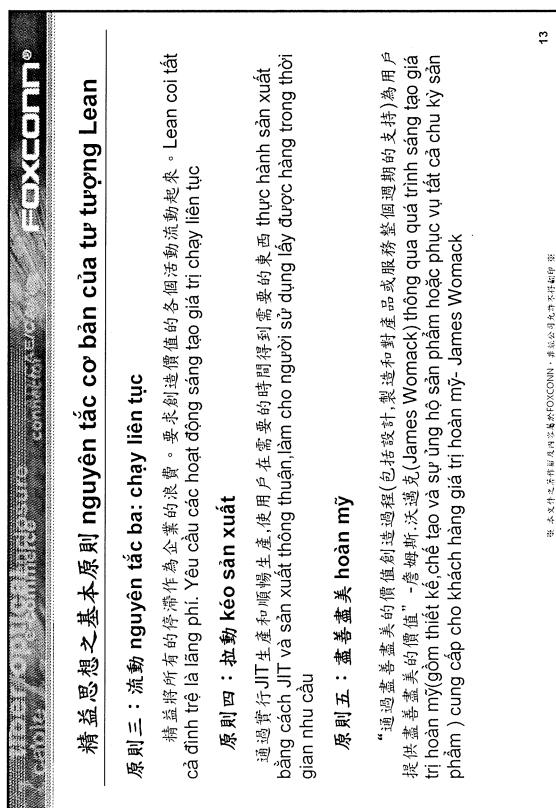
由 FOXCONN 提供

精益生產 VS 傳統生產模式		
Lean Production & mô thức sản xuất truyền thống		
比較內容(dung so sánh)	mô thức sản xuất truyền thống	精益生產模式
企業目標(mục tiêu của Xí nghiệp)	足夠的盈利；容忍一定的廢品率,最低限度的库存量 – nguyên tắc về độ rời rạc và không có tồn kho	盡小的盈利原則不斷降低成本,追求零缺陷,實現零庫存產品；追求零缺陷原則不斷降低成本,追求零庫存,降低成本,達到客戶滿意
工作強度(cường độ thao tác)	體力消耗的緊張程度會造成身體疲累	有節奏、創造性的緊張程度會造成身體疲累
人事管理(組織結構)	以個人為單位,進行工作責任制,每個員工都有自己的責任範圍,並依此為主軸來執行工作	以組織為單位,進行工作責任制,每個員工都有自己的責任範圍,並依此為主軸來執行工作
品質管理(khai thác sản phẩm)	以零件為單位,透過檢驗員為主的品質監督系統,定期抽樣檢驗,並依此為依據來評定製造過程的品質	把銷售納入生產體系,客戶和供應商都參與到綜合中,從下單到發貨,整個生產過程都依循著客戶的需求來執行
銷售與市場行銷(promotion)	以廣告宣傳和訂貨為基礎的大規模生產	以廣告宣傳和訂貨為基礎的小規模生產
Date:2014/02/13		

精益生產 VS 傳統生產模式		
Lean Production & mô thức sản xuất truyền thống		
面向設備編制生產計劃,他設備盡可能滿負荷運轉來達成計劃	面向設備編制生產計劃,他設備盡可能滿負荷運轉來達成計劃	面向實際需求編制生產計劃,按照生產計劃來達成計劃
按照計劃生產,能滿足客戶需求	按照計劃生產,能滿足客戶需求	按照計劃生產,能滿足客戶需求
生產計劃管理	生產計劃管理	生產計劃管理
小批量優先,少量多樣化	大批量優先,大量單一化	小批量化
按事先制定的生產計劃控制生產過程	按事先制定的生產計劃控制生產過程	按合同組織生產計劃
“拉”的管理方式,不需等待前道工序完成	“拉”的管理方式,不需等待前道工序完成	“拉”的管理方式,不需等待前道工序完成
直接向下分層生產,控制層級由上而下	直接向下分層生產,控制層級由上而下	分佈式自適應控制
零件成本最低的採購原則,原料採購	零件成本最低的採購原則,原料採購	零件成本最低的採購原則,原料採購
直接由供應商交貨	直接由供應商交貨	直接由供應商交貨
直接由供應商交貨	直接由供應商交貨	直接由供應商交貨
註:本文档之資料來源於 FoxCONN - 精益公司之內部資料庫。		

精益生產 VS 傳統生產模式		
Lean Production & mô thức sản xuất truyền thống		
被動管理,注重事後本核算被動管理	主動管理,注重事前整個生產過程的控制	被動管理,注重事後本核算被動管理
品質管理(tài vụ)	品質管理(tài vụ)	品質管理(tài vụ)
事職的質量管理人員(nhân viên quản lý chuyên chức)	事職的質量管理人員(nhân viên quản lý chuyên chức)	事職的質量管理人員(nhân viên quản lý chuyên chức)
集中處理(trung xử lý)	集中處理(trung xử lý)	集中處理(trung xử lý)

精益思想之基本原則		
nguyên tắc cơ bản của tư tưởng Lean		
原則一：正確的確定價值	原則一：正確的確定價值	原則一：正確的確定價值
所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動	所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動	所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動
所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動	所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動	所謂有價值的活動是能為顧客增加效用,顧客承認它的必要性並願意為其付錢的活動
原則二：識別價值流	原則二：識別價值流	原則二：識別價值流
通過價值流分析,找到哪些是真正增值的活動,那些是可以立即去掉的不增值活動。	通過價值流分析,找到哪些是真正增值的活動,那些是不可以立即去掉的不增值活動。	通過價值流分析,找到哪些是真正增值的活動,那些是不可以立即去掉的不增值活動。
精益思想將所有營業過程中消耗了資源而不增值的活動叫做浪費。	精益思想將所有營業過程中消耗了資源而不增值的活動叫做浪費。	精益思想將所有營業過程中消耗了資源而不增值的活動叫做浪費。
lưu trữ giá trị, tìm ra những hoạt động nào có tăng giá trị thực tế, những hoạt động nào không tăng giá trị có thể trừ đi ngay.	lưu trữ giá trị, tìm ra những hoạt động nào có tăng giá trị thực tế, những hoạt động phi kinh doanh có thể trừ đi ngay.	lưu trữ giá trị, tìm ra những hoạt động nào có tăng giá trị thực tế, những hoạt động phi kinh doanh có thể trừ đi ngay.
資訊處理(xử lý thông tin)	資訊處理(xử lý thông tin)	資訊處理(xử lý thông tin)



實施 Lean 改善的流程 ... lưu trình thực hành cải thiện Lean

由跨功能團隊實施 do nhóm đa công năng thực hành

- 精確的確定價值流確定價值流
- 識別價值流
- 流動chạy liên tục
- 拉動kéo sản xuất
- 盡善盡美 hoàn mỹ

團隊合作極為重要

註:本文档之各部份及內容皆受FOXCORON®版權所有。本公司恕不另行說明。
17

Lean方法的要求 cầu của phương pháp Lean

精確的以客戶為中心確定價值，研究現有價值流瞭解過程中存在哪些浪費。通過精益技術來： lấy khách hàng làm trung tâm và chính xác định giá trị, nghiên cứu giá trị lưu hiện có tinh thần có những lỗ hổng nào. Thông qua kỹ thuật tinh xảo để:

- (1)消除一切浪費,降低成本trừ bỏ mọi lãng phí, giảm bớt giá thành
- (2)縮短流程週期,提高生產率,增強應急能力giảm chu kỳ lưu trữ, nâng cao năng xuất,
- (3)實現多品種小批量生產,增加柔性thực hiện sản xuất nhiều loại theo lượng nhỏ , tăng tinh linh hoạt

價值流程

方法、物料、信息

lưu trữ giá trị

流程結果

kết quả lưu trữ

產品與服務 sản phẩm và phục vụ

註:本文档之各部份及內容皆受FOXCORON®版權所有。本公司恕不另行說明。
18

工廠Lean Production改善事案例

Vụ án cải thiện Lean Production

- 雜品成本 / 件降低 80% giảm 80% giá thành / bộ hàng báo phế
- 返工成本 / 件降低 74% giảm 74% giá thành làm lại/bô
- 單個產品生產週期時間降低50% giảm 50%, thời gian sản xuất một sản phẩm
- 因設備原因導致的生產線中斷降低 95% giảm 95%, ngừng chuyền do nguyên nhân thiết bị
- 工廠庫存減少 80% giảm 80% tồn kho nhà máy
- 新產品驗證週期從 17 天縮短到 5 天 chu kỳ nghiệm chứng sản phẩm mới từ 17 ngày giảm tới 5 ngày
- 產品成本在 18 個月內降低 50% giảm 50% giá thành sản phẩm trong 18 tháng
- 工具安裝週期縮短 80% giảm 80% chu kỳ lắp ráp công cụ

消除浪費,縮短流程時間

直接目標

Mục tiêu trực tiếp

關注點coi trọng tiêu điểm

價值流 lưu trữ giá trị

註:本文档之各部份及內容皆受FOXCORON®版權所有。本公司恕不另行說明。
19

精益方法 vs Six-sigma管理

精益方法 vs Six-sigma管理

比較內容Hội đồng so sánh	精益方法Phương pháp Lean	Six-sigma管理Six sigma quản lý
假定Giả sử	1. 消除浪費可以改善績效trừ bỏ lãng phí có thể cải thiện hiệu quả làm việc 2. 大量的小改造更有利於組織成長nhiều cải thiện nhỏ có lợi cho tổ chức trưởng thành	六西格瑪管理Six sigma quản lý 1. 問題總是存在的, cần để thường thường tồn tại 2. 測量是重要的, đo lường rất quan trọng 3. 隨著變革減少,系統會出錯, để điều chỉnhbiến đổi giảm, hệ thống sẽ được cải thiện
文化基礎coi trọng văn hóa	東方以人為本的文化和管理思想văn hóa và tư tưởng quản lý là văn hóa tôn trọng con người của Phương đông	西方制度工具化的文化和管理思想chế độ Phương Tây, văn hóa và tư tưởng quản lý là công cụ hóa
直接目標	消除一切浪費trừ bỏ tất cả lãng phí 缩短流程時間giảm chu kỳ lưu trữ	消除變異,優化流程trừ bỏ biến thể, ưu hóa lưu trữ
Mục tiêu trực tiếp	多品種小批量生產nâng cao chất lượng, tăng giá trị	提高質量,增加價值 nâng cao chất lượng, tăng giá trị
關注點coi trọng tiêu điểm	價值流 lưu trữ giá trị	問題vấn đề

註:本文档之各部份及內容皆受FOXCORON®版權所有。本公司恕不另行說明。
20

案例分享 ví dụ chia sẻ

改善方案：SMT 焊接治具的改善

一、改善前組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

二、改善後組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

Six Sigma Foxconn Communication Network System Business Group
◎ 本文档之专利权归 Foxconn 技术有限公司所有

案例分享 ví dụ chia sẻ

改善方案：SMT 焊接治具的改善

一、改善前組裝方式

步驟1：
將腳位朝向螺絲孔
步驟2：
將腳位朝向螺絲孔

二、改善後組裝方式

步驟1：
將腳位朝向螺絲孔
步驟2：
將腳位朝向螺絲孔

Six Sigma Foxconn Communication Network System Business Group
◎ 本文档之专利权归 Foxconn 技术有限公司所有

案例分享 ví dụ chia sẻ

改善方案：SMT 焊接治具的改善

一、改善前組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

二、改善後組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

Six Sigma Foxconn Communication Network System Business Group
◎ 本文档之专利权归 Foxconn 技术有限公司所有

案例分享 ví dụ chia sẻ

改善方案：SMT 焊接治具的改善

一、改善前組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

二、改善後組裝方式

步驟1：
檢視LED背光板
步驟2：
將LED背光板上白色PCB板貼合於白色治具上

Six Sigma Foxconn Communication Network System Business Group
◎ 本文档之专利权归 Foxconn 技术有限公司所有

案例分享 ví dụ chia sẻ

平局值檢定：(分析 A Process Process 平均值是否等於 B Process 平均值
H0: A Process 的平均值等於 B Process 的平均值
Ha: A Process 的平均值大於 B Process 的平均值

Two-Sample T-test and CI: Before, After

Two-sample T for Before vs After

	N	Mean	S.D.	S.E. Mean
Before	30	59.43	8.53	1.6
After	30	23.63	4.22	0.77

Difference = mu (Before) - mu (After)
Estimate for difference: 35.80
95% lower bound for difference: 32.38
T-Test of difference = 0 (vs >): T-Value = 20.69 P-Value = 0.000 DF = 42

P-Value=0.000<0.05，拒絕H0，也就是A Process的平均值大於B Process的
平均值

結論：A Process 與 B Process 檢測結果有顯著性、可靠性、發異數及不平等
於B相比小約58分鐘。

Six Sigma Financial Communication Network Solution Business Group

六

案例分享 ví dụ chia sẻ

改善案評議會

ANOVA 檢合差異檢定

1 way ANOVA : 箱型圖來統計分析檢測時間

機台測試時間中位數平均值最大(MPT2-30) - 最小(MPT2-48) = 650-555 = 95 s ;

Six Sigma

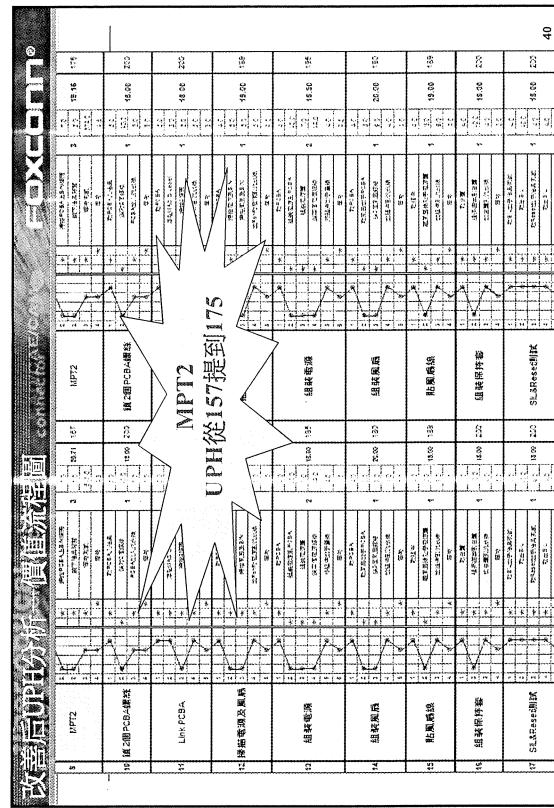
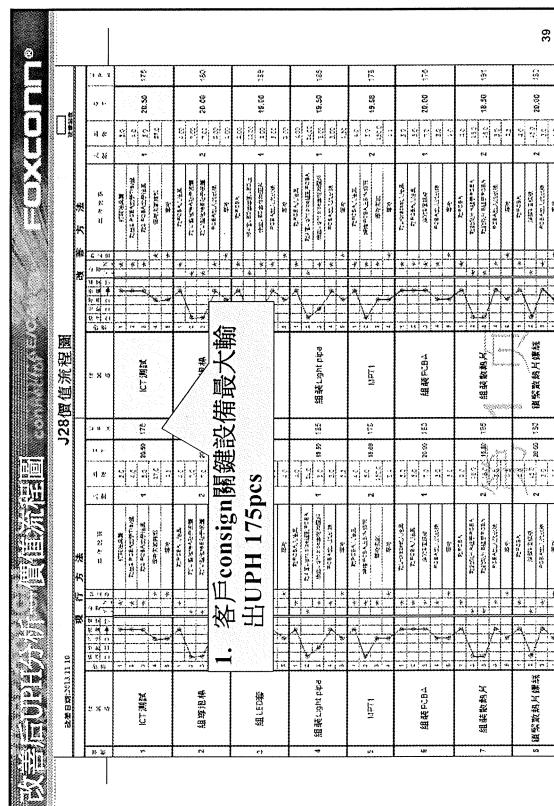
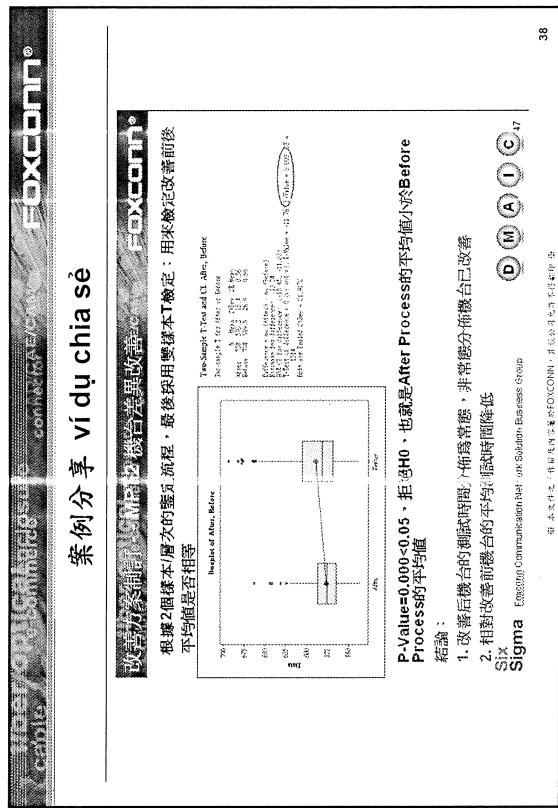
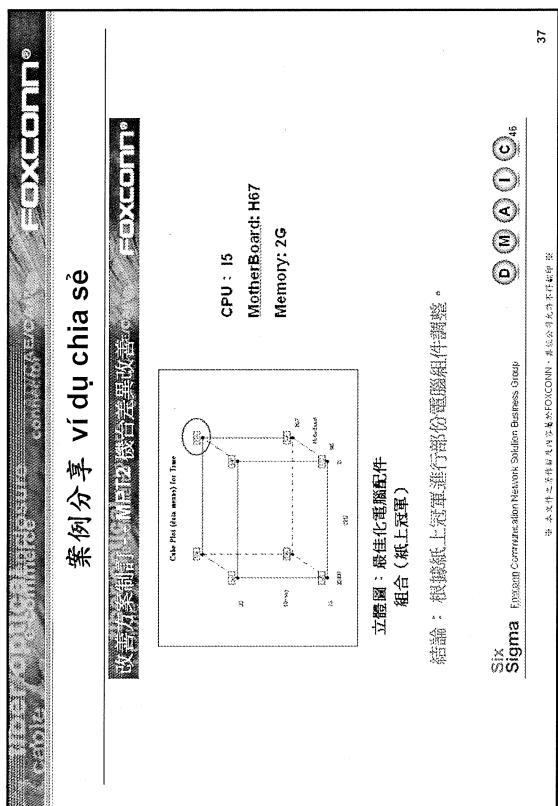
Foxconn®

PC-MABG

CYCLE TIME

Sample

120-NFT-530
120-NFT-529
120-NFT-528
120-NFT-527
120-NFT-526
120-NFT-525
120-NFT-524
120-NFT-523
120-NFT-522
120-NFT-521
120-NFT-520
120-NFT-519
120-NFT-518
120-NFT-517
120-NFT-516
120-NFT-515
120-NFT-514
120-NFT-513
120-NFT-512
120-NFT-511
120-NFT-510
120-NFT-509
120-NFT-508
120-NFT-507
120-NFT-506
120-NFT-505
120-NFT-504
120-NFT-503
120-NFT-502
120-NFT-501
120-NFT-500
120-NFT-499
120-NFT-498
120-NFT-497
120-NFT-496
120-NFT-495
120-NFT-494
120-NFT-493
120-NFT-492
120-NFT-491
120-NFT-490
120-NFT-489
120-NFT-488
120-NFT-487
120-NFT-486
120-NFT-485
120-NFT-484
120-NFT-483
120-NFT-482
120-NFT-481
120-NFT-480
120-NFT-479
120-NFT-478
120-NFT-477
120-NFT-476
120-NFT-475
120-NFT-474
120-NFT-473
120-NFT-472
120-NFT-471
120-NFT-470
120-NFT-469
120-NFT-468
120-NFT-467
120-NFT-466
120-NFT-465
120-NFT-464
120-NFT-463
120-NFT-462
120-NFT-461
120-NFT-460
120-NFT-459
120-NFT-458
120-NFT-457
120-NFT-456
120-NFT-455
120-NFT-454
120-NFT-453
120-NFT-452
120-NFT-451
120-NFT-450
120-NFT-449
120-NFT-448
120-NFT-447
120-NFT-446
120-NFT-445
120-NFT-444
120-NFT-443
120-NFT-442
120-NFT-441
120-NFT-440
120-NFT-439
120-NFT-438
120-NFT-437
120-NFT-436
120-NFT-435
120-NFT-434
120-NFT-433
120-NFT-432
120-NFT-431
120-NFT-430
120-NFT-429
120-NFT-428
120-NFT-427
120-NFT-426
120-NFT-425
120-NFT-424
120-NFT-423
120-NFT-422
120-NFT-421
120-NFT-420
120-NFT-419
120-NFT-418
120-NFT-417
120-NFT-416
120-NFT-415
120-NFT-414
120-NFT-413
120-NFT-412
120-NFT-411
120-NFT-410
120-NFT-409
120-NFT-408
120-NFT-407
120-NFT-406
120-NFT-405
120-NFT-404
120-NFT-403
120-NFT-402
120-NFT-401
120-NFT-400
120-NFT-399
120-NFT-398
120-NFT-397
120-NFT-396
120-NFT-395
120-NFT-394
120-NFT-393
120-NFT-392
120-NFT-391
120-NFT-390
120-NFT-389
120-NFT-388
120-NFT-387
120-NFT-386
120-NFT-385
120-NFT-384
120-NFT-383
120-NFT-382
120-NFT-381
120-NFT-380
120-NFT-379
120-NFT-378
120-NFT-377
120-NFT-376
120-NFT-375
120-NFT-374
120-NFT-373
120-NFT-372
120-NFT-371
120-NFT-370
120-NFT-369
120-NFT-368
120-NFT-367
120-NFT-366
120-NFT-365
120-NFT-364
120-NFT-363
120-NFT-362
120-NFT-361
120-NFT-360
120-NFT-359
120-NFT-358
120-NFT-357
120-NFT-356
120-NFT-355
120-NFT-354
120-NFT-353
120-NFT-352
120-NFT-351
120-NFT-350
120-NFT-349
120-NFT-348
120-NFT-347
120-NFT-346
120-NFT-345
120-NFT-344
120-NFT-343
120-NFT-342
120-NFT-341
120-NFT-340
120-NFT-339
120-NFT-338
120-NFT-337
120-NFT-336
120-NFT-335
120-NFT-334
120-NFT-333
120-NFT-332
120-NFT-331
120-NFT-330
120-NFT-329
120-NFT-328
120-NFT-327
120-NFT-326
120-NFT-325
120-NFT-324
120-NFT-323
120-NFT-322
120-NFT-321
120-NFT-320
120-NFT-319
120-NFT-318
120-NFT-317
120-NFT-316
120-NFT-315
120-NFT-314
120-NFT-313
120-NFT-312
120-NFT-311
120-NFT-310
120-NFT-309
120-NFT-308
120-NFT-307
120-NFT-306
120-NFT-305
120-NFT-304
120-NFT-303
120-NFT-302
120-NFT-301
120-NFT-300
120-NFT-299
120-NFT-298
120-NFT-297
120-NFT-296
120-NFT-295
120-NFT-294
120-NFT-293
120-NFT-292
120-NFT-291
120-NFT-290
120-NFT-289
120-NFT-288
120-NFT-287
120-NFT-286
120-NFT-285
120-NFT-284
120-NFT-283
120-NFT-282
120-NFT-281
120-NFT-280
120-NFT-279
120-NFT-278
120-NFT-277
120-NFT-276
120-NFT-275
120-NFT-274
120-NFT-273
120-NFT-272
120-NFT-271
120-NFT-270
120-NFT-269
120-NFT-268
120-NFT-267
120-NFT-266
120-NFT-265
120-NFT-264
120-NFT-263
120-NFT-262
120-NFT-261
120-NFT-260
120-NFT-259
120-NFT-258
120-NFT-257
120-NFT-256
120-NFT-255
120-NFT-254
120-NFT-253
120-NFT-252
120-NFT-251
120-NFT-250
120-NFT-249
120-NFT-248





案例分享 ví dụ chia sẻ

