

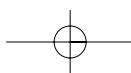
## 回歸基本 貫徹執行力 重塑 組織競爭力

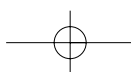
2004年對旺宏而言，是突破的一年。  
專注，更專注；整合，再整合。  
徹底執行，注重每個細節。  
因為務實，回到原點，  
讓旺宏重新獲得前進的力量。



### 轉虧為盈關鍵在務實

景氣有起有落，企業有盈有虧。但真正有競爭力，能永續長青的企業，是能在不景氣的暴風雨中，依然挺進的企業。為了培養永續的能力，旺宏在過去兩年中，做了深切的反省，一切回歸最基本，從策略、組織、流程，到做事的方法和心態，重新調整，要為企業永續經營打下紮實的基礎。





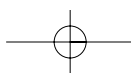
由左至右為：副總經理 麥瑞齡、資深副總經理 盧志遠、總經理 吳敬求、資深副總經理 游敦行。

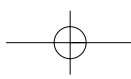
從2002年的虧損113億，到2003年的虧損82億，再到2004年盈餘2億，旺宏從谷底持續往上爬升，這種強勁的爬升力道，就是來自於這兩年的打樁立基。而旺宏轉虧為盈最重要的關鍵就是務實。旺宏深刻了解到要從挫敗中再起，最重要的就是把基本作好，要有嚴謹的責任感和紀律，再加上強化組織競爭力，才能面對未來更激烈的挑戰。

### 持續專注，強化執行力

「實在」一向是旺宏的經營信念，而在2004年，旺宏將這個理念徹底落實在所有組織行動中，持續貫徹自2003年啟動的「專注」、「整合」與強化「執行力」的策略，以改善組織體質，提升營運績效。

2003年進行組織調整，劃分為「微電子及記憶體事業群」與「方案整合群」，並全力發展核心專案，以加速達成營運目標。2004年，旺宏更進一步進行管理精緻化，從策略、專案、IP智慧財產、存貨、資產這五個面向做全面整理，讓企業資源做最有效的配置與運用，發揮最強戰力，創造最大的營運績效。





在有效的監督下，每個專案都能達成目標，讓新產品和新技術如期上市，創造營收。例如，2004上半年的手機和絃IC（64 polyphony harmonic chip）、百萬畫數照相感測IC，以及下半年的手機用SIM卡IC和第四季的照片模組晶片都如期的切入市場。而2005年預計年中推出無線通訊基頻IC，以及年底的手機整機解決方案。另外在記憶體產品方面，製程技術全面往高階升級，大幅降低成本。

### 深化整合，加強橫向溝通

從聚焦到整合，旺宏去年落實並強化平台中心的機制，這是一個橫向管理的幕僚機構，整合各個產品線上的策略。去年透過平台中心的運



由左至右為：協理 倪福隆、副總經理 彭介平、資深協理 趙炎海、資深協理 劉和昌、副總經理 王耀東、協理 皮華生、副處長 謝光宇、協理 陳慧寬。







### 總經理 吳敏求

我的座右銘很簡單，就是誠信，  
對自己和對同仁的要求都是如此。  
旺宏未來，接班人的訓練很重要。  
因為科技事業是由人決定，要靠很多人一直尋求進步。

作，正式啟動以移動通訊為聚焦點的策略性做法，過去旺宏各產品線以單打獨鬥方式切入手機市場，現在則由各產品線合作，共同經營相同的市場，將過去的不約而同轉化為有系統有計劃的做法。

透過橫向策略整合，去年除了啟動以手機為聚焦點的平台策略，同時提出對客戶提出完整解決方案的戰法。除了有硬體的IC以外，還牽涉到軟體系統，以及客戶所需的系統開發平台，甚至做到類成品的參考設計，也就是已經接近到客戶系統產品層次的參考設計。透過這樣提供類成品的完整解決方案，一方面可縮短客戶引進旺宏產品的時程，同時也分擔客戶的研發資源，而且這種完整解決方案本身就是個商品。

隨著數位化技術的快速發展，傳統3C的領域也跳脫原有的藩籬，朝向整合的趨勢發展。受到數位聚合（Digital Convergence）影響，新一代的資訊家電產品與相關應用已衍然興起，背後的驅動力即為網際網路普及化、全球電信自由化，以及科技產品生活化的發展趨勢。

手機將成為數位聚合時代下的關鍵媒介，成為整合數位相機、PDA、影音娛樂、電子商務與聯網功能的微型電腦。為了因應這種產品越來越複雜，需要整合的趨勢，旺宏以手機為聚焦平台的策略整合，以及提供類成品的完整解決方案，成為未來發展的重要優勢。

數位電視已是影音娛樂的趨勢，日本預定在2006年全面開始進行數位電視廣播節目，其他地區包括美國、歐洲及台灣等地區，也將陸續在2008年開始播送數位化的電視節目。數位電視帶動雙向互動電視與移動電視，這兩種都需要行動通訊功能。所以數位電視後來會跟行動通訊產業與顯示器產業結合，也會把這兩個產業賦予新意，並帶向高峰。以行動通訊為主的發展平台，會是旺宏下一個發展重點。