

沈潛聚焦 為走 更遠的路

聚焦最具投資效益的專案，創造實質營收

旺宏從過去失敗的經驗中，學會聚焦才能致勝
塑造非核心事業體成為集團化管理的新核心事業
凝聚人力與資源，投入最具投資效益的專案
聚焦於技術、製程的提升，降低成本結構，強化競爭力
鎖定移動式平台產品，專注行動影音整合服務
旺宏一連串沈潛聚焦行動，正逐步累積再造顛峰的能量



專注非揮發性記憶體產品，獨立邏輯晶片部門

旺宏營運的主力在非揮發性記憶體產品，旺宏的NOR型快閃記憶體和Mask ROM罩幕式唯讀記憶體，產品創新且品質優良，佔公司整體營收的84%；而邏輯性晶片產品雖然獲利較高，但營收只佔6%，產值比例懸殊的結果，讓邏輯晶片部門的表現即使再耀眼，也無法對整體營運績效產生影響，永遠淪為非核心部門。

為落實專注精神與資產運用的極佳化，讓旺宏企業體內「非核心」的事業部門，獨立經營，重新成為集團「新的核心事業」，以提升經營效率，強化競爭力，旺宏持續進行集團改組計畫，並考慮將製造作業中心的晶圓一廠（6吋廠）獨立，專攻邏輯晶片的加工生產，成為旺宏轉投資的子公司。



旺宏現有非揮發性記憶體產品，皆已轉換至製造作業中心之晶圓二廠(8吋廠)以先進之0.15微米及0.13微米製程技術生產產品，這個轉換使得旺宏NOR型快閃記憶體與世界第一流公司競爭。而旺宏也因透過事業群改組，進行企業分割，運用新的營運模式展現經營成效。

聚焦最具投資效益的專案，創造實質營收

一個新的晶片產品需經6到9個月的設計，要正式成為量產的產品，需2到3年才能展現成果。再好的研發若不能落實成為可銷售的產品，並即時導入市場，也是徒勞無功。聚焦後的旺宏，從行銷的角度切入研發，先確認市場的需求，再集中人力與資源，投入最具投資效益的30個專案，加速專案完成的時程，確實為旺宏帶來實質的營收與獲利。

2004年旺宏陸續完成20個專案，2005年則提高到完成29個專案，其中專案進度超前及按照時程完成的比例，從2004年的15%，倍數成長到2005年的34%，在研發達成率及專案管理的效率均有大幅的提升。

聚焦於技術、製程的提升，因應市場需求

除了專案管理及達成率的大幅提昇，旺宏內部聚焦於技術、製程的提升，也讓營運虧損明顯減少，甚至轉虧為盈。旺宏完成Xtra ROM™的研發、生產規劃，取代原為營運主力的Mask ROM，以2bits/cell及更短的TAT來強化競爭力。



過去以罩幕式方式設計的Mask ROM產品，交期要12到17天，這個時間已經無法滿足競爭激烈的市場需求，現在旺宏以NBit™技術加以研發出Xtra ROM™產品，只需要2到5天，即可快速交貨。因為具備生產快速、即時交貨的能力，旺宏可以每日快速生產，依市場變化及客戶需求，隨時機動調整產量，讓生產更有彈性，讓客戶產品快速進入市場，更不會產生存貨難以消化的問題。

延伸不同容量的產品線、讓市場競爭更有彈性

旺宏在2005年6月，發表以最先進的NBit™ 2bits/cell技術研發之32Mb、64M及128Mb快閃記憶體，這個快閃記憶體系列產品，預期在未來5年的需求將成長110%，將成為眾多系統應用廠商樂於採用，最具成本競爭力與高品質的快閃記憶體。

旺宏接續在7月，推出容量範圍可由512Kb到128Mb，兼具經濟效益與高可靠度的序列快閃記憶體產品。此系列產品設計上與業界標準序列快閃記憶體高度相容，同時衍伸出其他同類產品所無之功能與靈活性。序列快閃記憶體產品的需求，預計將從2005的5億美金，高速成長到2009年的16億美金，旺宏也將在序列快閃記憶體這波高成長之中佔有一席之地。



相較於業界標準的並行快閃記憶體產品，序列快閃記憶體產品封裝體積更小，可為客戶省下成本開支，此記憶體可廣泛應用在PC主機板、電腦周邊商品、繪圖卡、硬碟、CD與DVD播放機、PDA、電子字典、數位相機、數據機等。

旺宏經過兩年的勵精圖治，強化快閃記憶體製程、衍伸不同容量的產品線、降低生產成本，曾經是營運包袱的Flash業務，在2005年8月，開始轉虧為盈，Nor Flash成本與2004年同期相較，已減少一半，成本結構與國際大廠相當，具有價格競爭優勢，並且從64Mb、128Mb向上衍伸到256Mb高容量產品，產品線不僅齊全，且都具備競爭力。

鎖定移動式平台，展現豐碩研發成果

旺宏於2003年改組後成立方案整合群，展開以平台為概念的產品線規劃，並鎖定在移動式平台(Mobile Platform)，全力研發相關產品，經過2年的研發，在2005年推出手機專用各式影音晶片，以及全球第一個可支援HDTV解析度(1080i)的可攜式多媒體影音播放晶片，展現豐碩的研發成果。



旺宏推出1.3與2.0百萬像素高效能CMOS感光元件以及照相模組，提供照相手機更高品質的顯像效果，在2.0百萬畫素的產品上首先支援JPEG格式圖檔，兼顧傳輸效率與高畫質的要求。旺宏的手機用多媒體影音處理單晶片，除具備3.0百萬像素的影像解析能力，更為全球第一家可支援MPEG-4格式至30幀/秒CIF及MULTI-TASKING，並含塊狀雜訊過濾器(de-blocking Filter)，可在手機平台上大幅節省視訊檔案的儲存空間，有效提昇視訊品質。

行動影音整合服務，搶先創造手機特異功能

看好MP3手機的市場，旺宏以創新的思維完成行動音訊平台(Mobile Audio Platform)並推出低耗能、高音質及整合週邊介面的MP3和絃鈴聲音訊單晶片，讓手機和絃鈴聲亮麗動聽，並可滿足長時間聆聽MP3的需求，除了這些基本功能，更進一步搭載情境混音、語音答錄及語言學習等目前市售手機尚未提供之功能。

在2004年，旺宏還是手機晶片產品的新手，到了2005年，旺宏已經可以拿著10餘款各具特色的手機成品拜訪客戶，滿足客戶對優化、差異化功能的需求，讓客戶樂意與旺宏一起合作與成長，開發讓消費者驚喜的新手機產品。



目前旺宏已可提供客戶手機半導體總價值約6成以上的服務，若再配合旺宏電子記憶體事業群的快閃記憶體，在手機晶片上將可提供客戶約8成以上價值之服務。隨著消費者對具拍攝和音樂下載功能的手機需求持續增加，預期到至2009年，手機銷量將會突破10億支，旺宏以先進的移動式設計平台、提供行動影音整合服務，將可協助客戶將目標產品快速量產，更具市場競爭力，創造與客戶、消費者雙贏與多贏的最終目標。