

施振荣 / 著

微笑曲线

缔造永续企业的王道



Sharing — Me too — Integrator — Learning — Ecological
is not my style from mistakes balance

人生的意义是什么？

是替他人与社会创造价值，这也是让人生微笑的原动力。

施振荣

014038814

F426. 67
73

施振荣 / 著

微笑曲线

缔造永续企业的王道



F426.67
73



北航

C1726205

復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

微笑曲线——缔造永续企业的王道/施振荣著. —上海:复旦大学出版社,2014.3
(中欧经管图书)

ISBN 978-7-309-10317-5

I. 微… II. 施… III. 电子计算机工业-工业企业管理-经验-中国 IV. F426.67

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 025483 号

微笑曲线——缔造永续企业的王道

施振荣 著

责任编辑/孙程姣

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路 579 号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

浙江新华数码印务有限公司

开本 890 × 1240 1/32 印张 8.625 字数 131 千

2014 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

印数 1—11 000

ISBN 978-7-309-10317-5/F · 2007

定价:40.00 元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究



北航

C1726205

跨世代创业家、企业家、梦想家
一致推荐

推荐序一

宏碁集团前董事长

王振堂

施振荣先生是个博爱且乐于分享的人，他一向认为“利他就是最好的利己”，就算他的宝贵经验会被竞争对手拿去应用，也毫无保留。任何一位看了这本书的读者，肯定会相信这一点。

施先生的微笑曲线及微笑学激发了许多人对创业与创新的热情，也影响了许多华人创业家终生追求全球品牌的建立，以及他不同于传统家族企业的交棒理念等，这些都是他独有的特色。在华人世界里，“施振荣”已是极具特色与高价值的个人品牌；在企业历史进程中，他已创造了巨大的正面价值。

施先生在这本书中真诚如实、有系统地阐述了一生重要的经验与深刻的省思，非常值得一读，不同世代的人都能从中找到改变的力量。

推荐序二

群联电子董事长

潘健成

小时候常听父亲提起台湾有个令人敬佩的企业家——施振荣先生，他的创业精神与创新作风一直是我崇拜敬仰的。上交大时，有幸成为施学长的学弟，他是位平易近人的大人物，对待他人总是抱着分享、友善亲切的态度。

就个人浅见，施学长可说是交大学弟妹在电子产业创业的掌门人，他的创业精神与创新、创造价值的经营理念深深影响着我们，无论在人才管理和提携后进，还是在慈善事业的投入与关注等方面皆为学习的榜样。

群联电子创业十二年，看似快速成长，实际上经历许多起伏与波折。这段艰辛过程中，我们常向学长偷师，如同他的微笑学，以分享的态度来倾听、观察人的需要，持续不断



地保持创新,创造更多的价值与动力,边做边学,保持乐观,迈向企业永续经营的目标。

人生与企业一样,需要不断地创新与前进。通过这本书,你也可以学习如何微笑面对,创造自己的价值,找到你自己微笑的路。

公益平台文化基金会董事长

严长寿

和振荣兄结识已超过二十年了！当年我们因为都是青年总裁协会会员，时有聚会，那时他正值事业巅峰。我对他的了解，坦白说，多半与其他读者相似，除了“台湾科技的领航人”、“宏碁世界品牌的开创者”之外，当然也包括他那广为管理界传颂的“微笑曲线”概念。

真正对朋友口中的 Stan 有比较多的认识，反而是他交棒以后，因为我们两人殊途同归，不约而同地走向公益的路。在这过程中，我看到了一个对台湾未来永远不舍、永远关怀的施振荣；我也看到为了领导并主持台湾艺会，而笑称自己除了周休二日，剩下五天几乎都与夫人携手赶场看表演、认真吸收台湾文化艺术养分的施振荣；我更看到身体状况虽不是很稳定、却真实掌握分分秒秒及每个机会，将人生



积累的经验不吝与青年、社会、企业及官方分享的施振荣。

无论从全球或区域角度来看，施振荣不但以身试证了一位成功的企业家，在功成身退之后，如何继续善用自己一生累积的经历与财富对社会产生正面影响，并立下典范，更代表台湾由农业、制造业走到科技主导的经济成长，进而转向文明历程的一个新台湾价值的品牌！

五月天乐团主唱、潮牌T恤品牌Stay Real创办人

陈信宏(阿信)

如果 Stay Real 像是一架纸飞机,那么,施先生就是让一架 A380 在空中飞的那个人,甚至飞行器的技术也是由他主导开发的。

施先生的“一生有很多不同常人的想法,但总会想出办法,让反向的这条路可行”。这位第一代科技创业家、台湾品牌教父的内心,从他的品牌、管理和人生经验来看,其实是反骨与叛逆的,他是名实相符的企业界 Rocker。

每个平凡自我,都曾幻想过,然而大多的自我,都紧抓着某个理由而等待。看完 Stan 哥的书,你还等待什么?

推荐序五

硅谷华人创业传奇

陈五福

2000年左右,我希望将留美多年的创业经验与台湾年轻人分享,在寻求伙伴时,认识了施振荣先生。当时正值宏碁交棒,施先生准备带领一批功成身退的宏碁元老另辟新战场,我很荣幸地以空降部队角色一起参与创办智融集团。

多年来,我深深体会施先生确实是名副其实的创新先驱。他融合东方待人的伦理与文化和西方待事的科技与管理,并将此贯穿于他的事业与人生。

这本书完整地总结施先生的重要理念,除了最重要的“微笑曲线”、“王道精神”之外,还有“人性本善”、“利他即利己”、“认输才会赢”、“水平整合与垂直分工”、“有所不为”与“创新”,等等。

施先生为了环保、健康与慈悲而茹素多年，更使他洞悉天人合一的奥妙，读者定可以施先生为标杆。

微笑曲线两端翘，
制造薄利勿再炒，
研发品牌价值高，
创新创业行王道。
施多受少福升高，
振攻衰守气满饱，
荣淡辱忍业全消，
圣重凡轻德深造。

推荐序六

appWorks之初创投合伙人

林之晨 (Mr. Jamie)

爱因斯坦在26岁的那个“奇迹年份”，连续发表了包括“特殊相对论”在内的四篇重要论文。但他不只提出这些划时代的理论，更用他接下来的50年时光，逐步发展了更多细节，让世人更容易了解、运用他的发现。

同样地，施振荣在1992年提出了“微笑曲线”，可以说是把台湾科技业从“降低成本” (cost down) 推向“价值提升” (value up) 的滥觞。但他不光是提出这个概念，十多年来，他发表演讲、参与座谈，现在终于写了一本书，好好带领我们深入微笑理论的精髓。

平凡如我们，大概很难在抽象思考方面跟上大师的步伐，但当他们把肩膀低下来，我们当然要抓紧机会，爬到巨人的身上。我推荐这本《微笑曲线》，一本让你真正进入施先生微笑境界的好书。

推荐序七

纬创集团董事长

林宪铭

创造价值、服务人群一直是施先生的中心思维，施先生不但身体力行，同时完整记录他精彩的经历、内心的感受以及智慧的心悟，更以大爱之心，不藏私地公之于世。

在这充斥着夸张的动作、耸动的标题、对立的批评及近利的短视社会，施先生以平衡、踏实、智慧及永续的经营观，利他的哲学，作为企业经营之良药，这是珍贵的价值与智能，书中无一不充满着值得学习与深思的内涵。

个人有幸与施先生共事，成为他的部属，多年来深深体会他的用心及忧心，也更折服于他的胸襟，在人生最精华的时光能与大智慧者相处而学得一招半式，实乃大幸，也衷心推荐本书，值得大家再三细读。

推荐序八

新媒体艺术家、青鸟新媒体艺术总监

林俊廷

小学五年级，我就“认识”施振荣先生了，因为家里的“小教授”，当时全班只有两位同学家中有计算机。第一次有机会和施先生面对面谈话，是在2010年的台湾地区国际文化创意博览会，当时青鸟结合艺术与科技，策划“回到未来——牡丹亭”的展演，施先生看完之后，开心又热切地与我谈论文化创意产业；后来施先生更亲赴花博梦想馆参观，2011年也特地来看了青鸟在台北故宫策展的“山水觉——黄公望与富春山居图山水合璧”新媒体艺术特展，令人相当感佩施先生对艺文团体的关心与鼓励。

诚如施先生在台湾艺会打造的“艺企合作”平台，希望能为台湾的艺文生态注入新生命，让艺文界与企业界携手共创的新生态达到新平衡，彼此不再仅止于买卖或赞助关系，

进而能创造新的价值、建立永续发展的机制，甚至进行“整案输出”，以文创品牌全球营销。施先生的开放与诚挚引发我第一次开始深入思考：像青鸟这样一个新媒体艺术团队，知其不可为而为之所投入梦想的“成本”永远大于“产值”，如此该如何与登门拜访的创投家们对话？如何超然于艺术创作与市场渠道之间微妙的矛盾，永续叫好又叫座？而艺术诉诸商业模式、产业发展模式，就真能让团队“微笑”吗？

施先生是一流的企业家，更是乐于为他人创造价值的分享家。本书中，施先生娓娓道来“王道精神”的基本心法，透视国际市场变动趋势，详述整合力，直指被整合人才的方向，解析台湾定位与品牌精神，分享创业经验与企业永续生存之道。字里行间温暖的力量如雨露阳光，创新的思维如种子般撒下，分享家欣然期待哪一块土壤将自成一片荣景！

当这个世界似乎变动太快、令人有些不安时，我们需要更多像施先生这样的分享家，通过团队实践与智慧，创造更多正面价值！分享家的微笑，如同象征幸福的青鸟，带来令人鼓舞的好征兆！

自序

我的“微笑”人生

施振荣

这一代的年轻人被称为“失落的一代”，我常在想，究竟这个时代失落了什么？回顾这四十年来的创业路，我发现每当一个新时代的开始，焦虑的大众总会问一个问题：“未来该何去何从？”有趣的是，依我过往的经验，每当大家往同一个方向看时，你往反方向看往往可以找到答案。一般人总以为未来充满未知，但其实有更多“未来的已知数”就在眼前。我把事业和人生的每个转折都当作新契机，每当出现“新失落”，也是我创造“新价值”的时候。

回想起20世纪90年代初始，个人计算机产业产生巨变，从垂直整合到垂直分工，利润突然大降，我记得1991年《哈佛商业评论》还曾经刊出一个专题：“不做计算机的计算机公司，没有晶圆厂的半导体公司”。面对产业新的典范