

Analysis and Development Reflection on Management Methods of Mature Enterprises and Start ups

Haojun Yang

Wenzhou-Kean University, Wenzhou, Zhejiang, 325060, China

Abstract

This study provides an in-depth analysis of the differences between mature enterprises and startups in the application of human resource management and management principles. It points out that mature enterprises tend to lean towards robust management, emphasizing long-term practice and procedural operations, while startups place greater emphasis on flexible innovation and market adaptation. Through the case of Apple, it demonstrates how companies can adjust their management principles to adapt to changes in the business environment. The paper emphasizes that understanding and adapting to management principles at different stages of development is crucial for enterprise management practices, providing profound insights into the differences between mature and start-up companies, helping to analyze challenges in the new situation, and providing more comprehensive management recommendations for Chinese enterprises.

Keywords

mature enterprise; start-up company; management analysis; human resource management

成熟企业和初创公司管理方式分析和思考

杨皓钧

温州肯恩大学, 中国·浙江温州 325060

摘要

本研究对成熟企业与初创公司在人力资源管理和应用上的差异进行了深入分析,指出成熟企业倾向于稳健管理,强调长期实践和程序化操作,而初创公司更重视灵活创新和市场适应。通过苹果公司案例,展示了企业如何调整管理原则以适应商业环境的变化。论文强调理解和适应不同发展阶段的管理原则对于企业管理实践至关重要,提供了对成熟企业和初创公司差异的深刻洞见,有助于分析新形势下的挑战,以期为中国企业提供更为全面的管理建议。

关键词

成熟企业; 初创公司; 管理分析; 人力资源管理

1 引言

在激烈的商业竞争中,适当的管理原则对企业成功至关重要。成熟企业和创业公司在追求稳定性、效率、灵活性和创新上的管理策略有明显区别。

2 管理原则的定义及其重要性

2.1 定义

管理原则是企业决策和操作的基本规则和准则,对企业长期成功至关重要。它们在变化的市场环境中为有效决策提供清晰方向和框架。这些原则包括规划、组织、人员配置、领导和控制等关键领域,对企业稳定和成长起核心作用。

2.2 重要性

管理原则对于任何企业成功地实现其目标和宗旨都至

关重要。Wehrich 和 Koontz 在 1993 年强调了管理原则的四个核心作用:

①资源的有效利用:管理原则确保企业能够高效地利用其资源。Koontz 和 Weinrich 在 1990 年强调,有效的资源利用不仅涉及资源的分配和利用,还包括对人力、财力和物力资源的监控,以实现最优成果。

②活动协调:Drucker & D 在 1954 年指出,管理原则使企业能够有效地协调各项活动以实现其目标。这包括识别关键活动、确定优先级和协调各项活动,以确保它们共同推进企业朝向预期成果。

③目标实现:管理原则帮助企业高效、有效地实现其既定目标。这涉及设定明确的目标、制定实施策略、执行计划以及监控进展,确保企业活动与目标保持一致。

④员工发展:作为管理原则的关键部分,人力资源管理专注于员工的招聘、培训、评估和激励,以确保企业吸引和保留优秀人才,提升员工满意度和忠诚度。如 Maurer

【作者简介】杨皓钧(2002-),男,中国江苏南京人,在读本科生,从事供应链和信息管理、人力资源管理研究。

(2001)和Gubbins、Garavan(2016)所示,定期培训和发
展计划对提高员工能力、增进知识分享和促进组织学习至
关重要。

综上所述,管理原则是确保企业成功、管理资源有效、
协调活动、实现目标及员工发展的关键,对于企业的长期成
功和可持续发展至关重要。

3 成熟企业的管理原则

成熟企业,指运营多年并建立了系统和流程的组织,
其管理原则基于长期实践和程序。Drucker & D(1954)指出,
这些原则包括:

①规划:制定长期战略和目标,确立明确方向,预测
和适应环境变化,促进内部沟通。企业应定期进行环境扫描,
制定具体、可衡量、可实现的目标,以识别机会和威胁。

②组织:成熟企业建立有效组织结构和系统,管理人员、
流程和技术资源。这些结构和系统为决策提供框架,促进沟
通和协作。成熟企业通过定义明确角色和责任、开发有效通
信系统、制定明智的决策过程,提高效率 and 生产力。

③人员配置:成熟企业的人力资源管理专注于高效招
聘、培训和员工发展。通过清晰的工作描述和培训计划,企
业提升工作质量和生产力,同时降低成本。重视员工绩效和
职业发展,定期评估并提供定制化培训计划,增强员工技能
和忠诚度,提升组织竞争力。

④指导:成熟企业建立领导系统,提供员工指导和激励。
有效的领导提供清晰愿景和方向,增强员工对角色和责任的
理解,激励员工,营造积极工作环境。企业通过明确目标、
开发有效沟通系统、创造积极工作环境,增强领导效果。

⑤控制:成熟企业的控制系统监控和评估绩效,进行
必要调整。这些系统有助于跟踪绩效、识别改进领域、增强
竞争力。企业通过明确目标和指标、开发有效的测量和报告
系统,提高控制系统效能。

成熟企业通过这些管理原则确立明确的方向,组织资
源,招聘和培训员工,提供有效的领导,并监控绩效。这些
原则使企业能够在不断变化的商业环境中保持竞争力和韧
性。

4 初创企业管理原则

初创企业处于市场发展的早期阶段,面临在激烈竞争
环境中求生存、谋发展的挑战。对于这类企业而言,其管理
原则集中于实现快速增长和在中市场中建立稳固地位。

①敏捷性:对于初创企业,敏捷性是一项关键管理原则,
涉及迅速适应市场变化和抓住新机遇。Hitt 等指出,敏捷性
对于应对如消费者需求变化和新竞争者出现等市场波动至
关重要,以增强企业的市场竞争力。

②创新:对初创企业而言,创新是关键,包括开发新
产品和服务以满足市场需求并区别于竞争者。Zhang 等指出,
创新依靠创造力和冒险精神,对维持市场优势至关重要。培

养创新文化、研发投资和企业间合作是主要推动策略。

③资源丰富性:初创企业的资源管理关键在于创新和
高效利用有限资源,特别是人力资源。重要的是吸引和保留
人才、促进员工成长。Carter(1996)强调,建立资源管理
文化和有效系统,提高问题解决能力,对于提升资源效率尤
为重要。

④速度:初创企业需快速行动以实现目标并占据市
场地位。Eisenhardt 和 Sull 强调,速度意味着果断快速行动,
对抓住机遇和应对挑战至关重要。培养以速度为导向的文
化、高效决策流程和有效沟通渠道是关键因素。

⑤集中:对初创企业而言,专注于核心目标至关重要。
这意味着要清楚地识别重点并据此确定行动优先级。Cohen
和 Winn 在 2007 年提出,为保持集中,企业应制定清晰的
愿景和目标,培养高效的时间管理技能,以及发展有效的沟
通策略。

⑥人力资源灵活性:在初创企业中,人力资源的灵活
管理是至关重要的。由于资源有限,初创企业需要通过灵活
的工作安排、多样化的招聘策略和快速适应的培训体系来吸
引和保留人才。这包括采用非传统的工作模式、提供个性化
的职业发展机会以及建立快速反应的人力资源管理体系,以
支持企业的快速发展和市场适应能力。

这些原则对于初创企业在激烈的市场竞争中生存和发
展至关重要,遵循这些原则,初创企业可以更有效地应对市
场挑战,快速增长,并在市场中稳固自己的地位。有效实施
这些原则要求核心人员具备深远的洞察力,准确把握市场动
态,并在企业文化中植入这些原则,走向成功。

5 成熟企业与初创企业管理原则的比较

成熟企业和创业公司的管理原则有一些相似之处和不
同之处,见表 1。

表 1 成熟企业和创业公司的管理原则有一些相似之处与差
异之处

相似之处	差异之处
在成熟企业和创业公司中,清 晰理解组织目标及其实现途径 极为重要。关键在于合理安置 人才和持续监控组织绩效,以 及必要时实施纠正措施	成熟企业专注于维持市场地位, 但在市场变化面前适应性较低, 反应较慢。相比之下,创业公 司展现出更高的创新性和风险 承担能力,尽管资源有限,但 在发展速度和目标专注度上具 有优势

接下来从组织结构、人力资源管理、战略规划、创新
等方面,对成熟企业和创业公司的管理原则进行对比分析。

5.1 组织结构的对比分析

成熟企业的组织结构稳定、职责明确,有利于运营效
率和长期员工发展;而创业公司结构灵活、部门界限不明显,
促进快速市场适应和员工多技能培养。成熟企业需维持结构
稳定性以提高效率。

创业公司则须灵活性和适应性以应对市场变化。因此，成熟企业应优化组织结构并维持人力资源稳定，而创业公司应注重灵活适应及人力资源的多功能性和创新。

5.2 人力资源管理的对比分析

在人力资源管理上，成熟企业与创业公司有显著区别。成熟企业偏好稳定且规范的组织结构，以明确职责和权力，提升运营效率。创业公司则采用灵活模式，适应市场变化和机遇，不断调整组织边界和工作流程。因此，成熟企业在组织管理上应注重规范和效率，而创业公司需强调灵活性和适应性。

5.3 战略规划的对比如分析

在战略规划上，成熟企业与创业公司存在本质差异。成熟企业的规划较稳定，聚焦于市场营销和产品创新，以维护市场份额，支持增长。创业公司的规划更灵活，注重探索新机遇和市场定位，快速适应市场变化。因此，成熟企业需优化稳定性和市场策略，而创业公司应增强规划灵活性和市场适应性，有效开拓新领域。

5.4 创新的对比分析

在创新策略上，成熟企业与创业公司存在显著差异。成熟企业倾向于采取较保守的创新方法，如产品和技术创新，以维护市场份额。创业公司则实施更激进和多元的创新，包括产品、技术和管理，以促进成长和扩张。因此，成熟企业应培养创新文化，创业公司则需聚焦创新的广度和深度，

探索新机遇和路径。

6 案例分析

苹果公司提供了成熟企业与初创企业管理方式的比较案例。作为科技领导者，运营 40 多年的苹果展现了成熟企业特征。相对地，1976 年在加州车库创立的苹果体现了初创公司特点。对比苹果初创与成熟阶段的管理原则，揭示了其从小型初创发展为全球科技巨头的过程。这一分析聚焦于不同阶段的管理策略，具体见表 2。

苹果公司的发展轨迹反映了管理原则的演变。初期，苹果侧重敏捷性、创新和快速响应，为市场立足奠定基础。随着成长，其管理原则转向规划、组织和人员配置的稳定性，标志着从快速发展到市场巩固的策略转变。这一演变不仅巩固了苹果的行业领导地位，也促进了持续扩张和创新能力的提升。

7 总结

论文对比分析了成熟企业与创业公司的管理原则，指出两者在适应市场和发展阶段方面需采取不同的管理策略。以苹果公司为例，展示了管理原则的演变和商业适应性。论文强调，成熟企业应从创业公司学习敏捷和创新，而创业公司则需借鉴成熟企业的规划和组织能力。强调关注客户需求、持续创新和员工培训对提升竞争力和实现长期目标的重要性。

表 2 苹果股份有限公司商业成熟阶段与初创阶段管理原则对比

成熟企业管理原则	初创公司管理原则
规划：苹果公司的规划过程明确，涵盖设定目标、确定所需资源及制定实现目标的战略。其战略计划涉及产品开发、市场拓展和多样化	敏捷性：苹果公司成立初期极为灵活，快速适应市场变化。公司成功从电脑套件生产转向开发 Apple II 电脑
组织：苹果公司采用扁平组织结构，实现高效决策和沟通。公司运营分为硬件、软件和服务等单元，确保各单元专注特定目标	创造：股份有限公司基于创新和创造力原则成立。其创始人创造了独特产品，如 Apple II 和 Macintosh 电脑，与市场上其他产品不同
人员配备：苹果公司实施严格招聘流程，确保正确岗位配对合适人选。公司员工具备高技能和实现目标的积极态度	资源丰富性：苹果公司成立初期资源有限，但通过机智达成目标。例如，创始人出售个人财产筹集创办资金
指导：苹果公司具有强大的领导团队，为实现公司目标向员工提供指导。这一团队拥有明确愿景，并致力于目标实现	速度：苹果公司成立之初迅速采取行动，在市场上迅速立足。创始人在成立一年内成功开发并推出 Apple II 电脑
控制：苹果公司实施强大监控流程，确保业绩与目标相符。公司定期评估绩效，并适时采取纠正措施	集中：苹果公司致力于开发满足客户需求的产品。创始人发现了易用计算机市场的空白，并专注于开发符合这一需求的产品

参考文献

- [1] 兰素英,于敏.OPM战略、营运资本管理效率与企业价值——基于制造业上市公司供应链管理的视角[J].会计之友,2019(15).
- [2] 卢意.OPM战略、财务弹性与风险控制——基于苏宁云商、国美电器的案例分析[J].财会学习,2018(1).
- [3] 王竹泉,张先敏.基于渠道管理的营运资金管理绩效评价体系建设[J].财会月刊,2012(13).