



指数转型指南

利用指数属性, 建立21世纪的机构发展指南

翻译: 周莹

我们生活在一个非常的时代。

可以说我们活在一个最好的时代。技术的发展使我们能做很多事情。这在几年前几乎是不可能的。私人公司上太空，普通人通过录像在全球范围，任何时间内互相沟通，一小部分人就可以颠覆现存的大型机构。所有的这一切都是由于指数变化而引起的。



1956
5MB



2000
8MB

2005
128MB



2014
128GB



2016
256GB



2018
512GB



2020
1TB



以数据存储为例, 上图展示的是, 数据存储能力的变化趋势。指尖大小的 1TB 微型 SD 卡的存储容量是 1956 年硬盘驱动器的 200,000 倍。从成本上看, 5MB 的 IBM 305 RAMAC 在 1956 年的年成本为 35,000 美元, 相当于每 MB 的成本是 7,000 美元, 而今天 (2021 年) 每 MB 的价格是 0.0000194 美元。

便宜了 3.6 亿多倍！

我们的大脑习惯于线性思考, 通常无法理解这个数字。这也是我们不能在颠覆性事件发生之前, 利用指数思维及时做出对策的原因。

这种指数级递增的变化正在 若干行业发生。萨利姆·伊斯梅尔 (Salim Ismail)谈到了至少 25 个正在改变世界运作方式的古腾堡时刻 (Gutenberg Moment)。作为一个机构, 了解这种指数变化并作出相应部署很重要。

我们正在经历 25个以上的古腾堡时刻

社会吸纳技术的速度不够快。

- | | |
|-----------|---------------------|
| 1. 可穿戴技术 | 14. 基因编辑技术 (CRISPR) |
| 2. 混合现实 | 15. 基因测序 |
| 3. 数字孪生 | 16. 人工智能/机器学习/深度学习 |
| 4. 仿生学 | 17. 储能 |
| 5. 纳米技术 | 18. 神经成像 |
| 6. 培养蛋白 | 19. 自动驾驶汽车 |
| 7. 太阳能 | 20. 区块链 |
| 8. 抗衰老 | 21. 机器人 |
| 9. 社交媒体 | 22. 无人机 |
| 10. 传感器 | 23. 3D 打印 |
| 11. 私有化空间 | 24. 微生物组 |
| 12. 数字治理 | 25. 比特币 |
| 13. 云计算 | 26. 量子计算 |



最近10年是 指数机构 (ExO) 成长的十年。我们看到了基于指数机构的理念, 产生了一批创新并可持续的机构。我们对财富 100 强公司指数商 (ExQ) 的研究表明, 具有高指数商的组织, 即那些能够利用多项指数属性的组织, 其发展速度超过了那些指数商较低的组织。

前 10 名指数机构的表现超过了最后 10 名指数机构同行, 其表现如下

3倍



收入增长提高

10.9倍



资产利用率提高

6.4倍



盈利能力提高

40倍



股东总回报提高



数字化转型一词在新闻中, 在世界各地的董事会成员和高管的谈话里和屏幕上比比皆是。

各国政府都在谈论它, 第四次工业革命这个词无处不在。还有不少出版物提到数字转型失败的机构高达70%。因此, 作为机构的领导者, 很容易在选择如何发展的道路时, 不知所措。

在您的机构实施新技术的过程中, 您需要改变思维方式, 以便最大限度的利用这个指数时代为我们带来的机会。您应该考虑指数转型的方法。许多企业用线性思维的方式完成了数字化转型, 然而却没有得到他们希望的结果。所以转型的过程不应该从数字化开始。





为什么您需要指数转型而不是线性数字化转型

举个简单的例子

一个机构目前用手工方式登记消耗品订单。这是一个耗时的过程, 并且会产生额外的订单簿记费用。因此, 该机构希望不用手工订单簿。

数字化转型的方法是将簿籍数字化, 相关团队基本上根据手工过程, 创建出它的数字版本。最终得到的系统可能需要人们花同样或更长的时间来学习新系统, 效率可能只能提高 10%, 而且团队并不真的想使用它。您需要的是提高 10 倍的效率, 而不是 10% 的效率。

如下机构采用了指数转型的方法

accenture

ACCIÓ

ALEC
Building Excellence

TD Ameritrade

ANANDA
DEVELOPMENT

BHP

Bitdefender®

Boston
Scientific

COTEMINAS

دولة الإمارات
Dubai Electricity & Water Authority

Dusit Thani
HOTELS & RESORTS

Fraport
Bulgaria

Generalitat
de Catalunya

hp

iKe
Asistencia®

INTER
PROTECTION

MIAMI-DADE
COUNTY

MOBLY

Omnivida

P&G

Rassini

RioTinto

Santos

Sareb

Sasin

SIEMENS
energy

Stanley
Black &
Decker

TRIDENTGROUP

VELOCIA

VISA

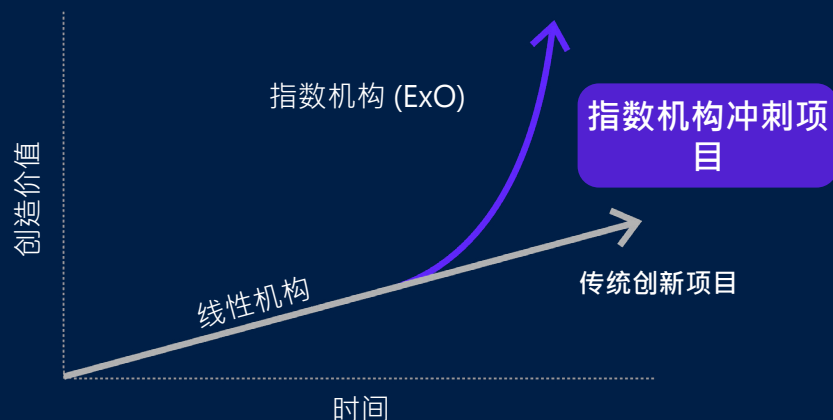
openexo



为什么您需要指数转型而不是线性数字化转型

如果用指数转型，您会使用过去订购的所有消耗品的数据，并通过算法开发一个系统，根据历史数据自行订购消耗品，然后随着时间的推移调整算法。这样做可以使您的团队专注于创造更多的价值。系统可以自动运作，企业效率可以得到10倍以上的改进。

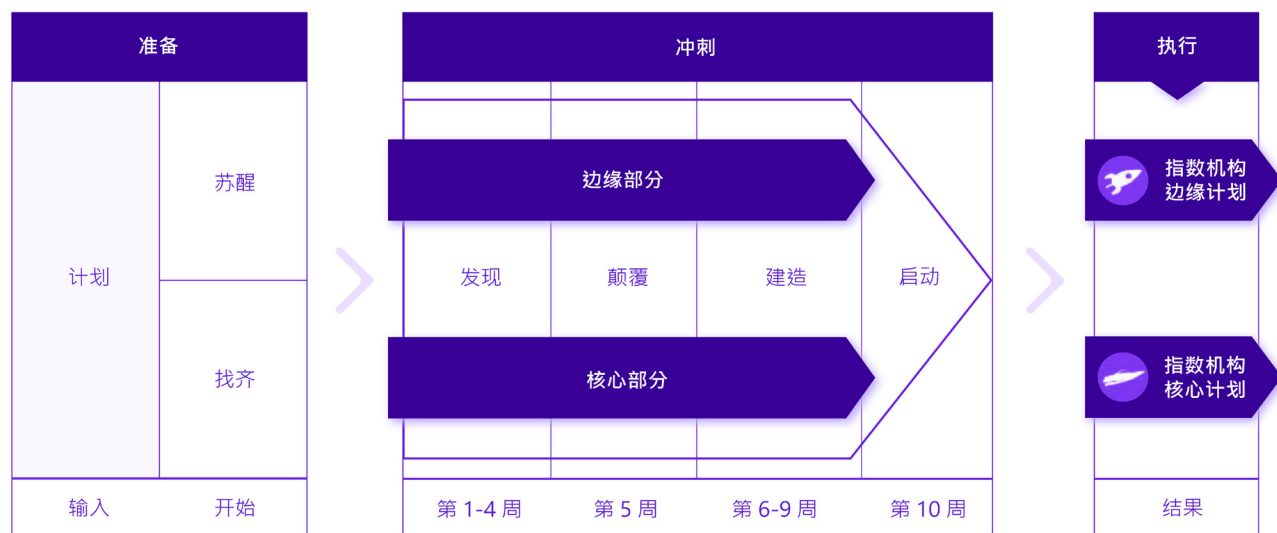
指数



这种从线性思维到指数性思维的转变并不是自然发生的。

您的机构需要转变思维方式才能利用指数概念。

我们开发了几个项目来帮助您的机构实现这一目标。目前的旗舰项目是10周内指数转型冲刺。我们通过这个项目帮助您的机构提前三年在10周内完成转型过程。如果您想更深入的了解这个项目，请点击下图。



了解如何在机构内部利用指数机构属性，在当下这个十年中跟上趋势至关重要。



客户反馈

“我发现 指数机构非常有价值。我把这本书定为高级管理人员的必读书, 我们正在实施其中的许多原则。”



保罗. 波尔曼
联合利华前首席执行官

“这项举措是公私合作关系如何有益于社区的一个典型例子。”



卡洛斯.A.吉梅内斯
迈阿密戴德县市长

“任何对用指数技术感兴趣的人, 都需要懂得指数机构, 以找到最佳的实施方式。”



雷. 库兹韦尔
谷歌工程总监

“转型过程中90%的挑战, 是如何带动全公司一起行动。让组织的高层兴奋起来比较容易。组织的中层往往处于冻结的状况。指数转型冲刺项目是解冻的方案。”



托尼. 萨尔达尼亚
宝洁全球商业服务副总裁

“我会把 Gucci 变成指数机构。”



马可. 比扎里
古驰首席执行官

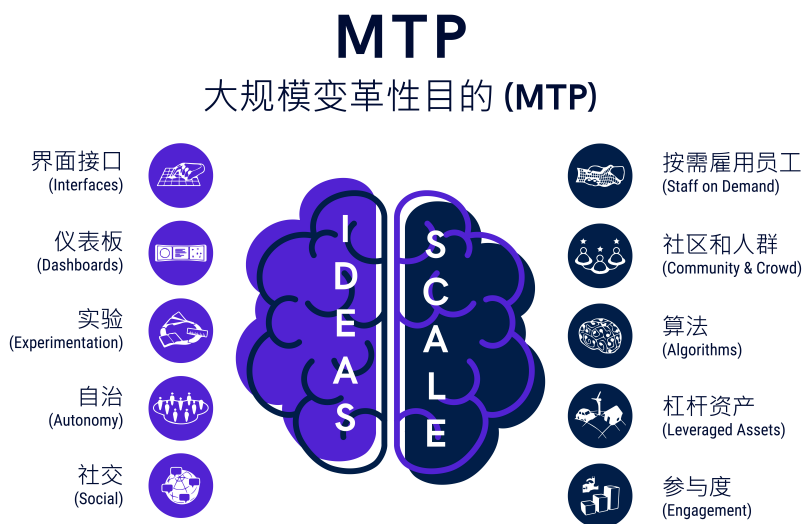
“我们将把泰国变成指数递增型的国家。”



Prayut Chan-o-cha,
泰国总理

指数机构模型是在经过对数百个机构的多年研究之后创建的。

可以使用这个简单的公式来记住这个模型：指数机构 = 大规模变革性目的 + 规模 + 想法 (ExO = MTP + SCALE + IDEAS)。这三个组成部分包括大规模变革性目的，加上五个利用机构外部丰富资源的属性，以及五个使得您在内部能够管理丰富资源的属性。



指数机构的一个必不可少的特征是大规模变革性目的 (MTP)。机构的宗旨必须是巨大和变革性的, 实现机构所有的价值观和目标都是为了实现这一宗旨。这不仅仅是贴在墙上的标语。

这是机构必须遵守的准则。

以下是几个大规模变革性目的举例:

SpaceX: “人类必须成为多行星物种。”

TED: “值得传播的想法。”

X 奖基金会: “为人类的利益带来根本性的突破。”

谷歌: “整理世界的信息。”

确定了大规模变革性目的之后, 下一步是明确指数机构的内部和外部特征。内部特征包括界面接口, 仪表盘, 实验, 自治和社交。使用的首字母缩写词是 IDEAS。外部特征包括按需雇用员工, 社区和人群, 算法, 杠杆资产和参与度。使用的首字母缩写词是 SCALE。



IDEAS - 指数机构的内部特征

| 特征 | 这是什么？ | 优势 | 要求 |
|------|--|---|---|
| 界面接口 | 提供外部活动和内部控制框架之间的桥梁, 例如平台, 用户界面, API 等等 | <ul style="list-style-type: none"> 将外部丰富的资源转化为内部价值 将外部增长的动力与内部稳定因素联系起来 自动化带来可扩展性 | <ul style="list-style-type: none"> 标准化流程 可扩展的外部因素 算法 |
| 仪表板 | 实时且有意义的衡量指标 | <ul style="list-style-type: none"> 实时跟踪关键的增长动力 目标关键结果 (OKR) 作为管理框架 通过即时反馈将错误降至最低 | <ul style="list-style-type: none"> 实时指标 分析能力 目标关键结果 员工的文化接受程度 |
| 实验 | 用快捷创业方法, 测试各种假设。在控制风险的情况下, 不断做各种实验。 | <ul style="list-style-type: none"> 使流程与快速变化的外部因素保持一致 最大程度地获取价值 更快的上市时间 (最小可行产品) 冒一定的风险以达到优势, 并促使更快的学习 | <ul style="list-style-type: none"> 测量和跟踪实验 文化接受程度 |
| 自治 | 新的“赋能”或团队组织形式 | <ul style="list-style-type: none"> 提高敏捷性 对客户更加负责 更快的反应和学习时间 更高的士气 | <ul style="list-style-type: none"> 大规模变革性目的 自启动员工 仪表板 |
| 社交技术 | 在纵向组织的机构中, 建立横向的互动 | <ul style="list-style-type: none"> 更快的对话 更快的决策周期 更快的学习 稳定团队 | <ul style="list-style-type: none"> 大规模变革性目的 云社交工具 合作文化 |



SCALE - 指数机构的外部特征

| 特征 | 这是什么？ | 优势 | 要求 |
|--------|-----------------------------|--|---|
| 按需雇用员工 | 更多的兼职人员, 专业人员, 带有特定任务的工作人员。 | <ul style="list-style-type: none">• 最佳工作技能• 敏捷性• 核心团队的学习• 加强核心团队的凝聚力 | <ul style="list-style-type: none">• 按需雇用服务人员的能力• 明确的工作要求 |
| 社区和人群 | 利用社区和人群的力量, 通过各种方式与他们互动 | <ul style="list-style-type: none">• 提高忠诚度• 实现指数增长• 验证新想法, 不断学习• 敏捷性和快速实施• 提出新想法 | <ul style="list-style-type: none">• 大规模变革性目的• 参与度• 真实的领导• 易于外人参与• 人员之间的互动能力 |
| 算法 | 使用数据, 决策自动化, 或在做出决策时减少人为偏见。 | <ul style="list-style-type: none">• 产品和服务的可扩展性• 利用连接的设备/传感器• 降低错误率并提高稳定性• 易于更新 | <ul style="list-style-type: none">• 机器学习和深度学习• 文化接受程度 |
| 杠杆资产 | 使用资产, 除非稀缺, 否则不要拥有它们。 | <ul style="list-style-type: none">• 产品和服务的可扩展性• 降低供应的边际成本• 无需管理资产• 敏捷性 | <ul style="list-style-type: none">• 易于使用的资产• 界面接口 |
| 参与度 | 带动社区和人群的参与 | <ul style="list-style-type: none">• 提高忠诚度• 获得新想法• 将人群转化为社区• 利用营销• 游戏和学习• 对顾客的数字反馈回路 | <ul style="list-style-type: none">• 大规模变革性目的• 透明及公平 |



利用这些特征, 您可以在指数机构画布上做出规划。

如何利用指数机构



最好的起点之一是了解您机构目前的指数。这可以通过指数商调查来完成。您应该获得至少超过 65 分的分数。接下来, 为了更好地了解指数机构的特征, 您可以观看指数机构基础培训教程或阅读指数机构一书。

有了很好的理解之后, 您就可以通过指数机构画布, 来了解您机构目前是如何利用这些特征的。为了推动指数转型, 您可以运作指数机构冲刺项目。您可以在下面的“我们如何帮助您”部分中, 看到如何利用 OpenExO 社区来推动此计划, 或者您可以购买指数转型工作手册, 并在您的机构内实施它。

我们如何帮助您



扫描此二维码或点击
[此链接](#)即可开始使用。

我们建立了一个由指数机构教练和顾问, 技术思想领袖, 创新者以及颠覆性的实干家组成的全球社区。我们正在帮助世界各地的机构使用指数转型模式。我们为各种规模的机构提供了许多项目和机会。您可以在这里与我们联系, 我们将与您一起来开发您的指数转型项目。