



# 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。所有的一切都是由于指数变化而引起的。



1956  
5MB



2000  
8MB



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 (Gothenburg 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。



## 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

مركز بحوث وتطوير  
الفضاء والعلوم  
الفضائية

Dusit Thani  
HOTELS & RESORTS

Fraport  
AIRPORTS

Generalitat  
de Catalunya

hp

iKe  
Asistencia®

INTER  
TELECOM

MIAMI-DADE  
COUNTY

MOBLY

Omnivida

P&G

Rassini

RioTinto

Santos

Sareb

Sasin

SIEMENS  
energy

Stanley  
Black &  
Decker

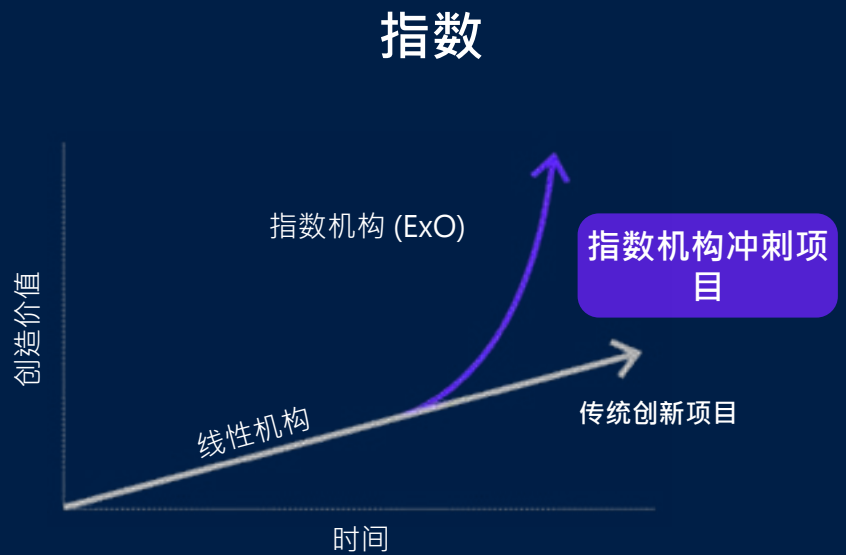
TRIDENT GROUP

VELOCIA

VISA

## 为什么您需要指数转型而不是线性数字化转型

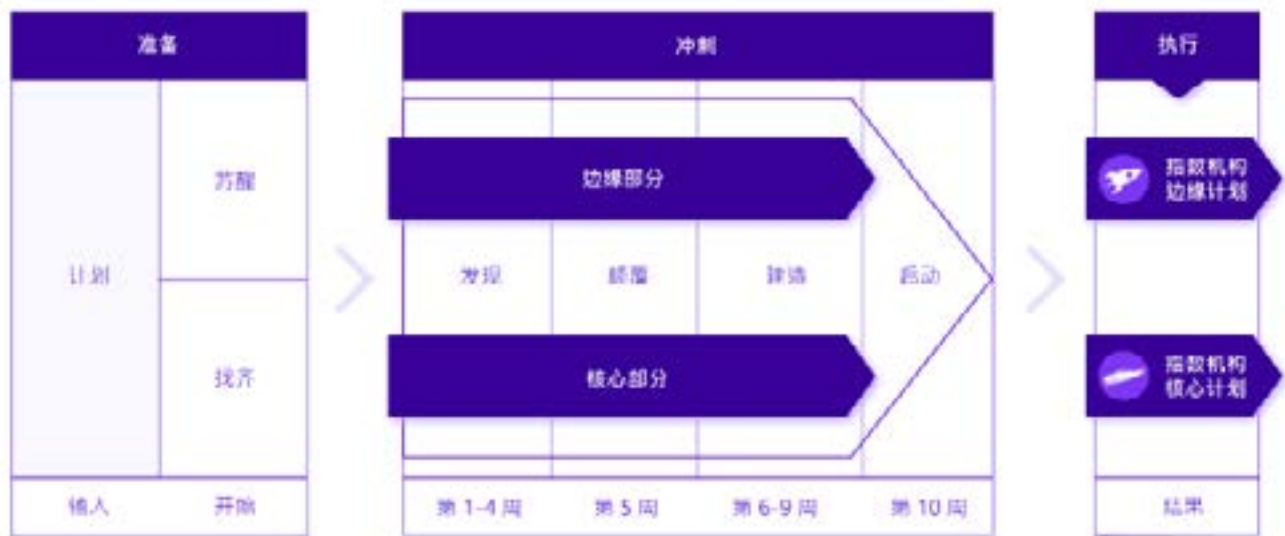
如果用指数转型，您会使用过去订购的所有消耗品的数据，并通过算法开发一个系统，根据历史数据自行订购消耗品，然后随着时间的推移调整算法。这样做可以使您的团队专注于创造更多的价值。系统可以自动运作，企业效率可以得到10倍以上的改进。



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"> <li>将外部丰富的资源转化为内部价值</li> <li>将外部增长的动力与内部稳定因素联系起来</li> <li>自动化带来可扩展性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>标准化流程</li> <li>可扩展的外部因素</li> <li>算法</li> </ul>
仪表盘	实时且有意义的衡量指标	<ul style="list-style-type: none"> <li>实时跟踪关键的增长动力</li> <li>目标关键结果 (OKR) 作为管理框架</li> <li>通过即时反馈将错误降至最低</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>实时指标</li> <li>分析能力</li> <li>目标关键结果</li> <li>员工的文化接受程度</li> </ul>
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"> <li>使流程与快速变化的外部因素保持一致</li> <li>最大程度地获取价值</li> <li>更快的上市时间 (最小可行产品)</li> <li>冒一定的风险以达到优势, 并促使更快的学习</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>测量和跟踪实验</li> <li>文化接受程度</li> </ul>
自治	新的“赋能”或团队组织形式	<ul style="list-style-type: none"> <li>提高敏捷性</li> <li>对客户更加负责</li> <li>更快的反应和学习时间</li> <li>更高的士气</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大规模变革性目的</li> <li>自启动员工</li> <li>仪表盘</li> </ul>
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"> <li>更快的对话</li> <li>更快的决策周期</li> <li>更快的学习</li> <li>稳定团队</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大规模变革性目的</li> <li>云社交工具</li> <li>合作文化</li> </ul>

## 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"> <li>最佳工作技能</li> <li>敏捷性</li> <li>核心团队的学习</li> <li>加强核心团队的凝聚力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>按需雇用服务人员的能力</li> <li>明确的工作要求</li> </ul>
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"> <li>提高忠诚度</li> <li>实现指数增长</li> <li>验证新想法, 不断学习</li> <li>敏捷性和快速实施</li> <li>提出新想法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大规模变革性目的</li> <li>参与度</li> <li>真实的领导</li> <li>易于外人参与</li> <li>人员之间的互动能力</li> </ul>
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"> <li>产品和服务的可扩展性</li> <li>利用连接的设备/传感器</li> <li>降低错误率并提高稳定性</li> <li>易于更新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>机器学习和深度学习</li> <li>文化接受程度</li> </ul>
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"> <li>产品和服务的可扩展性</li> <li>降低供应的边际成本</li> <li>无需管理资产</li> <li>敏捷性</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>易于使用的资产</li> <li>界面接口</li> </ul>
参与度	带动社区和人群的参与	<ul style="list-style-type: none"> <li>提高忠诚度</li> <li>获得新想法</li> <li>将人群转化为社区</li> <li>利用营销</li> <li>游戏和学习</li> <li>对顾客的数字反馈回路</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大规模变革性目的</li> <li>透明及公平</li> </ul>

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。