

GILLETTE

THE UNMEASURED ASSET

MEMORY, MEANING AND VALUE
BEYOND THE BALANCE SHEET



FERDINANDO FREGA

GILLETTE অপরিমাপিত সম্পদ

SEMANTIC REALITY 2026 · FOUNDATIONS 04

ব্যালাস শিটের বাইরে স্থিতি, অর্থ আর মূল্য

লেখক Ferdinando Frega

একটা কর্পোরেশনের মালিকানায় থাকে ট্রেডমার্ক।

মানুষ ধরে রাখে স্থিতি।

স্থিতি ধরে রাখে মূল্য।

সংক্ষিপ্তসার

এক শতাব্দীরও বেশি সময় ধরে Gillette-কে বিশ্লেষণ করা হয়েছে পণ্য, বাজারের অংশ, উদ্ভাবন, উৎপাদন, বণ্টন আর আর্থিক ফলাফলের ভাষায়।

এই নথি একটা অন্য প্রশ্ন তোলে।

যদি Gillette-এর সবচেয়ে মূল্যবান সম্পদগুলোর একটা পুরোপুরি মাপাই না হয়ে থাকে?

যদি ব্র্যান্ডের মূল্যের একটা অংশ কারখানা, পেটেন্ট, যন্ত্রপাতি, খুচরো বিক্রির চ্যানেল বা ত্রৈমাসিক রিপোর্টের ভেতরে না থাকে?

যদি প্রজন্মের পর প্রজন্ম ধরে দৃশ্যমান সম্পদের পাশাপাশি একটা অদৃশ্য সম্পদ কাজ করে চলে থাকে?

এই রিপোর্ট সেই সম্ভাবনাকে বলে অপরিমাপিত সম্পদ।

এর উপাদান হল স্থিতি, আস্থা, স্বীকৃতি, ন্যারেটিভের ধারাবাহিকতা আর মানুষের সম্পর্ক।

প্রচলিত হিসাবশাস্ত্র মাপে কর্পোরেশনগুলোর কী আছে।

এই রিপোর্ট খতিয়ে দেখে ভোক্তারা কী মনে রাখে।

অধ্যায় 1

প্রথম ব্যালান্স শিট

প্রতিটি কর্পোরেশনের একটা ব্যালান্স শিট থাকে।

সম্পদ।

দায়।

রাজস্ব।

নগদ প্রবাহ।

বিনিয়োগ।

অবচয়।

প্রথম ব্যালান্স শিট অপরিহার্য।

এটা না থাকলে কোনো শৃঙ্খলা থাকত না।

জবাবদিহিও না।

পুঁজিবাজারও না।

মূল্যায়নের কোনো কাঠামোও না।

বিনিয়োগকারীরা এর ওপর ভরসা করে।

ম্যানেজমেন্ট এর ওপর ভরসা করে।

বাজার এর ওপর ভরসা করে।

তবু কোনো ব্যালান্স শিট কখনও পুরোপুরি ব্যাখ্যা করতে পারেনি, কেন একজন ভোক্তা একটা চেনা ব্র্যান্ডকে আরেকটার চেয়ে বেছে নেয়।

লেনদেনটা আর্থিক।

সিদ্ধান্তটা প্রায়ই মানবিক।

অধ্যায় 2

দ্বিতীয় ব্যালাস শিট

একটা দ্বিতীয় ব্যালাস শিট আছে।

অনানুষ্ঠানিক।

অনিয়ন্ত্রিত।

অপ্রকাশিত।

তবু সমান সত্যি।

এর সম্পদের মধ্যে আছে:

স্মৃতি।

আস্থা।

স্বীকৃতি।

পরিচিতি।

সুনাম।

সাংস্কৃতিক উপস্থিতি।

ন্যারেটিভের ধারাবাহিকতা।

এর দায়ের মধ্যে আছে:

বিশ্রান্তি।

বিস্মৃতি।

অপ্রাসঙ্গিকতা।

দূরত্ব।

অর্থের ক্ষয়।

ভোক্তারা প্রতিদিন এই ব্যালাস শিট খতিয়ে দেখে।

তারা শুধু এটাকে ব্যালান্স শিট বলে না।

অধ্যায় 3

ভোক্তারা আসলে কী কেনে

পণ্য সমস্যার সমাধান করে।

ব্র্যান্ড অনিশ্চয়তা কমায়।

একটা রেজর দাড়ি কামায়।

একটা ব্র্যান্ড আশ্বাস দেয়।

একটা ব্লেন্ড চুল কাটে।

একটা ব্র্যান্ড বয়ে আনে প্রত্যাশা।

দৈহিক লেনদেনটা ঘটে দোকানে।

মনস্তাত্ত্বিক লেনদেনটা ঘটে বহু বছর আগে।

স্মৃতির ভেতরে।

ভোক্তারা প্রায়ই পণ্য কেনার অনেক আগে কিনে ফেলে ভরসা।

অধ্যায় 4

অদৃশ্য পরিকাঠামো

দালানের রক্ষণাবেক্ষণ দরকার।

কারখানার রক্ষণাবেক্ষণ দরকার।

যন্ত্রের রক্ষণাবেক্ষণ দরকার।

ব্র্যান্ডেরও রক্ষণাবেক্ষণ দরকার।

কিন্তু রক্ষণাবেক্ষণের প্রক্রিয়াটা আলাদা।

একটা ব্র্যান্ডের পরিকাঠামো ইম্পাত দিয়ে গড়া নয়।

সেটা গড়া জমে ওঠা অভিজ্ঞতা দিয়ে।

প্রতিটি সুপারিশ।

প্রতিটি উপহার।

পরিবারের প্রতিটি কথোপকথন।

প্রতিটি ব্যক্তিগত গল্প।

এক প্রজন্ম থেকে পরের প্রজন্মে পৌঁছে যাওয়া প্রতিটি স্মৃতি।

সবচেয়ে শক্তিশালী ব্র্যান্ডগুলো একই সঙ্গে কাজ করে বাজারে আর মানুষের কল্পনায়।

অধ্যায় 5

স্মৃতির ব্যবস্থা হিসেবে GILLETTE

বেশিরভাগ মানুষ Gillette-কে বর্ণনা করে দাড়ি কামানোর একটা ব্র্যান্ড হিসেবে।

সেই বর্ণনা সঠিক।

আবার তা অসম্পূর্ণও।

সময়ের সঙ্গে Gillette হয়ে উঠেছে আরও জটিল কিছু।

একটা নির্দেশবিন্দু।

একটা অভ্যাস।

একটা আচার।

বাবা, ছেলে, পরিবার, দৈনন্দিন রুটিন আর ব্যক্তিগত পরিচয়ের সঙ্গে জড়ানো একটা প্রতীক।

পণ্য নকল করা যায়।

কারখানা আবার গড়া যায়।

স্মৃতির প্রতিলিপি বানানো কঠিন।

স্মৃতি যত বড়, লুকোনো সম্পদও তত বড়।

অধ্যায় 6

অ্যালগরিদমিক মনোযোগের যুগ

একটা নতুন পরিবেশ দেখা দিয়েছে।

সার্চ ইঞ্জিন আবিষ্কারকে সাজায়।

কৃত্রিম বুদ্ধিমত্তা তথ্যকে সাজায়।

অ্যালগরিদম দৃশ্যমানতাকে প্রভাবিত করে।

জ্ঞানের ব্যবস্থা ধারণাগুলোকে জুড়ে দেয়।

এই পরিবেশে দৃশ্যমানতা হয়ে ওঠে এক সম্পদ।

সংযোগ হয়ে ওঠে এক সম্পদ।

ন্যারেটিভ হয়ে ওঠে এক সম্পদ।

স্মৃতি হয়ে ওঠে ডেটা।

অর্থ হয়ে ওঠে সংকেত।

মনোযোগের লড়াই ধীরে ধীরে হয়ে উঠছে ব্যাখ্যার লড়াই।

অধ্যায় 7

সিমান্টিক ঝুঁকির উদ্ভব

বেশিরভাগ কর্পোরেশন পরিচালনগত ঝুঁকি বোঝে।

বেশিরভাগ কর্পোরেশন আইনি ঝুঁকি বোঝে।

বেশিরভাগ কর্পোরেশন আর্থিক ঝুঁকি বোঝে।

একটা নতুনতর শ্রেণি দেখা দিতে শুরু করেছে।

সিমান্টিক ঝুঁকি।

এই সম্ভাবনা যে একটা ব্র্যান্ডের অর্থ বদলে যায় কর্পোরেশনের
আনুষ্ঠানিক কাঠামোর বাইরে।

মালিকানার মধ্য দিয়ে নয়।

মামলার মধ্য দিয়ে নয়।

উৎপাদনের মধ্য দিয়ে নয়।

বরং জনসাধারণের ব্যাখ্যার মধ্য দিয়ে।

পৃথিবী যত সংযুক্ত হয়, অর্থকে এক জায়গায় কেন্দ্রীভূত করা তত কঠিন
হয়ে ওঠে।

অধ্যায় ৪

পর্যবেক্ষণের প্রোটোকল

অপরিমাপিত সম্পদ যদি থাকে, তবে তার দেখা যায় এমন চিহ্ন রেখে
যাওয়ার কথা।

আর্থিক চিহ্ন নয়।

মানবিক চিহ্ন।

সিমান্টিক চিহ্ন।

সাংস্কৃতিক চিহ্ন।

পর্যবেক্ষণের লক্ষ্য ভবিষ্যদ্বাণী নয়।

লক্ষ্য হল স্বীকৃতি।

আর্থিক রিপোর্টে মূল্য দেখা দেওয়ার অনেক আগে তা সাধারণত দেখা
দেয় ভাষায়।

ব্যালান্স শিটে অবনতি দেখা দেওয়ার অনেক আগে তা সাধারণত দেখা
দেয় ধারণায়।

তাই লিপিকার প্রস্তাব করেন একটা পর্যবেক্ষণের প্রোটোকল।

ব্র্যান্ড পরিচালনার জন্য নয়।

ম্যানেজমেন্টকে চ্যালেঞ্জ করার জন্য নয়।

শেয়ারহোল্ডারদের প্রভাবিত করার জন্য নয়।

শুধু সেটা দেখার জন্য, যা প্রচলিত ব্যবস্থাগুলো কদাচিৎ মাপে।

প্রথম সংকেত।

ব্র্যান্ড যখন নিজের কথা বলছে না, তখন ব্র্যান্ডের কথা কে বলে?

দ্বিতীয় সংকেত।

কোন গল্পগুলো কর্পোরেট প্রচার ছাড়াই ঘুরে বেড়াতে থাকে?

তৃতীয় সংকেত।

কোন স্মৃতিগুলো প্রজন্ম পেরিয়ে টিকে থাকে?

চতুর্থ সংকেত।

কোন অর্থগুলো মার্কেটিংয়ের খরচ থেকে স্বাধীনভাবে বেড়ে চলে?

পঞ্চম সংকেত।

আস্থা কে তৈরি করে?

কর্পোরেশন?

ভোক্তা?

নাকি তাদের মধ্যকার সম্পর্ক?

ষষ্ঠ সংকেত।

কোন ন্যারেটিভগুলো সার্চ ইঞ্জিন, জ্ঞানের ব্যবস্থা আর কৃত্রিম বুদ্ধিমত্তার পরিবেশের ভেতরে আরও দৃশ্যমান হয়ে উঠছে?

এই সংকেতগুলোর কোনোটাই সরাসরি ব্যালান্স শিটে দেখা দেয় না।

তবু সবগুলোই ভবিষ্যতের মূল্যকে প্রভাবিত করতে পারে।

অধ্যায় ৯

সিমাল্টিক স্ট্রেস টেস্ট

প্রচলিত প্রতিষ্ঠানগুলো আর্থিক স্ট্রেস টেস্ট চালায়।

পরিচালনগত স্ট্রেস টেস্ট।

নিয়মপালনের পর্যালোচনা।

অপরিমাপিত সম্পদের জন্য দরকার একটা অন্য অনুশীলন।

একটা সিমাল্টিক স্ট্রেস টেস্ট।

এর উদ্দেশ্য হল এগুলোর মধ্যকার দূরত্ব লক্ষ করা:

মালিকানা আর স্মৃতি।

বিনিয়োগ আর স্বীকৃতি।

দৃশ্যমানতা আর অর্থ।

যোগাযোগ আর আস্থা।

ব্র্যান্ডিং আর মানুষের অভিজ্ঞতা।

দূরত্ব যত বেশি, অনিশ্চয়তা তত বেশি।

অনিশ্চয়তা যত বেশি, ভবিষ্যতের মূল্যায়ন তত কঠিন।

এই কাঠামো নিশ্চয়তা খোঁজে না।

এটা খোঁজে সচেতনতা।

অধ্যায় ১০

স্মৃতির মালিক কে?

একটা কর্পোরেশন একটা ট্রেডমার্কের মালিক হতে পারে।

একটা কর্পোরেশন মেধাস্বত্বের মালিক হতে পারে।

একটা কর্পোরেশন উৎপাদন-কেন্দ্রের মালিক হতে পারে।

স্মৃতি জড়িয়ে গেলে মালিকানা কম স্পষ্ট হয়ে যায়।

ভোক্তারা স্মৃতিতে অংশ নেয়।

পরিবার স্মৃতিতে অংশ নেয়।

সংস্কৃতি স্মৃতিতে অংশ নেয়।

সময় স্মৃতিতে অংশ নেয়।

একটা ব্র্যান্ডের সবচেয়ে মূল্যবান উপাদানগুলো প্রায়ই আনুষ্ঠানিক মালিকানার সীমা ছাড়িয়ে যায়।

একটা কর্পোরেশন একটা ট্রেডমার্কের মালিক হতে পারে।

কিন্তু তার সঙ্গে জুড়ে থাকা প্রতিটি অর্থের মালিক সে না-ও হতে পারে।

অধ্যায় 11

অপরিমাপিত সম্পদ

অপরিমাপিত সম্পদ শুধু যন্ত্রপাতি দিয়ে অর্জন করা যায় না।

শুধু খরচ করে তাকে বাড়ানো যায় না।

শুধু দক্ষতা দিয়ে তাকে রক্ষা করা যায় না।

তাকে রক্ষা করতে দরকার ধারাবাহিকতা।

মনোযোগ।

বোঝাপড়া।

যত্নশীল তত্ত্বাবধান।

দীর্ঘমেয়াদি ভাবনা।

কারণ ভোক্তারা কেনা বন্ধ করলেই মূল্য সবসময় হারিয়ে যায় না।

কখনও কখনও মূল্য হারাতে শুরু করে তখন, যখন ভোক্তারা পরোয়া করা বন্ধ করে।

তফাতটা দৃশ্যমান হতে বহু বছর লেগে যেতে পারে।

অধ্যায় 12

লিপিকারে একটি টীকা

এই নথির উদ্দেশ্য ম্যানেজমেন্টকে চ্যালেঞ্জ করা নয়।

শেয়ারহোল্ডারদের চ্যালেঞ্জ করাও নয়।

মালিকানাকে চ্যালেঞ্জ করাও নয়।

উদ্দেশ্য হল পর্যবেক্ষণ।

পুঁজি আর ম্যানেজমেন্টের মাঝখানে একটা বেঞ্চ আছে।

সেই বেঞ্চ থেকে একটা প্রশ্ন ক্রমশ আরও প্রাসঙ্গিক মনে হয়।

যদি আধুনিক কর্পোরেশনগুলোর সবচেয়ে মূল্যবান কিছু সম্পদ সেগুলো না হয়, যেগুলো সবচেয়ে যত্ন নিয়ে মাপা হচ্ছে?

প্রশ্নটা খোলাই থাকে।

উত্তরটা হবে ভবিষ্যতের।

চূড়ান্ত বিবৃতি

যা গোনা যায়, তা মাপতে বাজার পারদর্শী।

যা গোনা যায় না, তা মনে রাখতে মানুষ পারদর্শী।

এই দুই বাস্তবতার মাঝখানে দাঁড়িয়ে আছে আধুনিক ব্র্যান্ড।

খানিকটা কারখানা।

খানিকটা স্মৃতি।

খানিকটা ব্যালান্স শিট।

খানিকটা গল্প।

দৃশ্যমান সম্পদ দেখা দেয় রিপোর্টে।

অপরিমাপিত সম্পদ দেখা দেয় মানুষের মধ্যে।

দুটোই মূল্য তৈরি করে।

গোনা সহজ শুধু একটাকে।

একটা কর্পোরেশনের মালিকানায় থাকে ট্রেডমার্ক।

মানুষ ধরে রাখে স্মৃতি।

স্মৃতি ধরে রাখে মূল্য।

আমরা বই বিক্রি করি না। আমরা সম্পর্ক গড়ি।

Gillettenarrative