

GILLETTE

THE UNMEASURED ASSET

MEMORY, MEANING AND VALUE
BEYOND THE BALANCE SHEET



FERDINANDO FREGA

GILLETTE, HET ONGEMETEN BEZIT

SEMANTIC REALITY 2026 · FOUNDATIONS · 04

Herinnering, betekenis en waarde voorbij de balans

Door Ferdinando Frega

Een concern bezit het handelsmerk.

Mensen bewaren de herinnering.

De herinnering bewaart de waarde.

SAMENVATTING

Al meer dan een eeuw wordt Gillette geanalyseerd in de taal van producten, marktaandeel, innovatie, productie, distributie en financiële prestaties.

Dit document stelt een andere vraag.

Wat als een van de waardevolste bezittingen van Gillette niet volledig wordt gemeten?

Wat als een deel van de waarde van het merk niet bestaat in fabrieken, octrooien, machines, verkoopkanalen of kwartaalrapporten?

Wat als er al generaties lang een onzichtbaar bezit naast het zichtbare werkt?

Dit rapport noemt die mogelijkheid het Ongemeten Bezit.

De bestanddelen ervan zijn herinnering, vertrouwen, herkenning, verhalende continuïteit en menselijke relaties.

De traditionele boekhouding meet wat concerns bezitten.

Dit rapport onderzoekt wat consumenten zich herinneren.

HOOFDSTUK 1

DE EERSTE BALANS

Elk concern heeft een balans.

Activa.

Passiva.

Omzet.

Kasstroom.

Investeringsen.

Afschrijvingen.

De eerste balans is noodzakelijk.

Zonder haar zou er geen discipline zijn.

Geen verantwoording.

Geen kapitaalmarkten.

Geen waarderingskader.

Beleggers vertrouwen erop.

Het management vertrouwt erop.

Markten vertrouwen erop.

Toch heeft geen enkele balans ooit volledig verklaard waarom een consument het ene vertrouwde merk boven het andere kiest.

De transactie is financieel.

De beslissing is vaak menselijk.

HOOFDSTUK 2

DE TWEEDE BALANS

Er is een tweede balans.

Onofficieel.

Ongereguleerd.

Niet gerapporteerd.

En toch even echt.

Tot de activa behoren:

Herinnering.

Vertrouwen.

Herkenning.

Vertrouwdheid.

Reputatie.

Culturele aanwezigheid.

Verhalende continuïteit.

Tot de passiva behoren:

Verwarring.

Vergetelheid.

Irrelevantie.

Afstand.

Uitholling van betekenis.

Consumenten nemen deze balans elke dag door.

Ze noemen het alleen geen balans.

HOOFDSTUK 3

WAT CONSUMENTEN ECHT KOPEN

Producten lossen problemen op.

Merken verminderen onzekerheid.

Een scheerapparaat scheert.

Een merk stelt gerust.

Een mesje snijdt haar.

Een merk draagt verwachting.

De fysieke transactie vindt plaats in een winkel.

De psychologische transactie vindt jaren eerder plaats.

In de herinnering.

Consumenten kopen vaak vertrouwen, lang voordat ze producten kopen.

HOOFDSTUK 4

DE ONZICHTBARE INFRASTRUCTUUR

Gebouwen hebben onderhoud nodig.

Fabrieken hebben onderhoud nodig.

Machines hebben onderhoud nodig.

Ook merken hebben onderhoud nodig.

Maar het onderhoud verloopt anders.

De infrastructuur van een merk is niet van staal gebouwd.

Ze is gebouwd uit opgestapelde ervaringen.

Elke aanbeveling.

Elk cadeau.

Elk gesprek in de familie.

Elk persoonlijk verhaal.

Elke herinnering die van de ene generatie op de volgende overgaat.

De sterkste merken werken tegelijk op de markt en in de menselijke verbeelding.

HOOFDSTUK 5

GILLETTE ALS GEHEUGENSYSTEEM

De meeste mensen omschrijven Gillette als een scheermerk.

Die omschrijving klopt.

Ze is ook onvolledig.

Na verloop van tijd werd Gillette iets complexers.

Een referentiepunt.

Een gewoonte.

Een ritueel.

Een symbool dat verbonden is met vaders, zonen, families, routines en persoonlijke identiteit.

Producten kun je kopiëren.

Fabrieken kun je nabouwen.

Herinnering is moeilijker te dupliceren.

Hoe groter de herinnering, hoe groter het verborgen bezit.

HOOFDSTUK 6

HET TIJDPERK VAN ALGORITMISCHE AANDACHT

Er is een nieuwe omgeving ontstaan.

Zoekmachines ordenen het ontdekken.

Kunstmatige intelligentie ordent informatie.

Algoritmes beïnvloeden zichtbaarheid.

Kennissystemen verbinden ideeën.

In deze omgeving wordt zichtbaarheid een bezit.

Associatie wordt een bezit.

Het verhaal wordt een bezit.

Herinnering wordt data.

Betekenis wordt signaal.

De strijd om aandacht wordt geleidelijk een strijd om interpretatie.

HOOFDSTUK 7

DE OPKOMST VAN SEMANTISCH RISICO

De meeste concerns begrijpen operationeel risico.

De meeste concerns begrijpen juridisch risico.

De meeste concerns begrijpen financieel risico.

Er begint een nieuwere categorie op te komen.

Semantisch risico.

De mogelijkheid dat de betekenis van een merk zich buiten de officiële structuren van het concern ontwikkelt.

Niet via eigendom.

Niet via rechtszaken.

Niet via productie.

Maar via publieke interpretatie.

Hoe meer de wereld verbonden raakt, hoe moeilijker het wordt betekenis te centraliseren.

HOOFDSTUK 8

HET OBSERVATIEPROTOCOL

Als het Ongemeten Bezit bestaat, zou het waarneembare sporen moeten achterlaten.

Geen financiële sporen.

Menselijke sporen.

Semantische sporen.

Culturele sporen.

Het doel van observatie is niet voorspellen.

Het doel is herkennen.

Lang voordat waarde in een financieel verslag verschijnt, verschijnt ze meestal in de taal.

Lang voordat verval in een balans verschijnt, verschijnt het meestal in de perceptie.

De Schrijver stelt daarom een Observatieprotocol voor.

Niet om het merk te besturen.

Niet om het management uit te dagen.

Niet om aandeelhouders te beïnvloeden.

Alleen om te observeren wat traditionele systemen zelden meten.

Signaal één.

Wie spreekt over het merk wanneer het merk niet over zichzelf spreekt?

Signaal twee.

Welke verhalen blijven circuleren zonder promotie van het concern?

Signaal drie.

Welke herinneringen overleven generaties?

Signaal vier.

Welke betekenissen blijven groeien, los van de marketinguitgaven?

Signaal vijf.

Wie schept vertrouwen?

Het concern?

De consument?

Of de relatie tussen hen?

Signaal zes.

Welke verhalen worden zichtbaarder in zoekmachines, kennissystemen en omgevingen van kunstmatige intelligentie?

Geen van deze signalen verschijnt rechtstreeks op een balans.

Toch kunnen ze allemaal de toekomstige waarde beïnvloeden.

HOOFDSTUK 9

SEMANTISCHE STRESSTEST

Traditionele organisaties voeren financiële stresstests uit.

Operationele stresstests.

Compliancecontroles.

Het Ongemeten Bezit vraagt om een andere oefening.

Een Semantische Stresstest.

Het doel is de afstand te observeren tussen:

Eigendom en herinnering.

Investering en herkenning.

Zichtbaarheid en betekenis.

Communicatie en vertrouwen.

Branding en menselijke ervaring.

Hoe groter de afstand, hoe groter de onzekerheid.

Hoe groter de onzekerheid, hoe moeilijker de toekomstige waardering wordt.

Dit kader zoekt geen zekerheid.

Het zoekt bewustzijn.

HOOFDSTUK 10

WIE BEZIT DE HERINNERING?

Een concern kan een handelsmerk bezitten.

Een concern kan intellectueel eigendom bezitten.

Een concern kan productiefaciliteiten bezitten.

Eigendom wordt minder duidelijk wanneer herinnering in het spel is.

Consumenten nemen deel aan de herinnering.

Families nemen deel aan de herinnering.

Cultuur neemt deel aan de herinnering.

De tijd neemt deel aan de herinnering.

De waardevolste elementen van een merk reiken vaak verder dan het formele eigendom.

Een concern kan een handelsmerk bezitten.

Het bezit misschien niet elke betekenis die eraan verbonden is.

HOOFDSTUK 11

HET ONGEMETEN BEZIT

Het Ongemeten Bezit kan niet alleen met machines worden verworven.

Het kan niet alleen met uitgaven worden uitgebreid.

Het kan niet alleen met efficiëntie worden bewaard.

Om het te bewaren is continuïteit nodig.

Aandacht.

Begrip.

Rentmeesterschap.

Denken op lange termijn.

Want waarde verdwijnt niet altijd wanneer consumenten ophouden met kopen.

Soms begint waarde te verdwijnen wanneer het consumenten niets meer kan schelen.

Het kan jaren duren voordat het verschil zichtbaar wordt.

HOOFDSTUK 12

EEN NOOT VAN DE SCHRIJVER

Het doel van dit document is niet het management uit te dagen.

Ook niet de aandeelhouders uit te dagen.

Ook niet het eigendom uit te dagen.

Het doel is observatie.

Er staat een bank tussen kapitaal en management.

Vanaf die bank lijkt één vraag steeds relevanter.

Wat als sommige van de waardevolste bezittingen van moderne concerns niet de bezittingen zijn die het zorgvuldigst worden gemeten?

De vraag blijft open.

Het antwoord zal aan de toekomst toebehoren.

SLOTVERKLARING

Markten blinken uit in het meten van wat geteld kan worden.

Mensen blinken uit in het onthouden van wat niet geteld kan worden.

Tussen die twee werkelijkheden staat het moderne merk.

Deels fabriek.

Deels herinnering.

Deels balans.

Deels verhaal.

Het zichtbare bezit verschijnt in rapporten.

Het ongemeten bezit verschijnt in mensen.

Beide scheppen waarde.

Maar slechts één is makkelijk te tellen.

Een concern bezit het handelsmerk.

Mensen bewaren de herinnering.

De herinnering bewaart de waarde.

Ferdinando Frega

Gillettenarrative

Wij verkopen geen boeken. Wij bouwen relaties.