

GILLETTE

THE UNMEASURED ASSET

MEMORY, MEANING AND VALUE
BEYOND THE BALANCE SHEET



FERDINANDO FREGA

GILLETTE, ACTIVUL NEMĂSURAT

SEMANTIC REALITY 2026 · FOUNDATIONS · 04

Memorie, sens și valoare dincolo de bilanț

De Ferdinando Frega

O corporație deține marca înregistrată.

Oamenii păstrează memoria.

Memoria păstrează valoarea.

REZUMAT EXECUTIV

De mai bine de un secol, Gillette este analizat prin limbajul produselor, al cotei de piață, al inovației, al producției, al distribuției și al performanței financiare.

Acest document propune o altă întrebare.

Dacă unul dintre cele mai valoroase active ale Gillette nu este măsurat pe deplin?

Dacă o parte din valoarea mărcii nu există în fabrici, brevete, utilaje, canale de vânzare cu amănuntul sau rapoarte trimestriale?

Dacă un activ invizibil funcționează de generații alături de cel vizibil?

Acest raport numește această posibilitate Activul Nemăsurat.

Componentele lui sunt memoria, încrederea, recunoașterea, continuitatea narativă și relațiile umane.

Contabilitatea tradițională măsoară ceea ce dețin corporațiile.

Acest raport examinează ceea ce își amintesc consumatorii.

CAPITOLUL 1

PRIMUL BILANȚ

Orice corporație are un bilanț.

Active.

Pasive.

Venituri.

Flux de numerar.

Investiții.

Amortizare.

Primul bilanț este necesar.

Fără el nu ar exista disciplină.

Nicio responsabilitate.

Nicio piață de capital.

Niciun cadru de evaluare.

Investitorii se bazează pe el.

Conducerea se bazează pe el.

Piețele se bazează pe el.

Și totuși niciun bilanț nu a explicat vreodată pe deplin de ce un consumator alege o marcă familiară în locul alteia.

Tranzacția este financiară.

Decizia este adesea umană.

CAPITOLUL 2

AL DOILEA BILANȚ

Există un al doilea bilanț.

Neoficial.

Nereglementat.

Neraportat.

Și totuși la fel de real.

Activele lui includ:

Memoria.

Încrederea.

Recunoașterea.

Familiaritatea.

Reputația.

Prezența culturală.

Continuitatea narativă.

Pasivele lui includ:

Confuzia.

Uitarea.

Irelevantanța.

Distanța.

Erodarea sensului.

Consumatorii revizuiesc acest bilanț în fiecare zi.

Doar că nu îi spun bilanț.

CAPITOLUL 3

CE CUMPĂRĂ DE FAPT CONSUMATORII

Produsele rezolvă probleme.

Mărcile reduc incertitudinea.

Un aparat de ras rade.

O marcă liniștește.

O lamă taie părul.

O marcă poartă o așteptare.

Tranzacția fizică are loc într-un magazin.

Tranzacția psihologică are loc cu ani înainte.

În memorie.

Consumatorii cumpără adesea încredere cu mult înainte să cumpere produse.

CAPITOLUL 4

INFRASTRUCTURA INVIZIBILĂ

Clădirile au nevoie de întreținere.

Fabricile au nevoie de întreținere.

Mașinile au nevoie de întreținere.

Și mărcile au nevoie de întreținere.

Dar procesul de întreținere este diferit.

Infrastructura unei mărci nu este construită din oțel.

Este construită din experiențe acumulate.

Fiecare recomandare.

Fiecare cadou.

Fiecare conversație de familie.

Fiecare poveste personală.

Fiecare amintire transmisă de la o generație la alta.

Cele mai puternice mărci funcționează simultan pe piață și în imaginația oamenilor.

CAPITOLUL 5

GILLETTE CA SISTEM DE MEMORIE

Cei mai mulți oameni descriu Gillette ca pe o marcă de bărbierit.

Descrierea este corectă.

Este și incompletă.

Cu timpul, Gillette a devenit ceva mai complex.

Un punct de referință.

Un obicei.

Un ritual.

Un simbol asociat cu tații, fiii, familiile, rutinele și identitatea personală.

Produsele pot fi copiate.

Fabricile pot fi replicate.

Memoria este mai greu de duplicat.

Cu cât memoria este mai mare, cu atât activul ascuns este mai mare.

CAPITOLUL 6

EPOCA ATENȚIEI ALGORITMICE

A apărut un mediu nou.

Motoarele de căutare organizează descoperirea.

Inteligența artificială organizează informația.

Algoritmii influențează vizibilitatea.

Sistemele de cunoaștere leagă ideile.

În acest mediu, vizibilitatea devine un activ.

Asocierea devine un activ.

Narațiunea devine un activ.

Memoria devine date.

Sensul devine semnal.

Bătălia pentru atenție devine treptat o bătălie pentru interpretare.

CAPITOLUL 7

APARIȚIA RISCULUI SEMANTIC

Cele mai multe corporații înțeleg riscul operațional.

Cele mai multe corporații înțeleg riscul juridic.

Cele mai multe corporații înțeleg riscul financiar.

O categorie mai nouă începe să apară.

Riscul semantic.

Posibilitatea ca sensul unei mărci să evolueze în afara structurilor corporative oficiale.

Nu prin proprietate.

Nu prin litigii.

Nu prin producție.

Ci prin interpretarea publică.

Cu cât lumea devine mai conectată, cu atât sensul devine mai greu de centralizat.

CAPITOLUL 8

PROTOCOLUL DE OBSERVAȚIE

Dacă Activul Nemăsurat există, ar trebui să lase urme observabile.

Nu urme financiare.

Urme umane.

Urme semantice.

Urme culturale.

Scopul observației nu este predicția.

Scopul este recunoașterea.

Cu mult înainte ca valoarea să apară într-un raport financiar, ea apare de obicei în limbaj.

Cu mult înainte ca deteriorarea să apară într-un bilanț, ea apare de obicei în percepție.

Scribul propune, așadar, un Protocol de observație.

Nu pentru a conduce marca.

Nu pentru a contesta conducerea.

Nu pentru a-i influența pe acționari.

Doar pentru a observa ceea ce sistemele tradiționale măsoară rareori.

Semnalul unu.

Cine vorbește despre marcă atunci când marca nu vorbește despre sine?

Semnalul doi.

Ce povești continuă să circule fără promovare corporativă?

Semnalul trei.

Ce amintiri supraviețuiesc de-a lungul generațiilor?

Semnalul patru.

Ce sensuri continuă să crească independent de cheltuielile de marketing?

Semnalul cinci.

Cine generează încredere?

Corporația?

Consumatorul?

Sau relația dintre ei?

Semnalul șase.

Ce narațiuni devin mai vizibile în motoarele de căutare, în sistemele de cunoaștere și în mediile inteligenței artificiale?

Niciunul dintre aceste semnale nu apare direct într-un bilanț.

Și totuși toate pot influența valoarea viitoare.

CAPITOLUL 9

TESTUL DE STRES SEMANTIC

Organizațiile tradiționale fac teste de stres financiar.

Teste de stres operațional.

Verificări de conformitate.

Activul Nemăsurat cere un alt exercițiu.

Un test de stres semantic.

Scopul lui este să observe distanța dintre:

Proprietate și memorie.

Investiție și recunoaștere.

Vizibilitate și sens.

Comunicare și încredere.

Branding și experiență umană.

Cu cât distanța este mai mare, cu atât incertitudinea este mai mare.

Cu cât incertitudinea este mai mare, cu atât evaluarea viitoare devine mai dificilă.

Acest cadru nu caută certitudinea.

Caută conștientizarea.

CAPITOLUL 10

CUI ÎI APARTȚINE MEMORIA?

O corporație poate deține o marcă înregistrată.

O corporație poate deține proprietate intelectuală.

O corporație poate deține unități de producție.

Proprietatea devine mai puțin clară atunci când e vorba de memorie.

Consumatorii participă la memorie.

Famiile participă la memorie.

Cultura participă la memorie.

Timpul participă la memorie.

Cele mai valoroase elemente ale unei mărci depășesc adesea proprietatea formală.

O corporație poate deține o marcă înregistrată.

S-ar putea să nu dețină fiecare sens legat de ea.

CAPITOLUL 11

ACTIVUL NEMĂSURAT

Activul Nemăsurat nu poate fi dobândit doar prin utilaje.

Nu poate fi extins doar prin cheltuieli.

Nu poate fi păstrat doar prin eficiență.

Păstrarea lui cere continuitate.

Atenție.

Înțelegere.

Grijă.

Gândire pe termen lung.

Pentru că valoarea nu dispare întotdeauna când consumatorii încetează să cumpere.

Uneori valoarea începe să dispară când consumatorilor încetează să le mai pese.

Diferența poate avea nevoie de ani ca să devină vizibilă.

CAPITOLUL 12

O NOTĂ DE LA SCRIB

Scopul acestui document nu este să conteste conducerea.

Nu este să-i conteste pe acționari.

Nu este să conteste proprietatea.

Scopul este observația.

Există o bancă între capital și conducere.

De pe acea bancă, o întrebare pare tot mai relevantă.

Dacă unele dintre cele mai valoroase active ale corporațiilor moderne nu sunt activele măsurate cu cea mai mare grijă?

Întrebarea rămâne deschisă.

Răspunsul va aparține viitorului.

DECLARAȚIE FINALĂ

Piețele excelează în a măsura ceea ce poate fi numărat.

Ființele umane excelează în a-și aminti ceea ce nu poate fi numărat.

Între aceste două realități stă marca modernă.

Parte fabrică.

Parte memorie.

Parte bilanț.

Parte poveste.

Activul vizibil apare în rapoarte.

Activul nemăsurat apare în oameni.

Amândouă creează valoare.

Doar unul este ușor de numărat.

O corporație deține marca înregistrată.

Oamenii păstrează memoria.

Memoria păstrează valoarea.

Ferdinando Frega

Gillette narrative

Noi nu vindem cărți. Construim relații.