P&G WITHOUT UNDERWEAR

A Letter

Ferdinando Frega — Nando the Scribe



Gillettenarrative.com

P&G, SIN CALZONCILLOS.

¿Qué van a hacer al respecto?

Cuando las empresas invierten en narrativa, sus nombres llegan a evocar algo concreto:

Volvo: seguridad.

Toyota: calidad.

Mercedes-Benz: prestigio y excelencia.

Apple: Think Different.

Nike: Just Do It.

L'Oréal: Porque yo lo valgo.

Coca-Cola: Destapa la felicidad.

Las identidades y los eslóganes pasan a formar parte de una historia, construyen una relación y se vuelven reconocibles en la vida de las personas antes que la propia necesidad, antes que el producto concreto y su campaña publicitaria.

Esta es la narrativa de la que hablo. Empieza cuando lo que una empresa construye se convierte en algo que los consumidores reconocen en su propia vida.

Se llama Capital Semántico.

¿Y Gillette? Una campaña cambiada varias veces, a un precio de miles de millones, sin cambiar nunca de punto de vista.

¿Por qué nació de la contracción y la contradicción?

LO MEJOR PARA EL HOMBRE.

Por mi experiencia en el mercado, las mujeres siempre han desempeñado un papel decisivo en la compra de nuestros productos.

La historia quería hablarles a los hombres, pero quienes compraban eran, sobre todo, mujeres.

Quienes elegían, compraban y llevaban esos productos a casa merecían un lugar en esa historia.

Ellas también eran nuestras consumidoras.

La calidad está ahí. La historia está ahí. Lo que veo que falta es la narrativa vivida: la calle, el mercado, el conocimiento del consumidor, la memoria de las personas que construyeron ese nombre, los hechos que respaldan la marca.

Quedan los números.

En 2019, catorce años después de adquirir Gillette en 2005, Procter & Gamble, una empresa de detergentes, registró un deterioro contable de 8300 millones de dólares antes de impuestos, relacionado con su negocio de afeitado y con los activos intangibles de Gillette.

No sabían vender artículos de lujo. Solo otras cosas.

La cifra se hizo pública. Las explicaciones de la empresa hablan de fluctuaciones de divisas, de cambios en los

hábitos de afeitado y de la competencia. A mi juicio, dicen mucho menos sobre por qué los consumidores dejaron de elegir la marca.

Ocho mil trescientos millones de dólares.

Esa cifra merece permanecer en la memoria de los accionistas incluso cuando cambien los directivos. Es su dinero.

En marzo de 2026, Procter & Gamble anunció una inversión de casi mil millones de dólares en una nueva sede y centro de innovación de Gillette en South Boston.

Un centro de investigación puede desarrollar tecnologías y productos. Pero la relación con los consumidores exige también otro tipo de conocimiento: saber qué buscan, por qué eligen, por qué confían y por qué cambian de marca.

Ese conocimiento se construye en el mercado. Tiene que entrar en las salas donde se toman las decisiones.

Es como comprarse un traje nuevo y presentarse impecable, sin haberse cambiado los calzoncillos desde hace años.

El riesgo es que Gillette acabe siendo solo acero y plástico, y me duele verlo venir.

De esto es de lo que hablo: del significado que hace que un producto sea reconocible y deseable más allá de sus materiales.

Gillettenarrative.com no vende productos. Aspira a respaldarlos.

Me llamo Ferdinando Frega. Trabajé en Gillette durante dieciocho años. Mi relación con esta empresa pasa también por la historia de mi padre: cuarenta años en total.

Lo que contamos en Gillettenarrative nace de nuestras experiencias: una obra independiente, de libre acceso, que narra las historias de personas, productos, relaciones y comportamiento humano.

Esa narrativa ya existe. La nueva campaña publicitaria, también.

EL HOMBRE GILLETTE, SOLO PARA LAS MEJORES MUJERES.

No pide dinero. Se la doy por un dólar estadounidense y un reconocimiento.

El mercado que Gillette todavía puede ganar.

Bic y Wilkinson son competidores reales. Según mi lectura del mercado, su posición invita también a preguntarse por las oportunidades que Gillette ha dejado abiertas.

Mi experiencia me lleva a ver una oportunidad: lograr que más personas elijan los productos Gillette gracias a la calidad, la historia y la confianza que la marca puede transmitir.

Ganarse a un cliente no exige necesariamente comprar la empresa que hoy lo atiende.

Ahí está el trabajo: en el producto, en su significado, en la capacidad de entender a los consumidores y ganarse su

elección. Mercado a mercado.

Esta es la oportunidad que pongo ante ustedes: una experiencia que puede incorporarse a la toma de decisiones, para buscar mejores resultados a partir de los recursos y la calidad que Gillette ya posee.

No pido dinero a los accionistas. No ofrezco dinero a cambio de publicación ni de difusión. Esta carta es pública para que todos puedan leerla íntegramente y juzgarla por sí mismos.

Escribo en mi propio nombre. No me atribuyo delegaciones de voto que no haya recibido, y no les pido que compren, vendan ni transfieran acciones.

Gillette Narrative existe. La experiencia existe. La obra está disponible.

¿Qué van a hacer al respecto?

Y, mientras tanto, háganse una pregunta: ¿por qué una empresa que vio esta obra hace cinco meses nunca ha consultado al hombre que la construyó?

No soy una agencia que factura publicidad. Soy alguien que ha conocido este mercado desde dentro.

Porque el capital es de ustedes. Y exigir resultados no es pedir un favor.

Ferdinando Frega