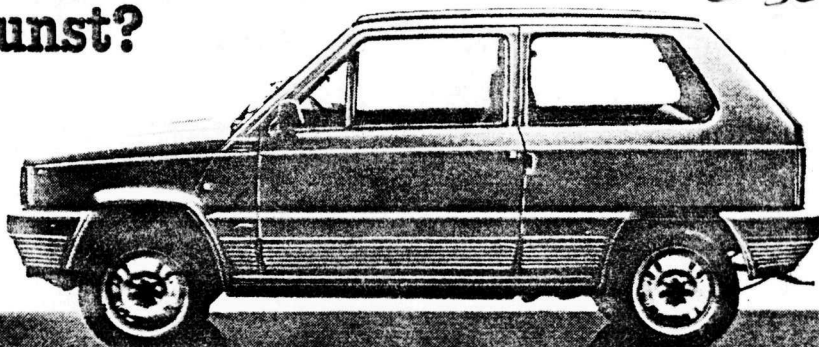


53613

Marketing zonder kunst?



Fiat's Panda

Giorgetto Giugiaro, Ital Design, wordt wel eens de opvolger van Raymond Loewy (zie p. 39) genoemd. Enkele van de door Ital Design (200 medewerkers) ontworpen producten zijn: Alfa Romeo Giulia GT, de Nikon camera uit Japan, het straatmeubilair van Turijn, een televisieset voor Saba uit Duitsland en last but not least het interieur voor de persoonlijke helikopter van de president van Italië.

Een van de opmerkelijkste ontwer-

pen van de laatste tijd is de Fiat Panda. Het bijzondere aan deze auto zijn de verzonken deurscharnieren die aan de buitenkant door platen bedekt worden. Giugiaro's scharnieren maken het onnodig voor een assemblagemonteur binnen de beperkte ruimte van de auto te moeten werken.

Ontwerpen is niet alléén vormgeven, de buitenkant, maar ook rekening houden met technische aspecten die zich kunnen voordoen in het productieproces.

De marketing kent twee benaderingswijzen: wetenschap (onderzoek) en kunst (gevoel, durf). Dat vormt tegelijk één van de grootste strijdpunten. Aan de ene kant wil men alles onderzoeken. Men wil alleen feiten, cijfers, tabellen en prognoses gebaseerd op empirisch (= in de werkelijkheid gevonden) materiaal. Aan de andere kant heeft marketing alles te maken met ondernemen (marketing wordt niet voor niets de kern van de ondernemingsstrategie genoemd) – en dat betekent: risico's nemen, vernieuwen, dingen durven te doen, die anderen niet wagen. Gelukkig heeft de wetenschappelijke kant van de marketing het definitief gewonnen. Anders geformuleerd: geen bedrijf dat streeft naar een zekere continuïteit, zal zonder een grondige kennis (uitgedrukt in feiten, cijfers, tabellen en grafieken) geen markten betreden en/of bewerken.

Onderzoeken kan veel dingen vertragen (vaak wordt onderzoek gebruikt om beslissingen op de lange baan te schuiven), maar het is wel de beste onderbouwing van een marketingstrategie. Anders geformuleerd: het kunst-en-vliegwerk is uit de marketing verdwenen (als het goed is).

Hebben we met het badwater ook het kind weggegooid? Anders gezegd: we hebben afscheid genomen van het opereren-op-basis-van-Fingerspitzengefühl. Hebben we daarmee ook geen eerste klas kansen overboord gooid? Komt de kunst in de marketing helemaal niet meer aan bod?

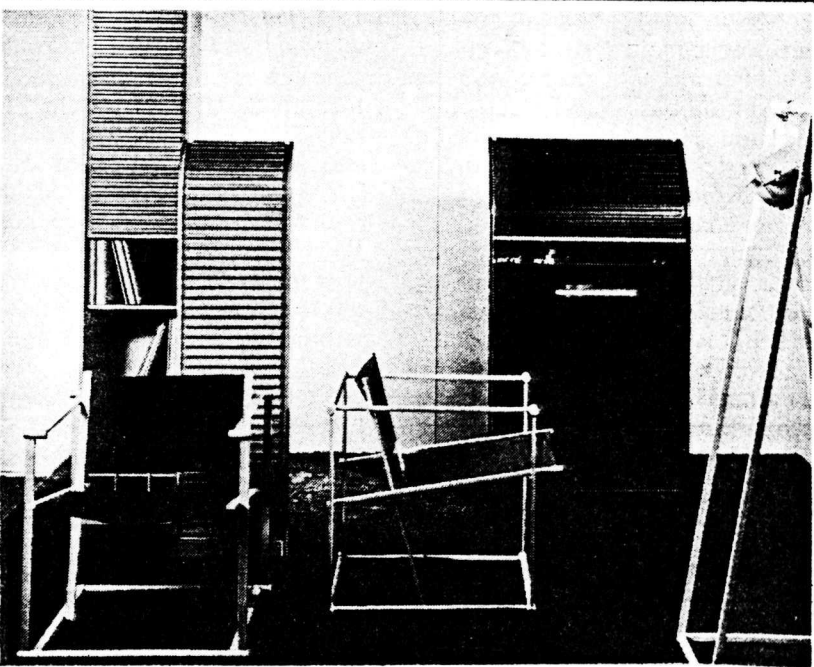
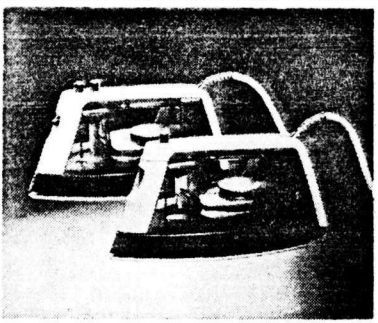
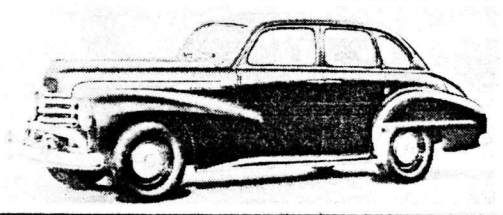
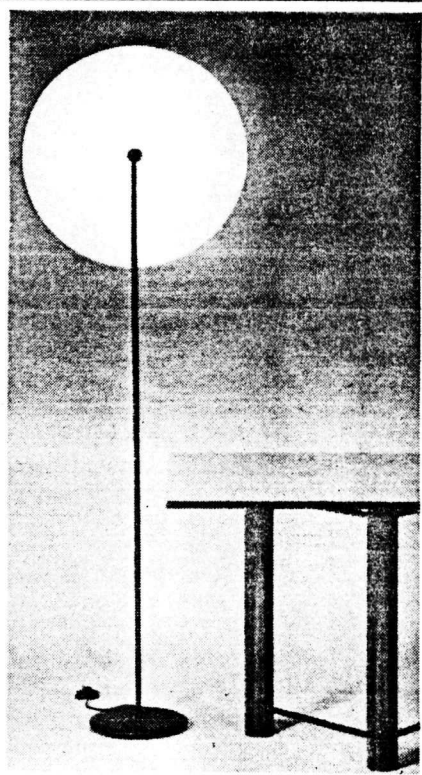
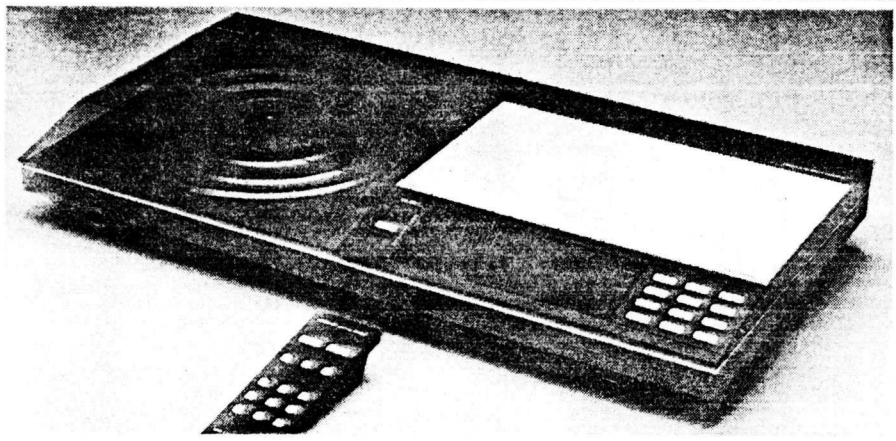
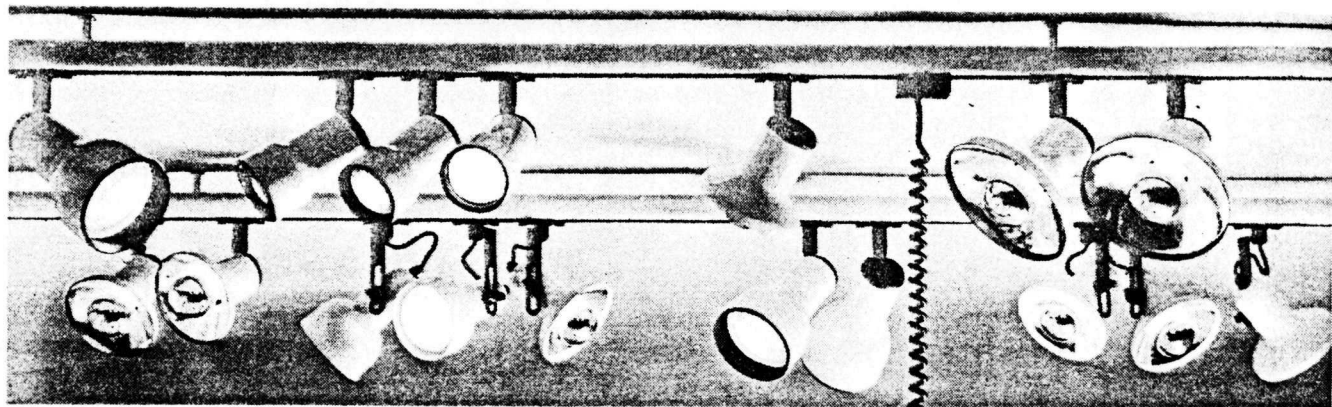
De vormgeving van producten is één van die gebieden waar de kunst zich in de marketing manifesteert. Opmerkelijk is dat een aantal landen op dit gebied hoge ogen gooien: Italië en Scandinavië (om twee uithoeken van Europa te noemen) weten uitstekend raad met vormgeving. Producten uit die gebieden (Olivetti, Fiat, meubels, glas, kleding) zijn juist door hun vormgeving bijzonder succesvol. Denemarken, Zweden en Noorwegen hebben een naam hoog te houden. Italiaanse vormgevers werken vaak voor internationale bedrijven (Nikon, Fiat, Philips) en brengen daar-

mee veel geld in het laatje. Export van kennis zouden we dat kunnen noemen. Philips heeft heel lang een Noorse vormgever in dienst gehad. Nederland heeft op het gebied van de industriële vormgeving (uitzonderingen van internationale klasse daargelaten, zie p. 16), weinig in te brengen. Er bestaat geen 'Nederlandse stijl', zoals er een Italiaanse of Scandinavische stijl bestaat. Vele producten die hier op de consumentenmarkt worden aangeboden zijn ronduit slecht van smaak. Gevoel voor esthetiek hoort niet tot onze nationale deugden – en dat is jammer want het kost geld. We missen kansen op de internationale markt. Goed vormgegeven producten zijn zelden duurder dan producten met een slecht 'design'. Een goede vormgeving maakt een product niet alleen aantrekkelijk, het kan ook bijdragen aan een betere bruikbaarheid (ergonomische aspecten) en tot besparing van arbeids- en energiekosten. De industrieel vormgever zal niet alleen op de buitenkant letten: hij kijkt in de eerste plaats naar de functie en ook naar de wijze van productie. Goede vormgeving kan leiden tot minder afval, beter gebruik van grondstoffen.

Prof. Dr. Arie van der Zwan (Erasmus Universiteit Rotterdam) heeft er enige tijd geleden in een rapport van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) op gewezen: vormgeving heeft alles te maken met marketing; sterker nog: het moet een wezenlijk onderdeel zijn van marketing. Het maakt producten aantrekkelijker, functioneler, beter bruikbaar en dus beter verkoopbaar. Met dit speciale nummer van het Tijdschrift willen wij graag aandacht vragen voor deze 'kunstzinnige' kant van de marketing. Kunnen we op dit terrein niet wat meer durf tonen? Er lopen in ons land uitstekende vormgevers rond – vele werken voor buitenlandse bedrijven. Het is de moeite waard om eens contact met ze op te nemen. Beter laat dan nooit!

-Drs. F. F. O. Holzhauser





Foto's beschikbaar gesteld door: Hiemstra Evolux bv, Bang & Olufsen Ned. bv, Eikelenboom licht + vorm, Opel, Philips, Mepal bv, Ums-Pastoe bv.

Vormgeven is één, ontwerpen is twee

Wie bepaalt het industrieel ontwerp: de marketeer, de produktieman of de vormgever?

Deze vraag is niet eenvoudig te beantwoorden. De vrijheid van de vormgever wordt beknot door de bevindingen van de constructeur (de technicus) en de marketeer, terwijl de laatste misschien wel meer wil dan de constructeur hem bieden kan.

In feite speelt de vormgever een bemiddelende rol. Hij is geen kunstenaar meer die autonoom te werk gaat, de commercie aan zijn laars lapt en de wetten van de techniek trotseert. 'Ondernemen is meer dan conserveren'.

Jatslag

Audioracks zijn typisch voor de jaren zeventig. Zo'n zes à zeven jaar geleden kwamen de eerste op de markt en sindsdien heeft dit meubelstuk bezit genomen van het Westen.

Je zou het audiorack een Japanse jatslag kunnen noemen, want het zijn onze Oosterse vrienden geweest die al snel in de gaten hadden dat de 'design' van de apparatuur, niet de techniek, de verkoop bepaalt. Wie het uiterlijk van, bijvoorbeeld, een tuner bekijkt, denkt heel wat te zien: een omvangrijke blinkende bak die recht uit de professionele studio lijkt te komen. Beperk je je tot de binnenzijde, dan volgt de ontluistering: de elektronica kan in een bierglas.

Westerse fabrikanten hebben het Japanse voorbeeld schoorvoetend gevolgd. Philips is pas recentelijk van de oude, conformistische concepten afgestapt en durft het nu aan in uitdagende advertenties 'professionele apparatuur' aan de man te brengen.

'Form follows function', zei de Amerikaan Louis H. Sullivan. Maar die had nog nooit een audiorack gezien. Moeten we die stelling daarom vervangen door 'form follows marketing'? Natuurlijk niet, want het is al te simpel de ingewikkelde materie van het industriële ontwerpen met een enkele frase af te doen. Trouwens, Sullivan wilde alleen maar zeggen dat er functionele grenzen aan de ornamentiek zijn. En die wijsheid gaat nog steeds op.

Functie, marketing of techniek? Wat bepaalt het uiteindelijke ontwerp? Om daarachter te komen begaven we ons naar Delft om te spreken met de heren Box en Dirken van de tussenafdeling industrieel ontwerpen van de TH. Het navolgende is de neerslag van dat gesprek en van enig speurwerk dat schrijver dezes ten behoeve van dit artikel verrichtte.

Vuistbijl

Het vak vormgeven is zo oud als de mensheid zelf. De vervaardiger van de eerste vuistbijl hield zich bezig met de vorm; hij *ontwierp* een instru-

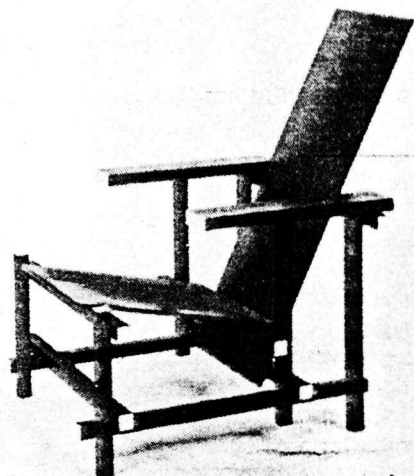
ment. Duizenden jaren later deed de dorpsmid niets anders en vandaag de dag vinden we dagelijks nieuwe 'vuistbijlen' uit. Kortom, in wezen is er niets veranderd.

Toch zijn er belangrijke verschillen. Die dorpsmid was allereerst *vakman*. Hij maakte een hoefijzer zoals vader, grootvader en overgrootvader dat gedaan hadden en hoefde verder niet na te denken over vorm, functie en verkoopbaarheid. Die lagen immers vast.

Dit bouwwerk van *individuele* vormgeving stortte in met de opgang van de Industriële Revolutie, die het milieu van de mensen verregaand zou beïnvloeden. Massaproductie vereist *industriële* vormgeving. De industriële vormgever is maar ten dele afhankelijk van de ongetwijfeld nuttige arbeid van vader, grootvader en overgrootvader.

De begintijd van de industriële esthetiek is sterk verbonden met de geschiedenis van de beeldende kunst. Pregnant in dit verband is de fase van in Nederland de groep *De Stijl* en van het *Bauhaus* (1919), een oorspronkelijk in Duitsland gesitueerde beweging die de 'eerlijkheid' van het materiaalgebruik en de inzichtelijkheid en openheid van de mechanismen voor-

De Stijl: Rietveld-stoel



Vormgeven is één, ontwerpen is twee

opstelde. Veel experimenten uit die twee groepen hebben grote invloed op de moderne vormgeving uitgeoefend. De lezer hoeft slechts vormen van het Bauhaus te vergelijken met producten die hij in huis, winkel en bedrijf kan aantreffen.

We zouden het Bauhaus de katalysator van het moderne industriële ontwerpen kunnen noemen. Sindsdien heeft het 'design' zich tot een normaal onderdeel van de moderne industriële bedrijvigheid ontwikkeld, sterk verbonden met de marketing en met wat onze tijd aan technologische mogelijkheden te bieden heeft. De invloed van de beeldende kunsten is sterk verminderd.

Segmentatie

Ontwikkeling veronderstelt verandering. En er zit verandering in de lucht. Tot nu toe heeft de industrie voornamelijk gesegmenteerd naar de brede middengroepen. Jan Modaal de Gebruiker is jong, gezond, modebewust en heeft wat de besteden. Opa moet zijn oude vertrouwde spullen met een lantaarntje opzoeken. Alles is twee jaar na productie gedateerd. Maar, zoals gezegd, er zit verandering in de lucht. De producenten krijgen door dat het onverstandig is de groepen te verwaarlozen die niet in dat mo-

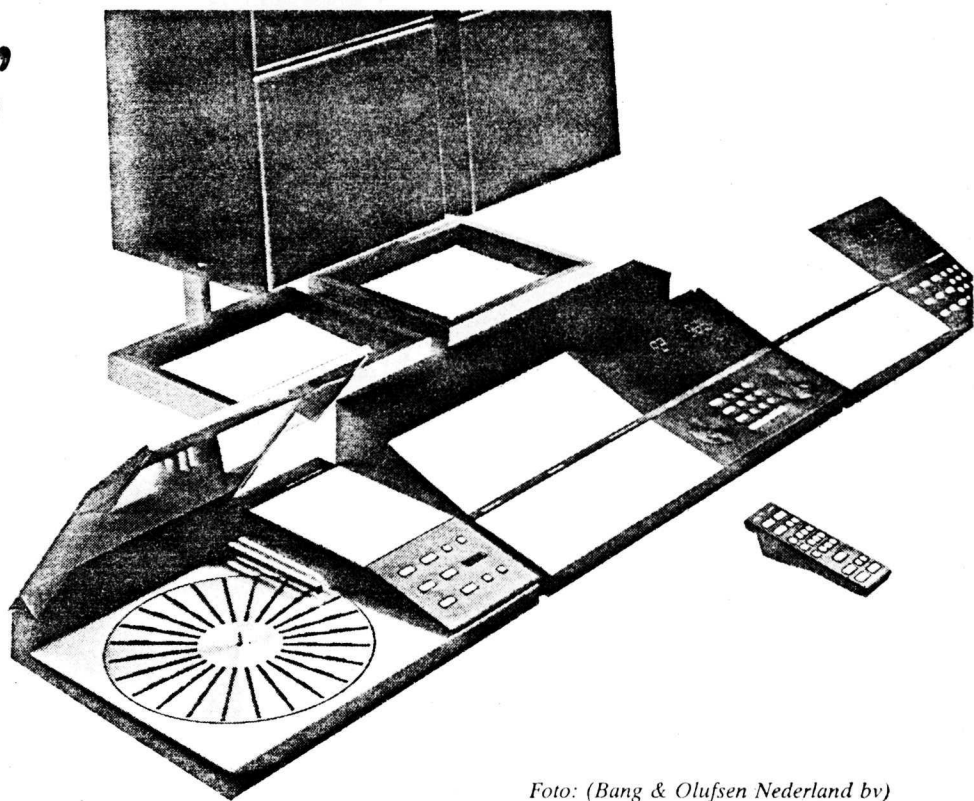


Foto: (Bang & Olufsen Nederland bv)

dale beeld passen. Wie zo wijs is de minderheden op te stellen, ontwaart plotseling een meerderheid. Denk enkel aan de vergrijzing van de bevolking: de ouderen vormen een potentiële, tot nu toe veronachtzaamde groeiemarkt, die – en dat is bijzonder belangrijk – eenvoudig en kwaliteit vraagt. De economische crisis draagt in dit verband haar steentje bij doordat het aantal mensen dat wat te besteden heeft terugloopt. Minder draagkrachtigen kopen voor langere perioden. Ze rijden langer in hun auto, doen langer met hun tv en laten hun

meubelen tien in plaats van vijf jaar staan.

Dat heeft natuurlijk verstrekkende gevolgen voor de vorm van het product.

Zakelijk?

Hoe is die vorm? Zakelijk zouden we kunnen zeggen. Of beter: schijnbaar zakelijk. Vooral in de audio-sector is goed te merken dat men professionaliteit en functionaliteit *suggereert*. De elektronica gaat, zoals we hiervoor al schreven, in een bierglas.

'Form follows function', zei Sullivan andermaal. Die wijsheid – we citeren nogmaals – gaat nog steeds op. Maar ze komt in een ander daglicht te staan nu de micro-elektronica bezit neemt van de geïndustrialiseerde wereld. Producten, die vroeger behoorlijk veel ruimte opslokten, passen tegenwoordig – zuiver functioneel gezien – bij wijze van spreken op een vingernagel. De vorm van – weer – audio-apparatuur heeft weinig meer met de functie te maken; de ornamentiek – gimmick zeggen we nu – overheerst.

De gevolgen van deze miniaturisering staan in paradoxale verhouding tot elkaar. Enerzijds krijgt de vormgever meer vrijheid, d.w.z. hij wordt niet gehinderd door barrières van technologische of constructieve aard.

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid en de teruggang in de meubel- en houtindustrie

'De knelpunten in deze takken van industrie liggen blijkens de verkenning in de sfeer van het management en de marketing (waaronder *vormgeving*, curs. red.) die hier onvoldoende zijn om aan de concurrentiedruk weerstand te bieden' (pag. 283-284).

Een van de maatregelen die dan ook bepleit worden door de Raad, is de bundeling en bevordering van 'Design'. Dit in de vorm van:

- opleidings- en scholingsstimulansen;
- tentoonstelling en instellen van onderscheidingen en prijzen;
- signaleringssysteem met betrek-

king tot internationale smaak- en modetrends.

Dit is met name van belang voor consumentengoederenindustrieën. Het gemis aan een centrum voor industriële vormgeving doet zich toch gevoelen. De opheffing indertijd van het Centrum voor Industriële vormgeving vechten wij hier niet aan, maar in de lacune is toch onvoldoende voorzien. Zie bijvoorbeeld in dit verband J. Beljon, *Industriële vormgeving als noodzaak*, Amsterdam 1959 en het juryrapport van de Stichting Amsterdams Fonds van de toekenning van de Kho-Liang 1e prijs 1980' (pag. 180).

Bron: *Plaats en toekomst van de Nederlandse industrie*, Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, Staatsuitgeverij, Den Haag 1980.

Vorm geven is één, ontwerpen is twee

P. Müller-Munk: 'Marketing en design zijn niet te scheiden'

'Op het eerste gezicht lijkt marketing niets nieuws te zijn. Hoe meer men er echter over nadenkt, des te sterker dringt zich de gedachte op dat zij een heel drastisch veranderde, nieuwe verdeling van de verantwoordelijkheid en van de zwaartepunten binnen de bedrijfsstructuur eist. De meest voorkomende onjuiste conceptie die ik telkens weer tegenkom, is deze dat men het begrip marketing beschouwt als alleen maar een nieuwe aanduiding voor de afdeling Verkoop. Niets is misleider dan die opvatting. De Verkoop is, als ik haar functie juist versta, verantwoordelijk voor de distributie en de afzet van de produkten, een distributie en een afzet die al te voren door Marketing werden geanalyseerd, geselecteerd en gepland. De verkoop werkt in het heden, de marketing in de toekomst. Als men de twee met elkaar verwisselt, leveren ze beide niets op.

De toenemende belangstelling voor de marketing als dominerende factor voor een gezonde en winst opbrengende industriële ontwikkeling moet worden toegeschreven aan het feit dat de productie op dit moment geen eersterangs probleem meer representeert. Misschien mag ik dat met nog wat andere woorden zeggen. De problemen van de productie liggen, zowel in Europa als in de Verenigde Staten, al lang niet meer bij de voortbrenging zelf, maar in de vraag hoe men genoeg kopers kan vinden voor het afnemen van de steeds scherper concurrerende kwantiteiten van de massaproductie. In industrieel onderontwikkelde gebieden - de Sovjet-Unie, China, Azië en Afrika - hebben de produktiestatistieken niet alleen een economische, maar ook een politieke inslag. In Europa en de Verenigde

Staten echter werd de consumptie, niet de productie, de werkelijke index voor stabiliteit en groei. Daarom moeten we nu ons oog afwenden van de machine en het richten op de man die bij de machine staat. Wij moeten ons bezighouden met de markt voor onze produkten en ook aan de markt de beslissing overlaten welke goederen er moeten worden geproduceerd.

Ik zou twee uitgangspunten willen formuleren voor mijn houding tegenover design en marketing.

1. Marketing is haar geld niet waard als ze niet tegelijkertijd bereid is de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de produkten waarvoor zij reclame maakt, over te nemen.

2. Industrial design heeft geen bestaansrecht als het niet zijn opdracht nakomt die o.a. daaruit bestaat in het bedrijf gehoor te geven aan de stem van de consument.

Het centrale punt in deze beide stellingen is het concept van de verantwoordelijkheid tegenover het bedrijf en tegenover de koper. Die verantwoordelijkheid geeft zowel het design als de marketing pas hun echte functie.

Daarom zijn de begrippen 'industrial design' en 'marketing' niet van elkaar te scheiden. Men kan het ene niet hebben zonder het andere. Het zijn delen van één enkel concept en het zou tot niets leiden als men aan design zou doen zonder marketing, zoals het ook zinloos zou zijn aan marketing te doen zonder tevens aan het design de nodige aandacht te schenken. Marketing en design zijn geen twee verschillende sectoren van eenzelfde proces, maar zijn hetzelfde proces.'

1. Lezing gehouden te Wenen in 1960.

Uit: W. Braun-Feldweg, *Industrial Design Heute*, Hamburg 1966)

Anderzijds kan de vorm volledig 'verdwijnen'; produkten die op een vingernagel passen, hoeft je immers geen vorm te geven; die stop je achter een paneeltje in een kast.

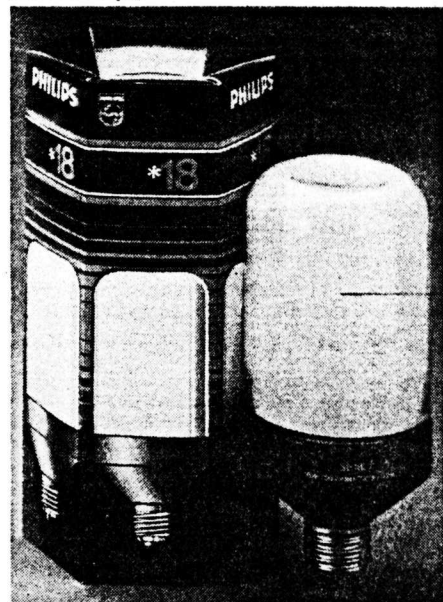
Maar een paradox is een *schijnbare* tegenstelling. Of je een stukje elektronica in een blinkende doos of achter een kastdeur stopt, maakt in principe weinig uit. Als je een zaklamp de vorm van een broodtrommel geeft, blijft het een zaklamp.

Blaich

De Amerikaan Robert Blaich, sinds ruim een jaar managing director van de ontwerpafdeling van Philips, voorspelt internationalisering van het ontwerp. Anders gezegd: het verschil tussen, bijvoorbeeld, een Amerikaanse of Europese auto zal verdwijnen. Philips maakt geen aparte televisietoestellen meer voor Duitsland, Frankrijk, Italië of Nederland.

Blaich: 'industriële ontwerpen is een systeem ontwerpen'. Hij schetst een ontwikkeling van universele vormen. Dat lijkt in tegenspraak met de hiervoor genoemde segmentering van de

(Foto: Philips)



Vormgeven is één, ontwerpen is twee

paradox, de Ford Escort is zowel voor de Amerikaanse als de Europese markt bestemd, maar is in talloze variëteiten verkrijgbaar. De jeugdige snelheidsmaniak kan een vuurrode XR3 krijgen, met sportstuur en kuipstoeltje; voor de middelbare heer is er de vierdeursuitvoering zonder franje. Om het eens fijn specialistisch te zeggen: de industrie streeft naar uniformering van basismodules met een grote differentiatie van het eindproduct. Dat is stukken goedko-



(Ontwerp: Giorgetto Giugiaro, Ital Design, (zie p. 1). Foto: Nikon)

R. S. Latham: 'Marketing – een verwarrende slogan'¹

'Moet de ontwerper, terwille van de verkoop, bepaalde waardenormen aanleggen in zijn werk? Zo ja, wiens normen dan? Die van de criticus? Die van de zakenman? Die van de massa? Of zijn eigen? En voorts: wat is verkoop? Is het de voorziening van de gemeenschap met nuttige goederen die door die gemeenschap worden verlangd en gebruikt? Of is het een truc, uitgevonden met de bedoeling het verkoopvolume enkel door de circulatie van goederen te vereeuwigen?

Deze vragen bevatten een aanduiding van de verwarring waarin onze economie is geraakt met betrekking tot haar rol in de maatschappij. Ook de designer realiseert zich vaak die verwarring als hij probeert zijn handelingen te verklaren door middel van slogans die hij zelf niet heeft uitgevonden en dikwijls ook niet helemaal begrijpt.

Een van die slogans is het woord 'marketing'. Veel mensen denken dat onze maatschappij een marketing-maatschappij is die zich zozeer op materialistische basis heeft ontwikkeld dat tegenover koop en verkoop al het andere pas in de tweede plaats komt. De economie, zo menen zij, bewijst gezond te zijn zolang iedereen elke ochtend maar de stad in gaat om iets te kopen – aan de manager de

taak erop te letten dat zijn product wordt gekocht. Het moeitelijke werk met behulp waarvan dit doel moet worden bereikt – bekend onder de naam 'marketing' – leidt, zo hoopt de manager, tot verkoop. Een deel van dat werk bestaat uit het aanstellen van een designer en ik waag het de conservatieve veronderstelling te uiten dat de meeste ondernemers die designers aantrekken, denken dat het essentiële werk van deze mensen in de marketing-sector ligt. Zo wordt de designer een verkoper en een marketingspecialist. En hoe beïnvloedt die gang van zaken nu zijn werk? Als hij zich gedwongen voelt zich te concentreren op de in de verkoopsector effectieve elementen, streeft hij uiteraard naar elegantie, glans of een blikvanger, omdat dit reclamemiddelen zijn die meer in het oog lopen dan logica en eerlijkheid. Verwacht hij zich in een poging om een product een bijzonder stempel te geven volgens het schema van de jaarlijkse verandering van model en deugdelijkheidsmerk, dan staat hij al gauw letterlijk op zijn kop bij zijn zoeken naar zichtbare verschillen die er in veel gevallen dan ook uitzien alsof ze in de verkeerde richting werden ontworpen.'

1. Design Forecast 1. Alcoa, Pittsburgh 1959.

Uit: W. Braun-Feldweg, *Industrial Design Heute*, Hamburg 1966)

per, niet in de laatste plaats omdat een robot de was kan doen.

Compromis

Elk industrieel ontwerp is een compromis tussen minstens drie partijen: constructie, vormgeving en marketing. Met andere woorden, de partijen staan op gespannen voet met elkaar, maar moeten het toch op de een of andere manier met elkaar zien te vinden.

Een voorbeeld: vanwege de gestegen energiekosten hebben autofabrikanten die zeer zuinige wagens bouwen een voorsprong op de minder zuinige concurrentie. Geringe luchtweerstand (een lage luchtweerstandscoefficiënt) draagt bij tot de zuinigheid van de auto, terwijl 'gestroomlijnde' auto's gewoonlijk minder luchtweerstand ondervinden. Gevolg: de fabrikant bouwt gestroomlijnde auto's, zij het niet op esthetische gronden.

Hier zitten marketing, constructie en vormgeving elkaar in de weg. De vrijheid van de vormgever wordt beknot door de bevindingen van de constructeur (de technicus) en de marketeer. De marketeer wil misschien wel meer dan de constructeur hem bieden kan. Uit dit voorbeeld blijkt dat de vorm van een product in belangrijke mate wordt bepaald door de resultaten van het zowel het technische-, als consumentenonderzoek. *Industriële vormgeving is maar één aspect van het industriële ontwerp.*

De structuur van de tussenafdeling in Delft weerspiegelt die stelling. Er zijn vier secties, vier richtingen waar-

in de ingenieur straks gelijkelijk thuis moet zijn: constructie, produktergonomie, vormgeving en bedrijfskunde (w.o. marketing). Deze combinatie kan hem in het bedrijfsleven van pas komen, want de afdelingen productie en marketing – om maar iets te noemen – spreken vaak een verschillende taal.

Daarmee raken we een gevoelige snaar; bedroevend weinig bedrijven doen bewust aan produktontwikkeling. Natuurlijk, elk bedrijf voert een produktbeleid, maar dat wil nog niet zeggen dat ze het zelf in de gaten hebben. Uit een onderzoek van de Delftse TH bleek dat maar enkelen hun assortiment plannen. Ze realiseren zich onvoldoende dat produkten niet eeuwig meegaan, dat je tijdig je produktenpakket moet vernieuwen, dat je in feite nu al moet weten wat je in 1985 gaat produceren.

Een grove vuistregel is dat het minstens vijf jaar duurt voordat een massa-gebruiksartikel rijp is voor de markt. In die vijf jaar hebben misschien wel vijftig zinvolle ideeën de revu gepasseerd, waarvan er dus maar één is overgebleven. Er is geïnvesteerd in markt-, productie- en ontwerponderzoek, in specialisten, in apparatuur en machines. En of die investeringen eruit komen is nog maar de vraag. Er is namelijk nog een (groeve) vuistregel: dat maar een op de twee aldus ontstane produkten

Alfons Streit: 'Dromen zijn moeilijk verkoopbaar'

De moderne grote automobielbedrijven die jaren vooruit moeten plannen, bouwen niet wat de een of andere constructeur binnen zijn vier muren invalt, maar slechts dat wat hun klanten op grond van een ingewikkelde waarschijnlijkheidsberekening graag zouden bezitten en waarvoor ze willen betalen. De klant spreekt het beslissende woord en wij moeten ons deemoedig buigen voor de wensen van zijne majesteit. Dat wil zeggen dat wij, ingenieurs, er voorlopig helemaal niet aan te pas komen. De verkoopdirectie legt haar oor te luisteren bij de klanten, bestu-

deert de mededelingen van de dealers en constateert op zekere dag dat het nu lopende model niet het eeuwige leven kan hebben, waarna de hoofddirectie waarin de afdelingen inkoop, bedrijf en verkoop doorgaans zijn vertegenwoordigd, besluit dat het wenselijk is tegen een bepaalde datum een nieuw model uit te brengen. Dat verneemt de afdeling Techniek op zijn hoogst bij toeval. Want eerst moet Verkoop door een marktanalyse uitvinden hoe de klant zich dat nieuwe model voorstelt.'

(Alfons Streit in: Wilhelm Braun-Feldweg, *Normen und Formen industrieller Produktion*, Ravensburg 1954)

commercieel slaagt.

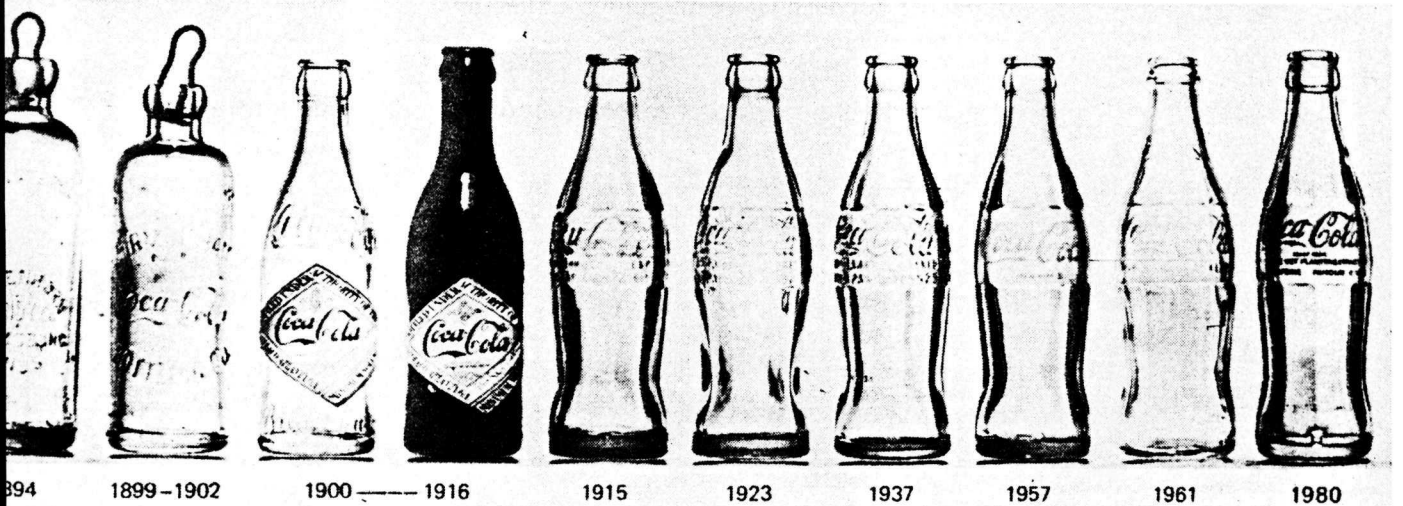
Met andere woorden: er worden hoge eisen gesteld aan et management, aan de organisatie-planning, aan het marktgevoel en aan het vermogen van betrokkenen in de toekomst te kunnen zien. Dat is meer dan 's morgens goedkoop appels inkopen om ze 's avonds met een leuke winst te slijten!

De gemiddelde marketeer onderschat de moeilijkheden die hij, als hij tot produktvernieuwing wil overgaan, zal ontmoeten; de gemiddelde produktieman wil het liefst vasthouden aan bestaande produkten en be-

staande fabrikagemethoden. De ontwerper bevindt zich tussen die twee. Hij is de tolk; hij weet wat planning is en kent de gebruiksgewoonten van de consument, hij heeft weet van vormen en stijlen.

Als de industrie kans ziet zich van de mentaliteit van de appelverkoper en de dorps-smid te bevrijden en die te vervangen door samenwerking en onderling begrip van marketeers, ontwerpers en produktespecialisten, heeft ze een veelbelovende toekomst. Ondernemen is meer dan conserveren.

Anton Buys



1894

1899-1902

1900 — 1916

1915

1923

1937

1957

1961

1980

Braun design: mogelijkheden en beperkingen

In dit artikel wordt het ontstaan en het effect omschreven van de herpositionering van Braun, een middelgrote Duitse radiofabrikant die een multinationale onderneming werd op gebied van kleine elektrische en elektronische huishoudelijke apparatuur. Getracht wordt de relatie tussen de kenmerkende vormgeving en de gerealiseerde groei van de onderneming duidelijk te maken. H. P. Gorel marketing manager Braun Electric Nederland gunt u een kijkje in de (Braun)keuken.

De schok van 1955

De geschiedenis van Braun begint in 1921 wanneer Max Braun besluit zijn uitvinding – een verbindingssysteem voor drijfriemen – zelf in een klein fabriekje te gaan vervaardigen.

In de ban van de in de twintiger jaren opkomende kunststoftechnieken wordt al vlug omgeschakeld naar de productie van onderdelen voor radio's en platenspelers. Hieruit ontstaat in de dertiger jaren een met 1000 medewerkers relatief grote onderneming met een innovatief programma radio's, platenspelers en combinaties daarvan, die in 1945 tijdens het bombardement van Frankfurt met de grond wordt gelijkge maakt.

Binnen 5 jaar na de oorlog is het bedrijf weer opgebouwd en het verrast de bezoekers van de beurs in Frankfurt met een programma dat naast radio's ook scheerapparaten met scheerbladsysteem en keukenapparaten als mixer/blender en sapcentrifuge toont.

Begin vijftiger jaren kenmerken zich door verdere innovaties als amateurflitsers en automatische diaprojecto-

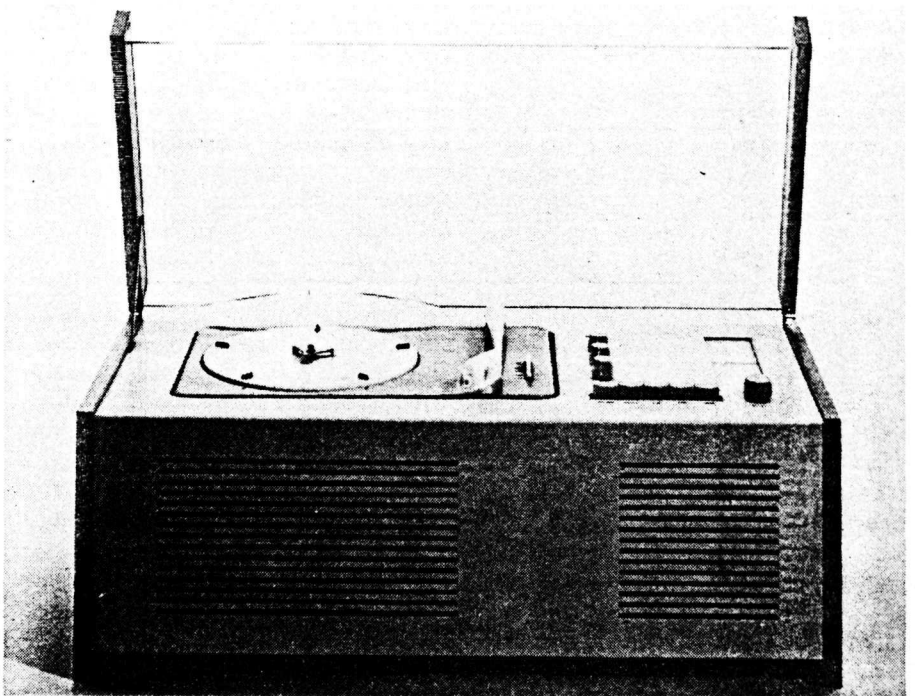
ren, en in 1955 veroorzaakt de firma een schok door een audio-programma te presenteren dat aansluiting gaf bij de toen heersende opvattingen over 'het moderne interieur'.

Dit gebeurde in een tijd dat radio's een toonbeeld van fineerkunst waren, bruine tempeltjes met warm oplichtende schaal, een gloeiend afstemoog en met groot bruin doek dat op zondagmiddag vibreerde bij de voetbaluitslagen.

Waar men – in afwachting van de ontdekking van de televisie – met bewondering naar kon kijken.

De 'schok' werd waarschijnlijk nog het meest veroorzaakt doordat dit nieuwe vormgevings-concept niet als rand-programma voor designfreaks maar als 'het' programma voor de toekomst werd gepresenteerd. De radio-platenspeler combinatie met plexiglas deksel werd al direct 'de doodskist van Sneeuwwitje' genoemd en alle insiders voorspelden een zeer snelle ondergang van de firma Braun.

Door het consequent verder gaan op de eenmaal ingeslagen weg groeide



Braun Phonosuper. Als 'sneeuwwitje's doodskist' in 1955 de voorbode van Braun's ondergang?

Braun design: mogelijkheden en beperkingen

de firma echter tegen alle verwachtingen in, breidde haar programma enorm uit en overschreed vorig jaar de magische omzetsgrens van 1 miljard gulden.

Hoe was dat mogelijk?

Her-positionering

Het succes van Braun te verklaren op basis van het alleen maar toepassen van een nieuwe vormgeving is wat te oppervlakkig.

De positie van Braun was die van een radiofabrikant te midden van enorm veel aanbieders van 'bruin goed' (een term die toen letterlijk was te nemen).

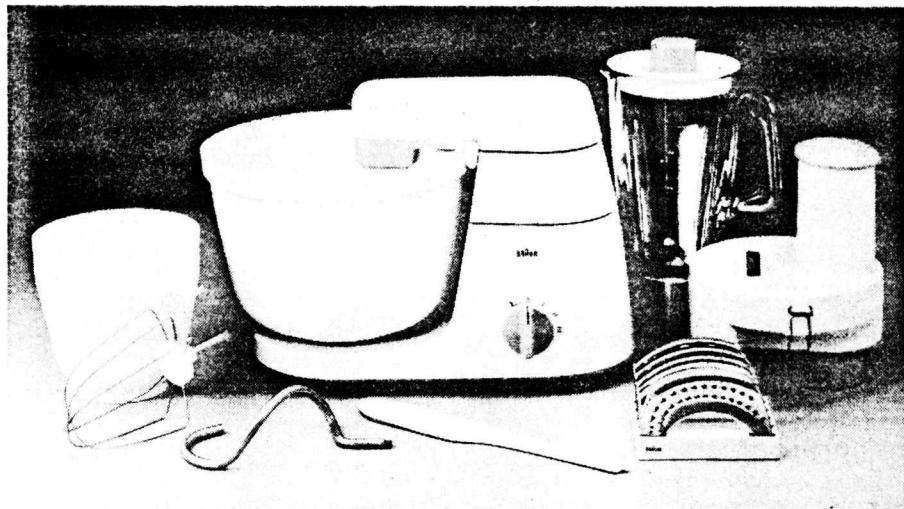
De genoemde innovaties gaven naar buiten toe geen grote, direct benutbare voorsprong in imago, wel intern een groter vertrouwen in eigen kunnen.

Het doel van Erwin en Arthur Braun (zonen van de oprichter) en Dr. Eichler was een nieuwe bedrijfsstrategie te formuleren, een filosofie welk soort mensen welk soort produkten aan te bieden.

Hoewel het voor die tijd fraaie stuk marktsegmentatie met omvangrijk marktonderzoek werd ondersteund, kan men zich niet aan de indruk onttrekken dat de beleidsbepalers toch



Dieter Rams:
'Goed design is zo weinig mogelijk design'



De Braun keukenmachine. Basisontwerp 1957. Geldt als 'klassieker' in moderne vormgeving

zeer sterk hun persoonlijke voorkeur volgden. De toekomstige doelgroep, de kritische en mondige consument, wars van de opsmuk en vol van functionele vorm, dat waren ze in feite zelf.

De produkt-filosofie gaf aan welke produkten wel en niet aan deze doelgroep zouden worden aangeboden. De produkten moeten dienend maar terughoudend zijn, op functionele wijze het leven veraangenamen en zich harmonieus in hun omgeving opstellen.

De uitvoerige omschrijving werd eens kort samengevat met het idee 'butler-functie': bescheiden op de achtergrond maar comfortabel aanwezig indien nodig.

De functies werden gericht op de in- en uitwendige mens (voedselbereiding en persoonlijke verzorging), zijn directe omgeving (woonaccessoires en audio) met 'vrije tijd' als buitenbeentje (foto & film).

Onderdelenfabricage voor anderen werd afgebouwd, buiten het concept vallende produkten (o.a. temperatuurmeters) werden afgestoten terwijl nieuwe R&D projecten energiek ter hand werden genomen.

Bij deze projecten wordt de industriële vormgever een vanzelfsprekend en vast lid van het team.

De functionele vormgeving

De idee eerlijke, functionele produkten voor een kritische, nuchtere consument te ontwikkelen leidt tot een vormgeving die functioneel en sober is en door zijn vaak simpele eenvoud weer elegant werkt.

Vormgeving is niet langer de 'verpakking' van techniek, maar een wezenlijk onderdeel van het proces techniek, materiaal en vorm in een voor de fabrikant en gebruiker optimale combinatie te kunnen aanbieden.

Functie, orde, ergonomie en eenvoud worden de kenmerken van Braun produkten. Men spreekt al spoedig van de Braun-stijl, en even later van de Dieter Rams-stijl naar de designer die nu al 25 jaar het gezicht van de firma mede bepaalt.

Met name Dieter Rams ontkent dat er sprake is van een Braun-stijl, omdat er naast de produkt-filosofie bij Braun geen 'voorschriften' in vormgeving bestaan. Elk produkt wordt naar functie en hantering vormgegeven.

Door eenvoud en sobere belettering, maar vooral door het afwijkend gedrag van concurrenten, lijkt er een design-stijl te ontstaan die separaat van de subjectieve begrippen mooi of lelijk als een house style herkend wordt.

Naast de produktvormgeving worden ook alle andere uitingen van Braun consequent op 'functionaliteit' afgestemd.

In architectuur, standbouw, verpakkingen, reclame komt eenvoud en orde, regels voor typografie worden vastgelegd en onder leiding van Wolfgang Schmittel krijgt Braun ook hier zijn uiteindelijke gezicht.

Het effect van vormgeving

Door vormgeving en communicatie en door de introductie van een reeks nuttige produkten met hoge kwaliteit verkrijgt het merk Braun een gestaag groeiend kwaliteitsimago.

Dit laatste lijkt meer nog dan 'design an sich' van doorslaggevende betekenis te zijn voor het realiseren van groei. Daar waar het produkt primair om zijn functie wordt aangeschaft groeit het marktaandeel en wordt de

H. P. Gorel (36). Was na middelbare schoolopleiding werkzaam in Sales Promotion (NV Organon) en Advertising (FHV/BBDO). Startte 10 jaar geleden als Product Manager bij Braun Electric Nederland B.V., werkte 3 jaar in Duitsland (internationale marketing en product development voor foto-apparatuur en scheerapparaten). Is sinds 4 jaar terug als Marketing Manager bij Braun in Nederland en is bij het verschijnen van dit blad bezig met verhuizen naar Duitsland om wederom een internationale marketing-functie te gaan bekle-



totale categorie tot groei gestimuleerd. De doelgroep blijkt dan ook helemaal niet zo eng te zijn als bij de aanvang werd gedefinieerd. Het ver-

trouwen, uitgestraald door vorm en merk, spreekt ook mensen aan die niet weten dat er zo iets bestaat als industriële vormgeving, laat staan ergonomie.

Maar niet altijd staat de Braun-vormgeving garant voor een snelle acceptatie.

Bij Hifi-apparatuur spreekt de sobere vormgeving in het begin een te kleine groep aan om op rationele wijze grote series te fabriceren. Door aanpassing naar een hoger kwaliteitsniveau met bijbehorende hoge prijsstelling is een produktie in kleinere omvang nog wel te rechtvaardigen, maar wordt Braun Hifi alras gezien als een merk voor de elite. Als langzamerhand de acceptatie van de vorm toeneemt is de hoge prijs een te grote barrière geworden. Voorbijgaand aan de technische specificaties werd dan al snel gezegd dat bij Braun Hifi

BEAUTY BY BRAUN

DE ENIGESTYLER ZONDER SNOER

Het vaak pak je niet een kam of borstel uit je tas om even je haar bij te werken? Meerdere malen per dag. En hoe praktisch zou 't niet zijn als je een kleine haarkrulling of krulborstel uit je tas kon pakken om er - even snel tussendoor - je krullen mee bij te werken? Deze wens doet Braun in vervulling gaan met de Braun independent. Een krulling en een krulborstel die op gas werken. Geen last meer van dat hinderlijke snoer en niet meer afhankelijk van een stopcontact. Of je nu een krulborstel gebruikt voor een lichte slag in 't haar, of de krulling voor kleine krulletjes - met de Braun independent kun je overal je haar in model brengen. In de mid dagkruis aan je bureau of na een tubulente rit in de Cabriolet. Deze ongevoelzaamheid wordt mogelijk gemaakt door een voortuukt betrouwbare, nieuwe techniek, die Braun speciaal voor dit doel ontwikkelde. Een kalaysator en een beetje dubbelzijdig zorgen voor de nodige warmte, zonder vlam. (Een thermostaat houdt de krulling en krulborstel automatisch op een constante temperatuur.) De Braun independent moet gemiddeld een keer per maand worden gevuld - het zo veilig, gemakkelijk en goedkoop als een aansteker. Direct na het aanzetten wordt hij warm genoeg voor het gebruik. (Het kleine start dat terijde van de ontsteking gaat gemiddeld twee jaar mee.) De beschermkap dient tevens als handvat. Direct na het gebruik schuif je de beschermkap er weer op en je stopt de styler zo weer in je tas.

BRAUN INDEPENDENT. DE STYLER DIE JE ALLE VRIJHEID GEEFT.

De Braun independent kun je overal en altijd gebruiken. Op reis of op kantoor, bij het zwembad of in de disco. Waar je ook bent; de Braun independent biedt uitkomst.

BRAUN

Braun independent curler/styler (1982). Opmerkelijke Braun-advertentie voor een opmerkelijk Braun-produkt.

Braun design: mogelijkheden en beperkingen

voornamelijk voor de vormgeving betaald moet worden (hoewel goede vormgeving niet duurder is dan slechte vormgeving).

Een dergelijke attitude is schadelijk voor het gehele produktprogramma en de ombuiging hiervan verlangt het bewijs van het tegendeel. Dit bewijs is inmiddels ruimschoots geleverd; in de ogen van de consument biedt Braun nu in alle segmenten 'value of money'.

Beperkingen in marketing

Het is duidelijk dat de her-positionering mede oorzaak was van de sterke groei van Braun. Maar de medaille heeft ook hier zijn keerzijde. Vermeld werd reeds de aarzelende acceptatie van Braun audio-apparatuur in functionele vormgeving tijdens de introductieperiode. Ook in later stadium blijken er nog wel beperkingen op te duiken.

Het snel volgen van modeverschijnselen is uiteraard strijdig met de Braun-filosofie. Het niet kunnen en/of willen volgen van trends in kleur en materiaal geeft soms een commerciële beperking.

Voorbeeld kleur: de kortstondige trend in bruine keukenapparatuur ging aan Braun voorbij.

Voorbeeld materiaal: het oprukken van hout in de woninginrichting geeft een merk als B&O, leverbaar in meerdere houtafwerkingen, een tijdelijke maar merkbare voorsprong. Deze zelfde materiaalvoorkeur gaf ook een beperking in geografisch opzicht, daar tot voor kort hout-finish een must was in de Anglo-Amerikaanse markten. Ook blijft er in een 'goede' markt een onverwachte beperking in doelgroep te zijn: wekkertjes met karige typografie zien er te 'intellectueel' uit en blijken voor kinderen en bejaarden onduidelijk en dus niet functioneel te zijn. Een aanpassing binnen het raamwerk is hier nog wel mogelijk zonder e.e.a. te frivoliseren. Onmogelijk en onverteerbaar is het bij Braun om een produkt met agressieve belettering of bedrukking meer te 'verduidelijken' of te la-

ten opvallen. Zo zal er op een Braun ladyshaver geen bloempje gedrukt worden (omdat het voor een vrouw is?) of met koeieletters het wattage op een krachtige haardroger vermeld staan. Een vorm van zelfbeheersing waar niet iedereen in het verkoop-team altijd gelukkig mee is.

In communicatie tenslotte lijkt de 'huisstijl' een aantal beperkingen te geven. De wat star gehanteerde 'the product is the hero'-gedachte voldoet aanvankelijk goed om in gedrukte media de produktfilosofie over te brengen. Met de opkomst van commerciële TV in Europa blijkt het concept vaak te resulteren in saaie commercials die op z'n best bewegende vakblad advertenties genoemd kunnen worden. Met het reageren op deze belemmering ging kostbare tijd verloren.

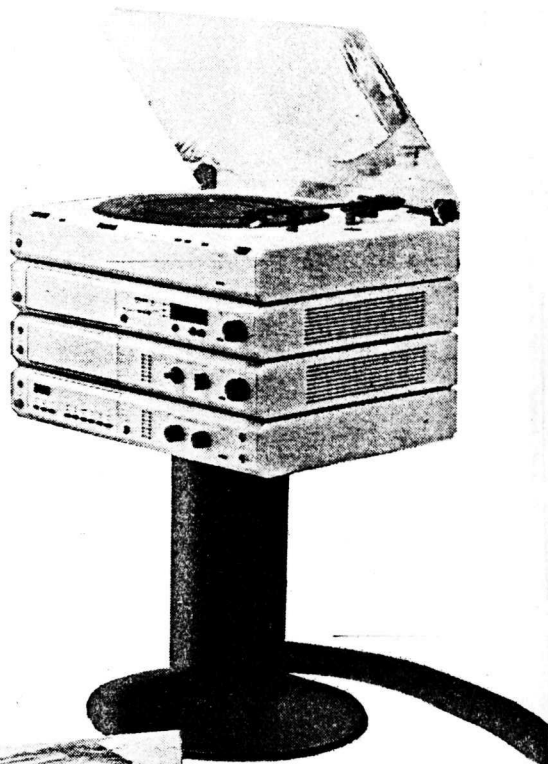
Nog in het begin van de zeventiger jaren werd door Braun TV niet altijd optimaal ingezet, dit in tegenstelling tot Moulinex die duidelijk herkenbaar de huiskamers binnenrolde.

In een poging om het medium TV optimaal te benutten sloeg bij Braun de balans wel eens te ver door. Kosten noch moeite werden gespaard om met voor science fiction films ontwikkelde technieken hoogst opvallende en effectieve TV-commercials te maken om dan aan lokale product mana-

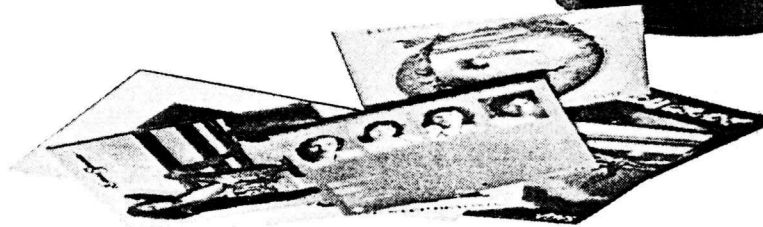
gers en reclame-bureaus de onmogelijke taak over te laten het concept voor gedrukte media te adapteren.

Wat vanaf het begin heilig is gebleven zijn de voorschriften voor typografie. Hoewel nieuw op het account werkende art directors hier aanvankelijk vreemd tegen aan kijken, blijkt al spoedig dat men ook zonder cursieve Garamond in de damesbladen wel flink uit de voeten kan.

Bijgaande zeer recente advertentieafdruk moge bewijzen dat Braun er met een 27-jarige opvatting nog zeer eigentijds uitziet. □

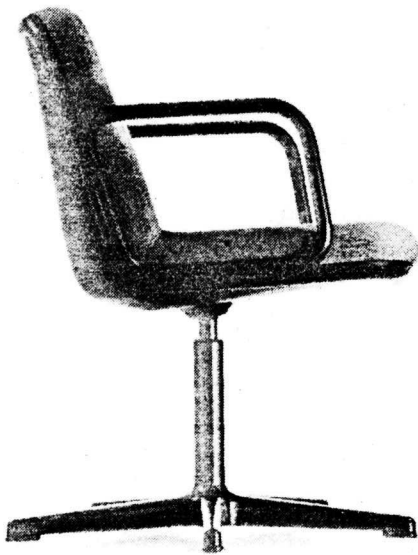


*Braun-atelier (1980/81).
Succesvolle comeback in de HiFi markt.*

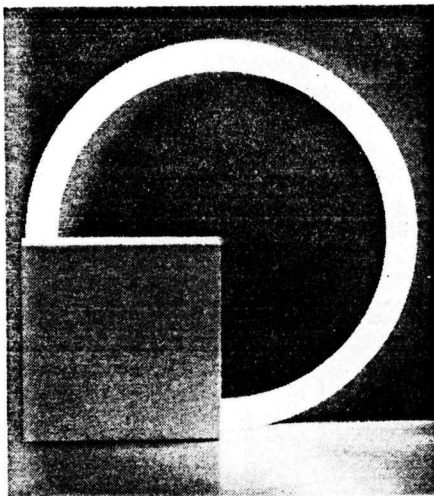


Industriële vormgeving in Nederland

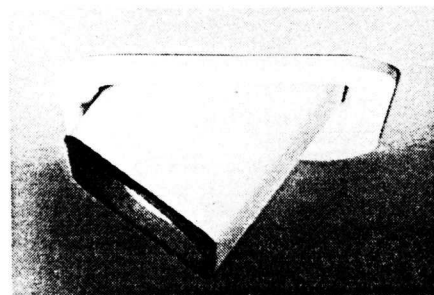
Om het pessimisme van onze hoofdredacteur in zijn redactioneel commentaar enigszins te weerleggen, ging de TvM-redactie op zoek naar goed vormgegeven produkten in Nederland. Wij vroegen A. A. van der Sande (Total Design), P. Cohen (ontwerper, leraar Rietveld Akademie), A. Rotte (ontwerper), B. Premsele (ontwerper) en F. Kramer (ontwerper) hiernaar. Zij kwamen tot de volgende opsomming. In Nederland wordt dus écht wel industrieel ontworpen. Het zijn echter nog te weinig bedrijven die hier het belang van in zien.



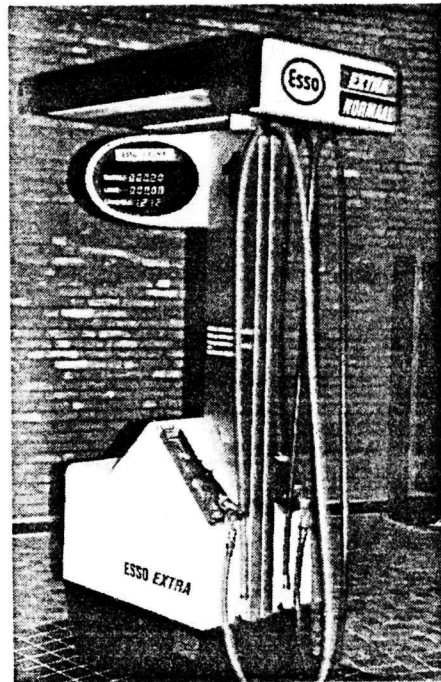
Ahrend AKD-kantoorstoel. Ontwerper: Ahrend ontwerpers-team



TC 6-lamp, Eikelenboom licht + vorm. Ontwerper: A. van den Nieuwelaar



Rocker-lamp, Hiemstra Evolux bv. Ontwerper: Chr. Hiemstra



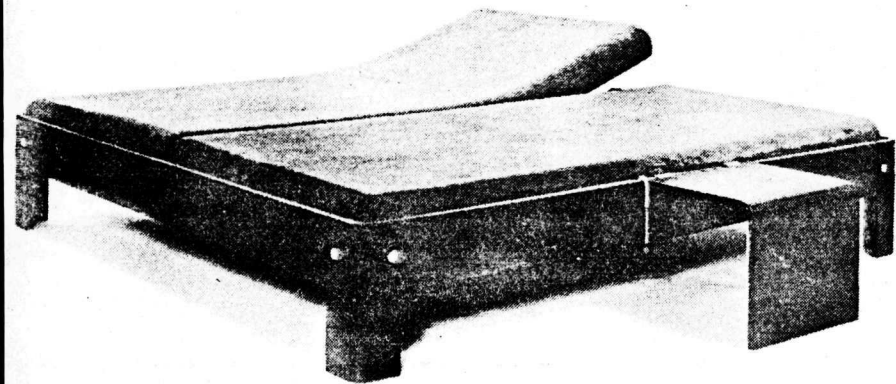
Esso-Compact, Koppens bv. Ontwerper: A. H. Marinissen



Jalouzie-Kast, Ums-Pastoe bv. Ontwerper: A. van den Nieuwelaar



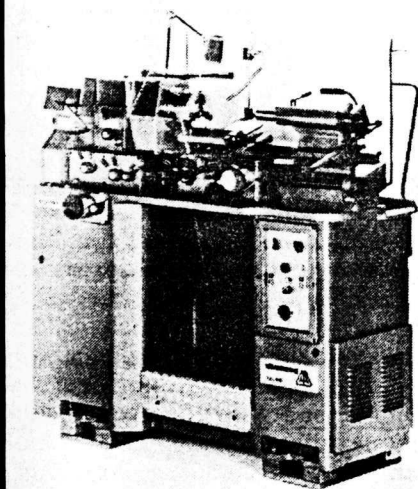
Systeemlijst, Modulex bv. Ontwerper: J. Schrofer, W. van der Weert, R. de la Rive Box



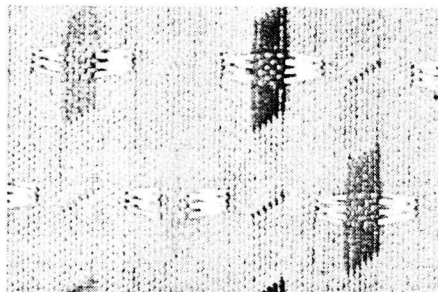
Auronde-bed, Auping bv. Ontwerper: F. de la Haye



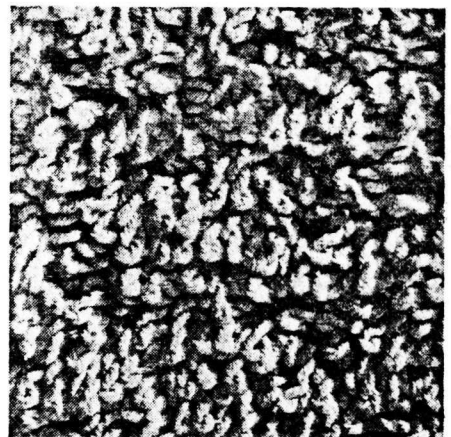
Opbergsysteem, Mepal bv.



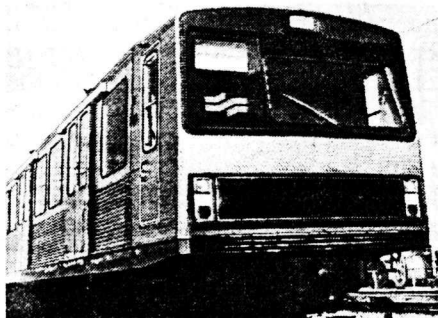
Ergonomic, NV Hembrug. Ontwerper: Hembrug-team



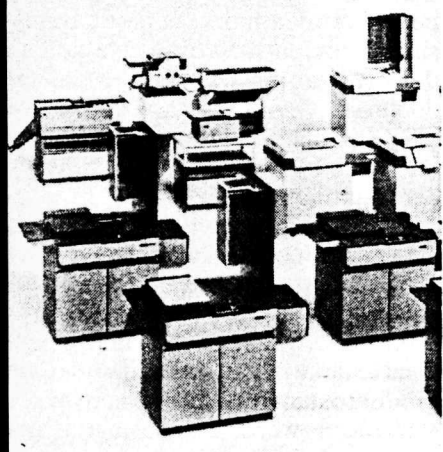
Gordijnstof Opale, Kendix bv, Ontwerper: W. Doodson



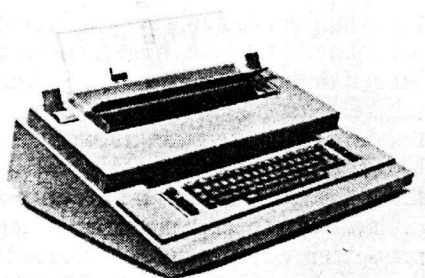
Katoenen tapijt, Storck van Besouw. Ontwerper: B. Prensela



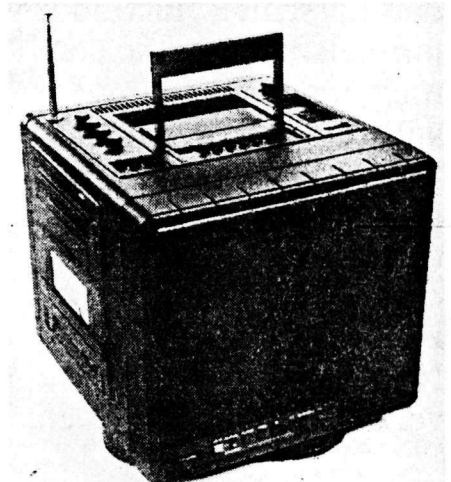
Treinstel Metro Amsterdam. Ontwerper: o.a. W. Groeneboom, S. Wijssenbeek



Copiërs, Océ-Nederland bv. Ontwerper: Océ-team



BSI 301, Business Systems Inc. bv. Ontwerper: B. Ninaber design studio



TC2100 TV Kubus, Philips. Ontwerper: Concern Industrial Design Centre