



“El proceso de diseño aún no tenía forma”

Una Conversación de Dieter Rams

Dieter Rams, durante largos años diseñador jefe de Braun, sobre la evolución de los procesos de diseño de la empresa con sede en Kronberg. Una entrevista de Gerrit Terstiege.

Gerrit Terstiege: Señor Rams, ¿lamenta haber trabajado como diseñador en una época en la que los ordenadores aún no contaban con las posibilidades fascinantes que ofrecen hoy?

Dieter Rams: Sí ... y no. Sí, en tanto que el ordenador facilita hoy enormemente un trabajo interconectado. Sin embargo, las renderizaciones de ordenador a menudo sirven para hacer tonterías y para permitir disimular áreas problemáticas. Siempre he detestado e incluso rechazado francamente las renderizaciones. Mis dibujos y esbozos los hacía por lo general intuitivamente a escala y el realizador de modelos los podía implementar sin problema. Si bien eran menos detallados, mostraban, no obstante, exactamente lo que yo quería. He trabajado mucho con esbozos.

G. T.: ¿Cómo ha encontrado su estilo de dibujar especial?

D. R.: En la escuela de arte de Wiesbaden tenía un profesor de dibujo excelente, llamado Rotfuchs. Era docente del área de ilustración y, nosotros, como futuros arquitectos debíamos dibujar periódicamente a desnudos. Cuando comencé a sombrear, lo que hace todo aquel que comienza a dibujar a mano libre, Rotfuchs me decía: "Deje de hacer tonterías. ¡Dibuje la línea algo más gruesa y le saldrán perfectamente las tres dimensiones!" Básicamente, mi manera de representación puede reducirse a un sencillo dibujo de rayas.

G. T.: Los nuevos productos suelen crearse en equipo, debiendo el diseño y la técnica coordinar al fin y al cabo sus esfuerzos. ¿Cómo estaba estructurado el proceso de desarrollo en Braun bajo su dirección? ¿Cómo procedía usted si debía encontrar una nueva forma para un aparato determinado?

D. R.: Cuando pienso en mis primeros años en Braun, a mediados de los años cincuenta, recuerdo numerosos problemas provocados por la falta de cooperación entre diseñadores y técnicos. En aquel entonces debían sondearse primero las formas y posibilidades de una cooperación.

G. T.: ¿Un ejemplo?

D. R.: Cuando, por ejemplo, Hans Gugelot de la Escuela Superior de Diseño de Ulm se encontraba en la fábrica Braun, hablaba con los hermanos Erwin y Arthur Braun, a los que pertenecía la empresa, así como con el Dr. Eichler, responsable de la orientación estratégica del diseño. Gugelot discutía a un nivel que no tenía nada que ver con el aspecto técnico del desarrollo del producto. Eso sólo funcionaba bien cuando se trataba de un mero re-diseño, a saber una envoltura nueva alrededor de técnica probada. Y eso no era precisamente lo que quería Gugelot. Por el contrario, Gugelot buscaba nuevos caminos. Y no le satisfacía que el aspecto exterior de los primeros aparatos rediseñados por él prometieran más de lo que cumplía su interior. Se trataba de reducir este desequilibrio. Erwin Braun lo reconoció rápidamente: ¡el diseño de Braun debía tener lugar en la propia empresa!

G. T.: Entonces, en 1955, llegó su gran momento. Braun no le había contratado como diseñador sino como arquitecto.

D. R.: Es correcto. En el departamento de diseño, una de mis tareas pasó a ser pronto armonizar la relación entre diseñadores y técnicos y desarrollar una confianza recíproca. Efectiva-

mente, el proceso de diseño aún no tenía forma. Por ejemplo no había „briefing“. Más tarde, se formaron equipos integrados por diseñadores, especialistas en marketing y técnicos que trabajaban desde el principio de manera conjunta en un producto. Tales condiciones marco repercuten enormemente en el proceso de diseño. Los proyectos de diseño respondían luego a las exigencias provenientes de los sectores comerciales respectivos, a saber HiFi, aseo corporal, Health Care, etc. Había un Business Director, que contaba con los mismos derechos que el Director Técnico y el Director de Diseño. Sin embargo, yo era el único que informaba directamente al presidente de la junta directiva. Eso, por supuesto, reforzaba mi posición ...

G. T.: ¿Cuándo se consolidaron esas estructuras en Braun?

D. R.: Fueron desarrollándose en el transcurso de los años setenta. Fue una necesidad resultante del aumento de la facturación y de tener que diseñar productos para mercados internacionales, trabajando simultáneamente en un gran número de proyectos diferentes. Podríamos decir que la globalización ya comenzó muy tempranamente en Braun. También con ayuda de Gillette AG que Braun había comprado en 1967.

G. T.: ¿Hay un producto que le dio particulares dolores de cabeza en el proceso de diseño y desarrollo?

D. R.: Sí, por supuesto, el equipo "atelier", que se convirtió en "Last Edition" con la que Braun anunció el final de la época de alta fidelidad. Yo estuve varias veces con nuestros técnicos en Japón, ya que los módulos de "atelier" llevaban adentro técnica japonesa. El sintonizador era suministrado por una empresa, el amplificador por otra y la técnica del tocadiscos por una tercera. Afortunadamente todos tenían su sede en Tokio, si bien no podía imaginarme que luego todo iba a armonizar. Algunas de las empresas japonesas hacían fabricar sus productos en Singapur, lo que asimismo dificultaba el asunto. Sin embargo, al fin y al cabo todo salió bien.

G. T.: ¿Y a mediados de los años cincuenta, cuando nació el diseño de Braun, se diseñaba así no más?

D. R.: No, no fue así de sencillo. Sin embargo, en aquel entonces no existía sencillamente ningún proceso de desarrollo lineal. Muchos diseños nacían de las emociones, por determinadas circunstancias, teniendo en cuenta posibilidades específicas de producción, etc.

Surgía una idea de un lado y otra de otro. A mí, personalmente, siempre me gustaba enfrentarme con innovaciones técnicas.

G. T.: A este respecto me sorprende escuchar la voz "emocional". ¿Cómo se llegó a la decisión a principios de los años sesenta de desarrollar un aparato tan complejo y costoso como el receptor mundial T 1000? Por cierto, no fue ninguna decisión emocional.

D. R.: Por un lado, las primeras radios portátiles pronto se enfrentaron con productos de la competencia ya que los japoneses adaptaron rápidamente la técnica de transistores, lanzando al mercado aparatos similares a la mitad del precio. Ya no pudimos competir. Sin embargo, la técnica de transistores ofrecía oportunidades que queríamos aprovechar. Por eso resolvimos fabricar un receptor mundial con una calidad y un equipamiento que resultarían difíciles de copiar. Ésa fue nuestra motivación y no una estrategia ideada por equipos de marketing. A propósito: cuando en Olivetti llegó a ser excesivo el marketing a finales de los años setenta, Ettore Sottsass abandonó la empresa, dedicándose a diseños libres y experimentos que desembocaron en la fundación de Memphis. Sin embargo, fue una decisión fácil para él, ya que nunca tuvo un puesto fijo en Olivetti. Mi situación no podía compararse con la de él. Y, además, también mi filosofía era diferente.

G. T.: En aquel entonces, alrededor del año 1980, usted ya trabajaba desde hacía 25 años como empleado de la empresa, dirigiendo como jefe de diseño un equipo grande. En su caso resulta algo difícil imaginarse que abandonara de repente la empresa para pintar floreros y presentarlos en galerías ... ¿Cómo pudo adquirir tanta importancia el marketing en Braun? Usted y su equipo de diseño habían demostrado que podían desarrollar productos excelentes también sin el aporte del marketing.

D. R.: Tuvo que ver con las cantidades cada vez más grandes que debían producirse. Y también estuvo relacionado con el hecho de que una técnica de producción más compleja requería también enormes inversiones en la construcción de herramientas e instalaciones de producción. A finales de los años setenta, el marketing adquirió un papel cada vez más influyente porque debía garantizar la competitividad y el "return of investment".

G. T.: Se comenzaba a poner más la mira en los esfuerzos de la competencia.

D. R.: No sólo eso: de pronto las innovaciones a nivel de diseño y técnica se enfrentaron con enormes problemas ya que siempre entrañaban cierto riesgo, precisamente de índole económica. Al fin y al cabo todo dependía de la producción completamente automática ya que sólo ésta permitía alcanzar las cifras de unidades planeadas. Tales instalaciones de fabricación eran obras maestras en sí, pero requerían enormes inversiones por lo que una pregunta adquirió cada vez mayor importancia: ¿cuándo se amortiza el dinero invertido en la instalación? Luego, por ende, resultó cada vez más difícil imponer ideas innovadoras.

G. T.: En los últimos años apareció una gran cantidad de fotos y dibujos de productos Braun que jamás se llegaron a fabricar. Así es como decenios más tarde nos enteramos del concepto de un televisor portátil de principios de los años sesenta, relacionado a nivel formal con el receptor mundial T1000. ¿Por qué jamás fue realizado?

D. R.: Bueno, también en ese caso creían que no se iban a vender suficientes televisores pequeños. Brionvega y otros demostraron más tarde que los televisores portátiles pueden por cierto ser un éxito en el mercado. Sin embargo, éste tal vez es el motivo de los problemas actuales: nadie desea admitir que tarde o temprano resulta imposible obtener un producto más acabado. Resulta imposible fabricar una afeitadora o máquina de café que cuente con un elemento completamente nuevo, con excepción de su forma o del color. Y con ello se aspira a vender un número mayor de esos productos. ¡Es una utopía! Sin embargo, la mayoría de los ejecutivos parece creer que lo único que cuenta es vender una gran cantidad de productos. Ése es el problema actual del sector automovilístico: desde hace años se trata de lanzar cada vez más coches al mercado. Sin embargo, es evidente que ya hay suficientes coches, que los mercados están desde hace rato saturados. No obstante, esos objetivos suelen seguir marcando el proceso de desarrollo en los departamentos de diseño de las grandes empresas. Estoy convencido de que el camino acertado es producir menos productos, pero de mejor calidad.

G. T.: Señor Rams, muchas gracias por esta conversación.

Dieter Rams, nacido en 1932 en Wiesbaden, fue diseñador jefe de Braun de 1961 a 1995. Sus diseños, distinguidos numerosas veces dejaron su impronta en la obra de generaciones de diseñadores, habiendo sido premiados en numerosas exposiciones y publicaciones. Dieter Rams vive actualmente en Kronberg / Taunus.