

Als het ontwerp bureau Total Design in voorgaande jaren al nieuws was, dan toch het geruststellende nieuws dat er ten minste iets was wat hetzelfde bleef. Met alle personeelwisselingen, die bij een zo groot bureau horen, hield TD vast aan de verworven signatuur: verzorgd, understated, schreefloos, op stramien – vormgeving met de v van Victor. De maatschappij evolueerde, de techniek veranderde, de smaak verschoof; maar TD bleef zichzelf. Een geforceerde inhaalmanoeuvre – onder andere via prestigieuze buitenlandse opdrachten – heeft het afgelopen jaar niet tot het gewenste bedrijfskundige resultaat geleid, zodat het bureau nu aan een ernstige herstructurering toe is. Rudie Kagie beschrijft het oude gezicht van TD en ziet de eerste verwondingen. Was de uittocht van ontwerpers wel zo'n 'gezonde zaak'? En gaat de stijl nu om?

Alleen overgebleven directeur Jelle van der Toorn Vrijthoff antwoordt na uitvoerige aarzeling met de toekomstplannen. Terug naar een kleinere bezetting. Geen 3D maar wel de nieuwe media. En dat alles naar de smaak van de tijd: vormgeving als recreatie.

door Rudie Kagie

● Op het gebied van grafische vormgeving, 'huisstijlen' en 'bewegwijzering' is het Amsterdamse bureau Total Design, om het maar met een plat eufemisme te zeggen, een begrip geworden. Hoe het verder ging met de succesvolle firma nadat Wim Crouwel er zich als laatste van de vijf oprichters vorig jaar uit terugtrok wordt binnenkort wereldkundig gemaakt. Total Design – branchegenoten spreken van TD – bereidt zich voor op een ingrijpende reorganisatie.

'Onze filosofie zal veranderen', kondigt directeur Jelle van der Toorn Vrijthoff aan. De tot dusver onmiskenbare TD-stijl was in 1963 'vernieuwend', werd in de decennia die volgden 'tijdloos' genoemd en dreigt nu, als veranderingen uitblijven, als 'gedateerd' te worden bestempeld. Het bureau voelt steeds sterker de druk van opmarcherende concurrentie, terwijl het destijds als eerste en enige het patent op 'total design' verwierf. De vijf initiators, waaronder drie ontwerpers, streefden in 1963 naar 'het ontwikkelen en uitwerken van ideeën betreffende vormgeving op alle gebieden, ten einde waar mogelijk een eenheid van gedachten

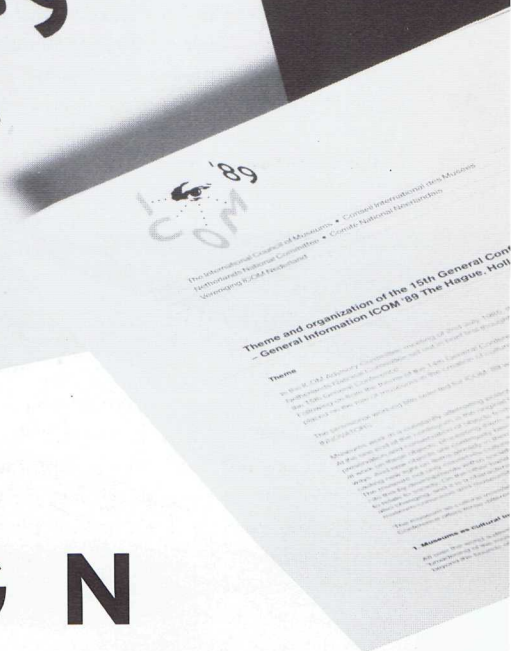
hierin tot stand te brengen.' Mede-oprichter Friso Kramer, industrieel ontwerper van huisuit, haakte al in 1967 af, waarmee het beoogde totale design wat minder totaal werd: het bureau legde zich vanaf dat moment vooral toe op grafische ontwerpen. In 1972 vertrokken de mede-oprichtende gebroeders Paul en Dick Schwartz (volgens de catalogus *Ontwerp: Total Design* lagen er 'spanningen tussen artistieke en commerciële sectoren van het bedrijf' aan hun congé ten grondslag) en vrijwel tegelijkertijd nam ('om geheel tegengestelde redenen', schrijft genoemde catalogus) mede-oprichter Benno Wissing afscheid.

Nationale cultfiguur

De staf werd vanaf dat moment aangevoerd door mede-oprichter Wim Crouwel, die in woord en geschrift zo sterk de beeldvorming van het bureau bepaalde, dat Total Design voor de buitenwacht welhaast synoniem aan Wim Crouwel moest worden. Door de ruime publiciteit die in 1965 zijn New Alphabet uitlokte (een aanzet tot het ontwerp van letters voor de toen gloed-

1989
XV Conférence Générale du C
XV General Conference of the I
La Haye/The Hague – Pays-Bas/





TOTAL DESIGN

EN DE

TERUGGANG

nieuwe digitale zetapparatuur) was Crouwel trouwens toch al tot een, niet onomstreden, nationale cultfiguur opgeklimmen. Ook toen hij in 1984 wegens benoeming tot hoogleraar aan de Technische Hogeschool in Delft weinig tijd meer had om zich met de dagelijkse besognes van het bureau te bemoeien bleef hij belangrijk als adviseur en inspirator op de achtergrond. De creatieve medewerkers preludeerden voort op de stijl waarvan hij ooit de toon had gezet.

Toen Crouwel, zoals bekend, vorig jaar naar Rotterdam verhuisde om Wim Beeren op te volgen als directeur van het museum Boymans-van Beuningen ontviel TD een prestigieus visitekaartje. 'Dat was het probleem: Total Design was méér dan alleen Wim Crouwel, waarmee buitenstaanders het vereenzelvigden,' zegt Van der Toorn Vrijthoff. Formeel vulde hij de vacature op die door dit afscheid ontstond, maar haastig voegt hij er aan toe: 'Ik ben Crouwel niet, dus je kunt niet zeggen dat ik het beleid voortzet zoals het was. Het was noodzakelijk dat er een verandering van het beleid kwam. Teveel leunen op één persoon is geen garantie voor continuïteit. Toen die schakel wegviel, moesten we even

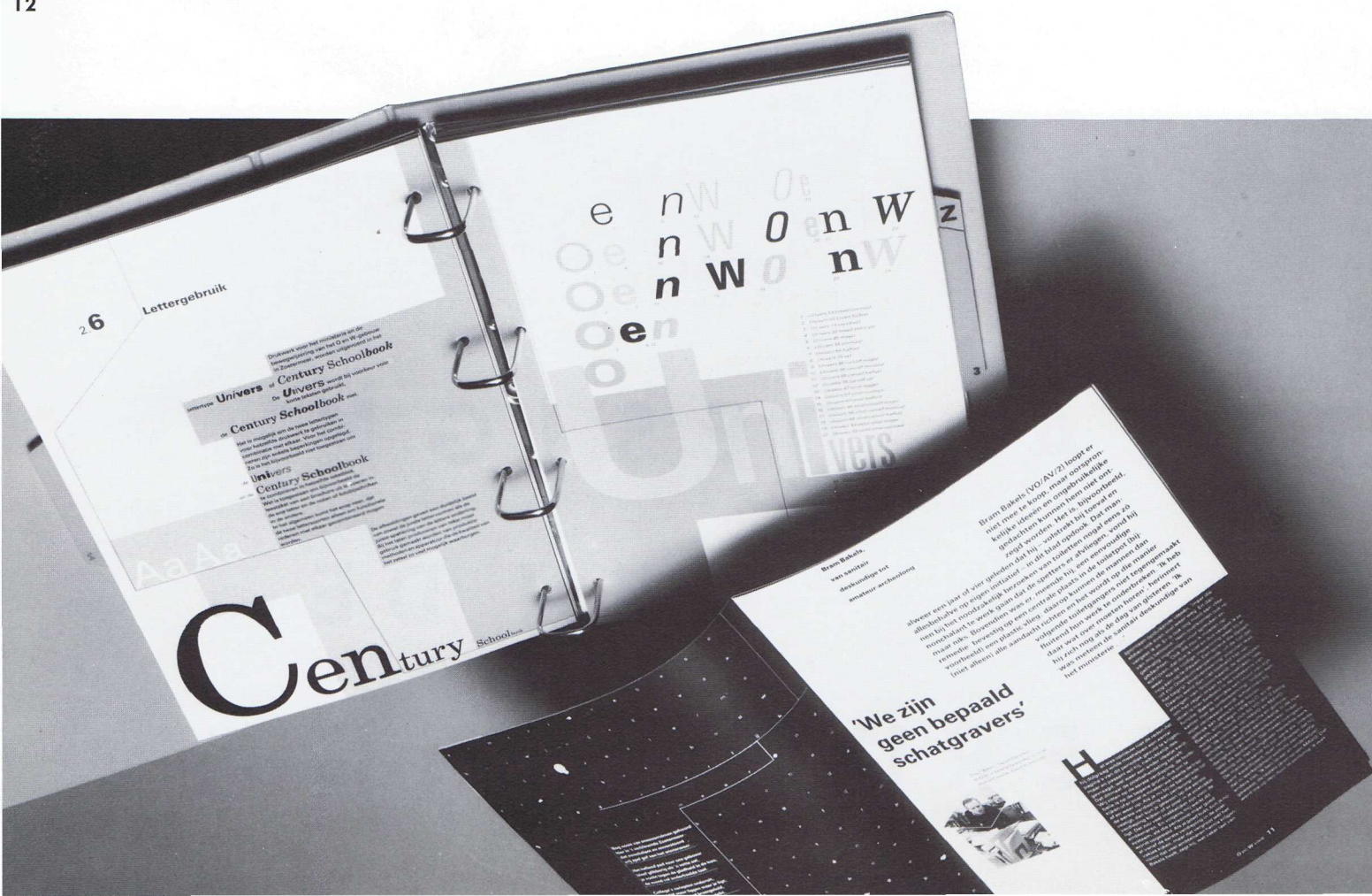
door een lastige periode. Er is in die tijd ook nogal wat verloop geweest onder de medewerkers hier.'

High-tech-apparaten en vreemde gezichten

De veranderingen voltrokken zich de laatste jaren in een dermate straf tempo, dat ontwerpster Arlette Brouwer, die tot 1984 aan Total Design verbonden was, haar oude werkomgeving nauwelijks herkende toen ze er onlangs een bezoekje bracht. 'De meeste gezichten had ik nooit eerder gezien en er stonden allerlei computers en andere high-tech-apparaten.' Ze zag het werken bij de associatie als een 'leerzame vervolgoopleiding' die praktische ervaring toevoegde aan wat haar op de academie was bijgebracht. 'Op het moment dat je alles kunt, ga je bij zo'n bureau weg. Dat zie je daar met de meeste collega's gebeuren; velen vestigen zich vroeg of laat zelfstandig. Er bestaan bij TD vrijwel geen mogelijkheden om verder te komen. Sommige mensen werken er al vijftien jaar, zonder dat ze de kans krijgen om door te stomen naar het management. Dat frustrert op den duur.'

Als belemmerend op het scheppend vermogen werd

Huisstijl voor het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen. Hier afgebeeld het handboek en een dubbele pagina uit 'O en W Visie', het personeelsblad van het Ministerie.

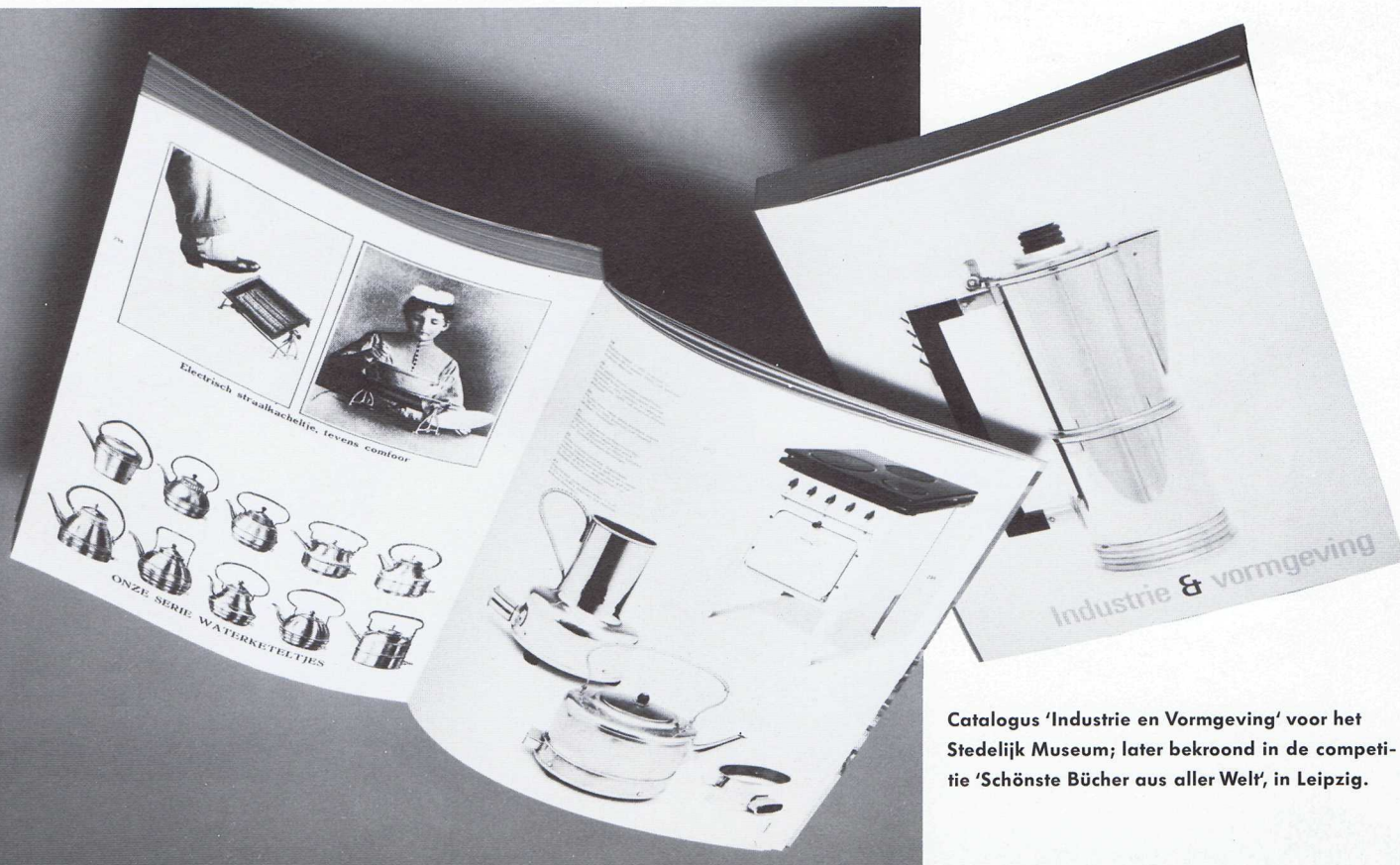


ook de ambtelijke ambiance ervaren waarin het werk moest worden verricht. Stipt negen uur 's morgens beginnen, klokke half zes 's middags naar huis. Per dag moeten minimaal vijf 'rendabele uren' worden gemaakt, die het bedrijf aan de opdrachtgever doorberekent. Ook de 'overhead-uren' – de rest van de tijd specificeren op de daartoe bestemde 'urenkaart'. Bij de verschillende opdrachtgevers worden de honoraria per uur in rekening gebracht. Het copyright van de ontwerpen berust in alle gevallen bij het bureau, wat voor een begenadigd talent met ambitie vroeg of laat een extra reden is voor het vrije beroep te opteren. Reflectie op het werk vindt zelden plaats. Toen Anthon Beeke en Jurriaan Schrofer nog aan de onderneming waren verbonden werd weliswaar naar regelmatig 'kwaliteits-overleg' gestreefd, maar dat experiment resulteerde hoofdzakelijk in geruzie en onoverbrugbare meningsverschillen. De werksfeer schijnt er de laatste jaren bij Total Design toch al niet op vooruit te zijn gegaan. De schoorsteen moet roken, de nieuwe zakelijkheid is wel erg zakelijk geworden. Gratis lunches in de personeelskantine zijn er niet meer bij – waarmee een dage-

lijks halfuurtje gezelligheid werd afgeschaft. Dat de gouden jaren trouwens tot het verleden behoren werd nog eens pijnlijk onderstreept met een berisping aan de employé die zich op kosten van de zaak maar liefst twee plakjes ham op de middagboterham dacht te kunnen permitteren.

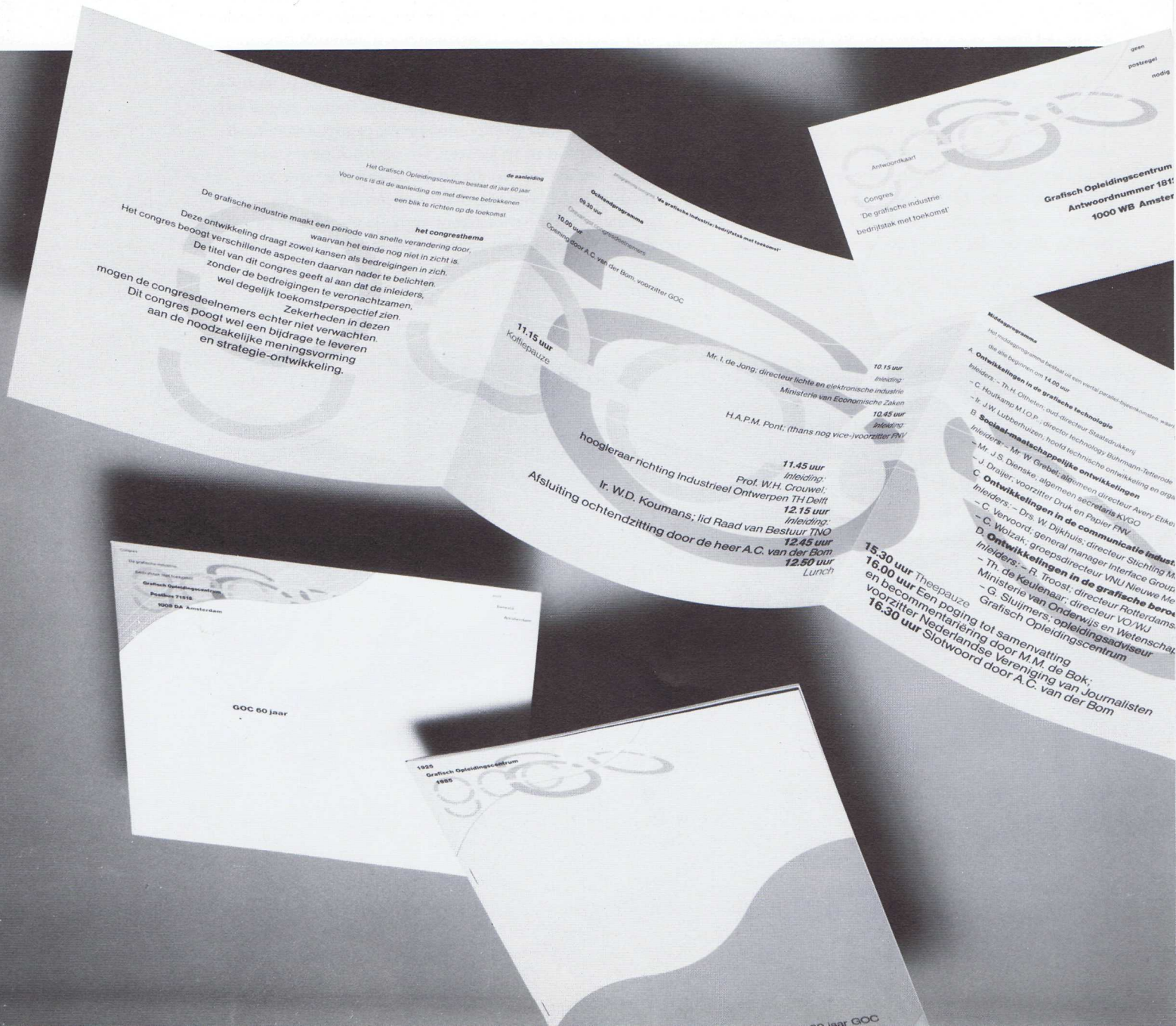
Vlaggeschip

Verstarring dreigt. De leuke ontwerp opdrachten voor musea en instellingen voor kunst en cultuur – van oudsher het vlaggeschip van TD – werden steeds schaarser. De stiling van het meer grijze drukwerk ten behoeve van overheid en bedrijfsleven werd liefdevol binnengehaald. De ontwerper die eigenzinnig naar een herkenbare inbreng streeft – zoals destijds Anthon Beeke – wordt van freaken beschuldigd. Total Design rekent het niet tot zijn taak grensverleggende proeven van kunstzinnig vernuft af te leveren. De opdrachtgever weet te voren wat hij kan verwachten: altijd waar voor zijn geld en altijd kwaliteit, maar het gevaar van die garantie is dat het resultaat vaak voorspelbaar en betrekkelijk risicoloos is. De jaren zestig, waarin Total



Catalogus 'Industrie en Vormgeving' voor het Stedelijk Museum; later bekroond in de competitie 'Schönste Bücher aus aller Welt', in Leipzig.

Gelegenheidsdrukwerk voor het Grafisch Opleidingscentrum bij het zestigjarige jubileum.



Het Grafisch Opleidingscentrum bestaat dit jaar 60 jaar. Voor ons is dit de aanleiding om met diverse betrokkenen een blik te richten op de toekomst.

de aanleiding

De grafische industrie maakt een periode van snelle verandering door, waarvan het einde nog niet in zicht is. Het congres beoogt verschillende aspecten daarvan nader te belichten, zonder de bedreigingen te veronachtzamen, wel degelijk toekomstperspectief zien.

het congressthema

Deze ontwikkeling draagt zowel kansen als bedreigingen in zich. De titel van dit congres geeft al aan dat de inleiders, Zekerheden in dezen mogen de congresdeelnemers echter niet verwachten. Dit congres poogt wel een bijdrage te leveren aan de noodzakelijke meningsvorming en strategie-ontwikkeling.

Ochtendprogramma
09.30 uur
09.30 uur
09.30 uur
Opening door A.C. van der Bom, voorzitter GOC

11.15 uur
Koffiepauze

11.45 uur
Inleiding:
Mr. I. de Jong, directeur lichte en elektronische industrie
Ministerie van Economische Zaken

12.45 uur
Inleiding:
H.A.P.M. Pont; (thans nog vice-voorzitter FNW
hoogleraar richting Industrieel Ontwerpen TH Delft

12.15 uur
Inleiding:
Ir. W.D. Koumans; lid Raad van Bestuur TNO

12.50 uur
Lunch

Afsluiting ochtendzitting door de heer A.C. van der Bom.

Middagprogramma
Het middagprogramma bestaat uit een aantal parallelle bijeenkomsten, waar de alle beginnen om 14.00 uur

A. Ontwikkelingen in de grafische technologie
Inleiders: - Th. H. Olfhouts, oud-directeur Staatsdrukkerij
- C. Houkamp M.I.O.P., directeur technology, Bohrmann-Tetterode

B. Sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen
Inleiders: - Mr. W. Grebel, algemeen directeur Aveni-Etkefi
- Mr. J.S. Driessche, hoofd technische ontwikkeling en orga

C. Ontwikkelingen in de communicatie industrie
Inleiders: - Dr. W. Dijkhuis, directeur Stichting M
- C. Vervoord, general manager Interface Stichting M

D. Ontwikkelingen in de grafische beroep
Inleiders: - R. Troost, directeur Rotterdam
- Th. de Keulenaar, directeur VO/WJ
Ministerie van Onderwijs en Wetenschap
- G. Sluimers, opleidingsadviseur
Grafisch Opleidingscentrum

15.30 uur Theepauze
16.00 uur Eer. poging tot samenvatting en becommentariering door M.M. de Bok;
voorzitter Nederlandse Vereniging van Journalisten
16.30 uur Slotwoord door A.C. van der Bom

Grafisch Opleidingscentrum
Postbus 71915
1008 DA Amsterdam

GOC 60 jaar

1955
Grafisch Opleidingscentrum
1985

60 jaar GOC

Design via zijn parapadeurdje Wim Crouwel met een New Alphabet de revolutie predikte, herinneren aan een afgesloten tijdvak. Toen kon het bureau zich permitteren behalve een winstgevende company ook een laboratorium voor nieuwe ideeën te zijn.

Er zijn geruchten over een impasse waarin TD zou verkeren, over verschraling van de orderportefeuille en demotivering onder het medewerkerskorps. Forse investeringen vergden de aanschaf van ontwerpcomputers, waarmee het bureau de concurrentie de loef denkt af te steken. Omdat drukwerk een minder belangrijke informatiedrager is geworden, werd Total Design vorig jaar zonder veel ophef voor vijftig procent eigenaar van het nieuw opgerichte Media Design, dat in hetzelfde pand aan de Amsterdamse Herengracht zetelt. Er wordt gestreefd naar 'integratie van de diverse communicatiemiddelen', waarbij Media Design zich hoofdzakelijk op video-animatie toelegt. Nieuwe opdrachtgevers van dit bureau worden 'vooral in de educatieve hoek' gesitueerd.

'We voelden al langer de behoefte om het beleid van Total Design bij te sturen', licht Van der Toorn Vrijthoff de veranderingen toe. Zelf waagde hij vier jaar geleden de overstap van de Staatsuitgeverij – waar hij hoofd Vormgeving was – naar de gerenommeerde onderneming, die hem als extern wonderkind binnenhaalde. Samen met Ben Bos – een oudgediende, die 22 jaar geleden bij TD kwam werken – vormde hij de laatste tijd de directie. Loek van der Sande, die sinds 1972 verantwoordelijk was voor de economische en organisatorische kant van het bedrijf, is er niet meer in dienst, zodat de structuur nu minder 'topzwaar' werd. Bij de 'bezuinigingsronde' waaraan niet valt te ontlopen, moeten er volgens Van der Toorn Vrijthoff vooral onder het kopje overhead mensen afvloeien. 'Een bedrijf als dit moet zich onder druk van efficiency bezinnen op doelmatigheid', zegt hij. De ontwerpcomputers maakten de vier medewerkers van de uitwerkstudio al overtuigd, 'maar daar zijn geen gedwongen ontslagen voor gevallen, dat is een natuurlijk afvloeiingsproces geweest'.

Gewoon winst maken

Vooralsnog moet de directeur zich in nevelen hullen als hij spreekt over de veranderingen, die op korte termijn bij Total Design zullen plaats vinden. Dat het management de teugels zal aansnoeren staat buiten kijf. 'Om een bedrijf als dit gezond te laten draaien en continuïteit te garanderen moet er gewoon winst gemaakt worden', legt hij uit. 'Winst maken was in het verleden bij dit soort bedrijven eigenlijk een verboden thema, zoals sponsoring in de kunst een combinatie was waar een absoluut taboe op rustte. In twee jaar tijds is sponsoring

van kunst ongeveer het hoogste goed geworden.

Een zelfde soort verandering speelt zich hier af.

Heel simpel: er moet winst gemaakt worden. We moeten toch het voortbestaan van dit bureau garanderen?'

Dat er – door de al op gang gebrachte veranderingen of om andere redenen – een fors verloop onder de medewerkers plaats vindt, dunkt Van der Toorn Vrijthoff een 'gezonde zaak'. Dat houdt de boel levendig en voorkomt dat het talent achter de ontwerptafel in slaap doezelt. Vijf jaar werken bij TD vindt hij een mooi gemiddelde; afgestudeerden aan de academie grijpen dit opstapje naar het zelfstandig ondernemerschap gretig aan. Dat verklaart wellicht de vele twintigplussers die bij TD op de loonlijst staan. Een dertiger fungeert in deze omgeving al bijna als een senior.

Gaat, in het kader van de aangekondigde reorganisatie, nu ook de herkenbare stijl van Total Design veranderen?

Van der Toorn Vrijthoff antwoordt met de voorzichtigheid van een diplomaat. 'Ik denk', zegt hij, 'dat ons produkt herkenbaar blijft door een kwaliteitsopvatting. De receptuur voor kwaliteit is in deze tijd veranderd. Aangezien wij kwaliteit willen maken, zullen we andere ingrediënten moeten aanwenden door middel van een ander vormgeefbeleid.'

Kort en goed: het uit de TD-stal herkenbare produkt gaat veranderen?

'Zeker', antwoordt de directeur met een bevestigend knikje van het hoofd, 'ons produkt zal op korte termijn veranderen.'