

“LO FEO NO SE VENDE”

Raymond Loewy

Ed. Iberia - 1995

CAPÍTULO XIX

EL UMBRAL MAYA

Como diseñador consejero de ciento cuarenta grandes compañías, pulsamos continuamente el gusto del consumidor y podemos desarrollar, en consecuencia, una especie de sexto sentido para conocer la capacidad de aceptación del público, ya se trate de la forma de un sistema de calefacción, de la decoración de un escaparate, del envasado de un jabón, del estilo de un coche o del color de un remolcador. Este es el aspecto de nuestra profesión que más me fascina en todo momento. Es evidente que nuestro deseo es ofrecer al consumidor un artículo desarrollado siempre según la más moderna investigación y fabricado de acuerdo con la más perfeccionada técnica.

Desgraciadamente, ha podido comprobarse, una y otra vez, que un determinado producto industrial no puede venderse siempre bien en todos los casos. Para cada uno de los artículos industriales (instalación, tienda, embalaje, etc.), parece existir un momento crítico — yo lo llamo la zona de *shock* —, en el cual el deseo de una novedad por parte del consumidor encuentra sus límites. Llegado a este punto, el deseo de comprar alcanza su máximo y a veces se convierte incluso en resistencia a hacerlo. Es algo así como un tira y afloja que se crea entre el deseo de adquirir algo nuevo y una posición de defensa hacia todo lo desconocido. El buen gusto del adulto, no siempre es capaz de aceptar las soluciones lógicamente adecuadas para sus ne-

cesidades, si a ello va unido alguna modificación que se aparta demasiado de lo habitual. El comprador no sigue más adelante. Por consiguiente, un experimentado diseñador industrial debe saber por instinto cuál es el momento psicológico para cada uno de los diversos artículos. Su proyecto alcanza aquí a ver dónde un límite es más progresivo y, sin embargo, todavía aceptable.

Es lo que nosotros conocemos como umbral MAYA (*Most advanced yet acceptable*).

¿Hasta qué punto puede anticiparse un diseñador al estilo de la época? Esta pregunta es el problema más destacado, es la clave del éxito o el fracaso de un producto. Si se quiere resolverlo satisfactoriamente, es preciso conocer en todo momento el gusto del consumidor.

Como diseñadores industriales, somos personas realistas; por lo tanto, nos atenemos siempre a la realidad. Sin embargo, aquí no existe ningún mojón, ningún indicio que señale una curva que pueda prever la reacción de la opinión pública ante los progresivos diseños. No obstante, entre los numerosos factores mutables existen algunos que pueden considerarse siempre como constantes. Éstos son los que pueden ayudarnos en nuestro trabajo. Con la sistemática obstinación del técnico, he intentado llevar algún orden a la confusión de la conducta humana en sus decisiones estéticas; dicho de otra manera, he tratado de estudiar detenidamente la capacidad de aceptación de las nuevas formas industriales.

Las ideas que se han hecho en la «R. L. A.» sobre este problema no son, cosa natural, más que un ensayo a ciegas. Ante todo, hay que considerar que se trata sólo de comprobaciones empíricas, y que estos conocimientos pueden ser formulados, con evidente acierto, con una validez general, pero de manera muy particular para el diseño de los automóviles.

1. La producción en masa de un producto de gran éxito por una empresa grande e influyente, si es con-

tinuada durante largo tiempo, hace que el aspecto del mismo sea considerado como norma. El público considera este producto como una solución tipo *standard*.

2. Todos los proyectos de diseño que se desvían abiertamente de esta norma, constituyen un gran riesgo para el fabricante, lo cual tiene sus aspectos positivos y negativos.
3. Para las grandes firmas fabricantes, el riesgo aumenta según la discrepancia que existe entre la norma y la forma progresiva.
4. Para las pequeñas firmas o para la industria automovilística no sujeta a un cartel, el riesgo aumenta con la tercera potencia de la modificación en el diseño. (A estos fabricantes, les es más difícil influir sobre la norma, dado que, en realidad, no les es posible inundar todo el país con los productos derivados de su primitivo diseñado.)
5. Si el pequeño fabricante o el industrial automovilista independiente, consigue imponer por sí solo una nueva norma, obligará a las grandes empresas, en ciertas condiciones, a acentuar de tal manera la diferencia de formas entre el último y el próximo modelo, que dé lugar a una nueva norma. O, por el contrario, el gran fabricante disminuirá esta diferencia, para acentuar aún más la validez de su actual norma, para desacreditar con ello todas las desviaciones introducidas por la competencia. (En este caso, los agentes de venta, en su propaganda, dicen: «Yo no compraría una cosa así; es demasiado llamativa.») La gran empresa consigue imponerse, casi siempre, con el peso de su producción en masa.
6. El comprador, en su elección, es influido por dos puntos de vista opuestos entre sí:
 - a) por la atracción hacia todo lo nuevo, y
 - b) por la resistencia ante lo desacostumbrado.

«La gente está siempre muy dispuesta hacia todo lo nuevo, siempre que tenga el mismo aspecto que lo viejo.» (Kettering.)

7. Cuando la resistencia contra lo desacostumbrado roza la zona crítica y provoca una reticencia hacia la compra, el producto en cuestión ha alcanzado el umbral MAYA, en el cual puede ser diseñado tan moderno como se quiere, pero sigue comprándose todavía.
8. Puede decirse que el producto ha alcanzado este límite, cuando (para citar una cifra arbitraria) el treinta o más por ciento de los compradores reaccionan de manera negativa ante la mercancía.
9. Cuando al comprador una forma le parece demasiado radical se resiste ante ella, aun cuando se trate de una obra maestra. Por consiguiente, el valor natural de una forma no puede compensar el límite crítico de la resistencia ante una novedad. En este problema existen algunos factores relativamente constantes.
 - a) Los jóvenes, hasta los veinte años, están siempre muy interesados en las ideas exóticas o demasiado atrevidas.
 - b) Cuando dos personas solteras, teniendo las dos una gran capacidad de comprensión para el diseño progresivo, contraen matrimonio entre sí, es más fácil de alcanzar el límite crítico en el futuro. (Su gusto común se hace más ortodoxo. Sus costumbres de compra se hacen más caseras y, por lo tanto, conservadoras.)
 - c) Las generaciones mayores se dejan influir en escala creciente por el gusto de los jóvenes. El ritmo de este desarrollo, según muestran los gráficos, crece de manera alarmante.
 - d) Al comprar, la esposa es casi siempre el factor decisivo. Su influencia, que aumenta de manera proporcional a la duración del matrimonio, al-

canza con el tiempo un límite máximo, para retroceder de nuevo en años posteriores.

- e) El límite crítico es distinto según la situación geográfica, el clima, la estación, la renta anual, etc. Así, por ejemplo, un dibujo demasiado atrevido se vende mejor en Texas que en Dakota del Norte. Los colores oscuros son más estimados en Pensilvania que en Texas. Una radical innovación es, por lo general, bien acogida en las ciudades más importantes, centros universitarios, playas de moda; en cambio no lo es tanto en los distritos mineros y en el campo.

Por consiguiente, todo diseño industrial demasiado avanzado está sujeto a evidentes riesgos para el fabricante. En mi opinión, no existe ninguna alternativa entre la aceptación de este riesgo, dentro de ciertos límites, o la lenta, pero segura decadencia de la empresa.

El empresario realmente capaz está dispuesto a aceptar lo que el general Eisenhower conoce como el «riesgo calculado». De la naturaleza del mismo, aunque de manera aproximada, tenemos la siguiente idea:

1. Una empresa importante y afortunada puede progresar, año tras año, con un mínimo de «riesgo calculado». La norma creada por el mismo actúa como rueda motriz. Este estado de equilibrio puede mantenerse hasta que otra empresa, asimismo influyente, consiga imponer una norma completamente distinta.
2. Una empresa pequeña o independiente puede mantenerse durante largo tiempo con unos riesgos mínimos hasta cierto punto, siempre que se atenga en todo momento a la norma establecida por el producto más destacado. Pero su empresa se estancará al hacerlo así, y no progresará como es debido. Se presenta una pérdida pernicioso que, en un plazo de tiempo previsible, lleva a la ruina.

3. Si la calidad, la construcción y el precio son los adecuados, el riesgo calculado para la pequeña empresa es el mejor camino para mejorar sus negocios. Es la clave para obtener un satisfactorio progreso de las ventas y un ascenso en los ingresos.
4. Prescindiendo de casos desesperados, el riesgo calculado no debería llevar jamás a hacer que el diseñador industrial sobrepase del límite crítico. Estos casos son acciones de comandos dentro del diseñado industrial, y semejan operaciones en las cuales el cirujano, ante un enfermo de cáncer sin esperanzas, se lo juega todo a una carta, extirpando enormes partes de tejidos del paciente.
5. Hay métodos, relativamente exactos, para prever el estado crítico en el diseñado para un determinado «clima de compras». Este clima es influido por la región, los ingresos, las peculiaridades locales y otros muchos factores.

Es evidente que la teoría que acabo de exponer es sólo un intento de guiar a nuestros clientes por la selva virgen de las formas demasiado avanzadas. Por ejemplo, si un nuevo producto ha sido desarrollado y está listo para empezar la producción en masa, nosotros ofrecemos toda nuestra capacidad inventiva para descubrir por anticipado todas las peculiaridades que pudieran ser mal interpretadas o bien objeto de burla. En cierta ocasión, y en el último instante, renunciamos a una forma para un utensilio doméstico, porque, en determinadas condiciones de luz, recordaba la cabeza de una rana. O una nevera, que con su departamento enrejado semejaba demasiado un tiburón. Es de general conocimiento lo sucedido con el auto de una conocida marca, de diseño en verdad excelente, pero al cual la voz popular bautizó lamentablemente con el nombre de «chinche preñada», lo cual influyó de manera poco favorable para la venta del coche.

Al clasificar el público consumidor, según la edad, puede comprobarse, de manera inequívoca, que los jóvenes están

más preparados para aceptar las formas progresivas que el siguiente grupo, de los veinte a los cuarenta años. Después de los cuarenta, la resistencia aumenta rápidamente. Por consiguiente, el diseñador industrial demasiado optimista podría soñar con trabajar tan sólo para el gusto de los jóvenes, si los fabricantes no hubieran llegado a la conclusión de que éstos, por lo general, tienen muy poco o ningún dinero, y esto, en realidad, es una lástima.

Si fuera posible extender esta impresionabilidad hasta los veinticinco años, entonces podría diseñarse, en un gran número de casos, formas esencialmente más modernas, y contar, a pesar de ello, con una fácil venta. Dado que el comprar se contagia, las generaciones mayores no tardarían en sentirse también influenciadas. De todas formas, puede afirmarse que los *teenagers* americanos constituyen un factor activo muy importante en muchos campos de la industria, ya que estimulan la inventiva y la visión moderna. Su influencia se extiende mucho más allá de su limitada capacidad adquisitiva.

Siento un profundo afecto hacia estos jóvenes muchachos y un gran respeto ante su gusto. Fundamentalmente atinan siempre con todo lo que es acertado, aun cuando, en ocasiones, incurran en extravíos que no hacen daño a nadie. Un mayor poder adquisitivo de la joven generación, esto es lo que podría desearse, pues ella es el centro nervioso de la nación.