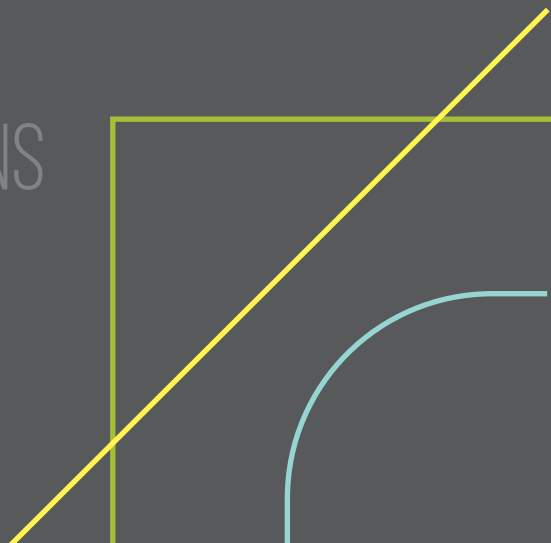


BESINNUNG BUSINESS DESINNG

BRAZIL DESIGN TRANSITIONS

Geschrieben von Shanya Koffke



BESINNUNG BUSINESS DESIGN BRAZIL DESIGN TRANSITIONS

Master-Thesis vorgelegt am 20. Juni 2014 im Studiengang Master of Arts in Creative Direction, Hochschule Pforzheim, Fakultät für Gestaltung.

Shanya Koffke

Betreut von Prof. Wolfgang Henseler
und Prof. Thomas Gerlach

Thesis durchgeführt mit Unterstützung von Symnetics
Co-betreut von Anderson Penha, CEO bei Symnetics, São Paulo, Brasilien

Co-betreut von Adrianus Obers, Obers Creative

1

INTRO
06

2

TIMELINE
INFOGRAFIK
14

3

BRAZIL
DESIGN
TRANSITIONS
22

4

BRAZIL
BUSINESS
DESIGN
86

5

BUSINESS
DESIGN
FUTURING
135

6

FAZIT
185

7

ANHÄNGE
191

1 INTRO

1.1

EINLEITUNG

Die Welt steht an der Schwelle einer neuen industriellen Revolution. Das digitale Zeitalter, vor allem mit dem Internet 2.0, hat die Geschäftsmodelle des vergangenen Jahrhunderts angeregt sich zu einem Szenario der Zusammenarbeit anzupassen, welche neuen Möglichkeiten anbietet und bringt einen störenden Veränderung mit sich um ein ökozentrischen System zu etablieren - in dem das Ziel ist, Werte zu generieren, welche von das gesamte Ökosystem geteilt werden.

Was auch zur Gründung eine neue Ära für Design führt - als einer der wichtigsten Berufe im 21. Jahrhundert, im Sinne von die Gestaltung und Transformation unserer Welt von heute. Wie von Paul Hawken angegeben, *Natural Capitalism* [1], etwa 80% der Umweltauswirkungen eines Produkts, Service oder System wird in der Entwurfsphase bestimmt.

Jedoch scheint es, dass die meisten der brasilianischen Design-Agenturen, obwohl sie versuchen die Positionierung ihrer Unternehmen neu auszurichten, um neue Wachstumschancen zu ermöglichen, die sich anbieten in diesen Globalen Szenario, aber dennoch immer ein nicht-Gesamt Design praktizieren. Das heißt, noch immer nur ein Teilbereich (und verzögert) des Prozesses der Entwicklung einer Idee oder nur ein gezielte Zuwendung zur

Styling ausführen und sich weniger auf kohärenten Verfahren, wie Benutzerfreundlichkeit zum Beispiel, ausrichten.

Besonders wichtig für diese Art der „Transition des Designs“ in Brasilien, ist es zu verstehen, in welcher Form das *Business Design* im Land praktiziert wird.

Das Ziel dieser Forschung ist es, die Konzepte von Design in der Wirtschaft zu überdenken und nach neuen Antworten - oder zumindest Fragen zu re-formulieren, die Suche, über das Design, ein Beitrag zu liefern zur Entwicklung der Wettbewerbsfähigkeit der brasilianischen Unternehmen und für das Land in diesem neuen wirtschaftlichen und sozialen Szenario.

Es gibt eine allgemeine Anerkennung dass Innovation von entscheidender Bedeutung für die Zukunft von Brasilien sein wird und ist bereits Teil der strategischen Agenda von Wirtschaft und Regierung [2]. Der Art und Weise der Design Thinking ist anders als die normalerweise im konventionellen Business-Management verwendet wird; Der Design Denkweise ist anwendbar für Herausforderungen in der strategischen Innovation.

Es ist auf der Grundlage dieser Prämisse, welche die Methode (oder Prozess) des Business Design des Unternehmens Symnetics ansprechen wird, ein Top of Mind Beratungsfirma in Strategie und Innovation in Brasilien, Vorläufer von verschiedenen Managementbewegungen im Land, wie die Balanced Scorecard / Strategy Management (mit Robert Kaplan von der Harvard Business School und David Norton Balanced Scorecard Collaborative), Co-Kreation (mit Venkat Ramaswamy Ross School of Business an der

University of Michigan und Francis Gouillart mit die Erfahrung der Co-Kreation Partnership) und seit kurzem auch das Business Design (zusammen mit dem Innovations und Design Firma Continuum).

Vorgestellt wird ein Workcase innerhalb des Arbeitsmodells von Symnetics. An Hand dieser Case wird in dieser Forschungsarbeit diskutiert, wie Innovation in einem Unternehmen erzeugt wird, und in.

welcher Situation ein Design-Ansatz in der Innovation angemessen ist. Was ist die Rolle von Design in ein kollaboratives Szenario und wie diese Praxis mehr Wettbewerbsfähigkeit für die brasilianischen Unternehmen bietet und die Welt von morgen beeinflussen kann.

KEYWORDS: *Brasilianisches Design-, Business Design, Collaborative Economics, Futurismus.*

NOTEN

[1] *Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution*, by Paul Hawken, Amory Lovins, and L. Hunter Lovins

[2] Mobilização Empresarial pela Inovação da CNI-Confederação Nacional da Indústria, 2011

Meine Motivation zu schreiben über den Übergang/Transition des brasilianischen Designs für eine Thesis-Arbeit in Deutschland und dem Gebiet der Business Design ist zunächst aus persönliche Interesse an der Vertiefung des Verständnisses von Design angewendet für Geschäfte in Unternehmen und, dazu, dass ich der erste Brazilianer in diesem master-Studiengang an der Hochschule Pforzheim-Deutschland bin. Außerdem sind wir im Jahr 2014. Ein Jahr geprägt durch das Jahr 2013-2014 Brasilien + Deutschland [1], deren Motto lautet: „Wann sind Ideen“, die darauf abzielt, das erweitern und vertiefen der Beziehungen zwischen den beiden Ländern welche mehr Zusammenarbeit und Förderung neuer Partnerschaften zwischen beiden Institutionen geben soll.

In diesem Jahr ist auch, dass Brasilien im Rampenlicht der Welt steht durch die WM. Was mich noch mehr motiviert, durch diese Arbeit, zu zeigen, dass Brasilien nicht nur „das Land des Fußballs“, sondern das Land von modernes Design mit großen Denker und Designer, die danach trachten, sich eine bessere Welt zu gestalten.

NOTEN

[1] **2013-2014 Brasil + Alemanha**, (2014). Quando ideias se encontram. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.alemanha-brasil.org/br>> [Zugriff am Mai 2014].

Diese Thesis wurde inspiriert von unterschiedlichen Auffassungen über brasilianisches Design in der Geschäftswelt, gewonnen durch den Austausch von Informationen mit Profesionals in Brasilien und Deutschland, aus der Erfahrung von Arbeitsmeetings, Konferenzen und aus weitere Erfahrungen aus das internationale kollektive Denken und Schöpfen innerhalb des Masterkurses Master of Arts in Creative Direction der Hochschule für Gestaltung, Pforzheim.

Darüber hinaus korreliert natürlich die Konsultation der viele Bücher und Artikel über das Thema und die Themen darauf, welche mir geholfen haben meine Analyse auf den Übergang von Design in Brasilien und seine Beziehung mit der Geschäftswelt zu strukturieren.

Vorrangige Ziele und Zwecke

Welche Einflüsse und folgen hat möglicherweise den Übergang (Transition) vom brasilianischen Design für den gegenwärtigen Praxis von Business Design?

Welche Einflüsse und folgen hat möglicherweise die aktuelle Wirtschaftslage in Brasilien im Designbereich?

Was ist die Rolle des Designers im Geschäftsbereich in Brasilien?

Welche Vorteile könnte ein Future Thinking Ansatz für die Erstellung von Neugeschäften in Brasilien bieten?

Die spezifischen Ziele der Forschung sind wie folgt:

Kreuzen der wirtschaftlichen und kulturellen Daten mit anderen Informationen der technologischen und künstlerischen Art (Welt und nationalen Szenario).

Analyse des Übergangs von Design in Brasilien und äußeren Einflüssen, die Bedeutung an der Vielfalt der Erscheinungsformen des Designs in Brasilien in verschiedenen Kontexten gab.

Den brasilianischen Weg verstehen um Dinge zu tun, um zu erstellen.

Verstehen warum „wieviel das brasilianische Design unterschiedlich ist und

wie viel er gleich ist“ im Vergleich zu dem Design das auf der ganzen Welt praktiziert wird.

Praktische Studie über ein Innovation Modell, entstanden in Brasilien zusammen mit der Firma Symnetics.

2

TIMELINE INFOGRAFIK

Es ist unmöglich, alle Fakten, welche in der Vergangenheit in Brasilien, die Welt im allgemeine, das Design in der Welt und die in seinem ursprünglichen Verlauf in Brasilien stattgefunden haben, aufzunehmen. Es ist auch unmöglich alle Fakten zu erfassen, welche in der Vergangenheit im Handel in der Welt und in Brasilien aufgetreten sind, da „Das Leben einer ganzen Gesellschaft wird unendlich komplexer, insbesondere über mehrere Generationen.“

Folglich, die Wirkung der Geschichtsschreibung beinhaltet notwendigerweise ein Prozess der Auswahl der Fakten und der Beurteilung ihrer Bedeutung. Im Nachhinein, können zunächst Ereignisse, die übersehen wurden, eine enorme Bedeutung übernehmen; sowie z.B. im Fall der bekannte Rechenmaschine von Charles Babbage. Das war fast ein Jahrhundert lang vergessen bis es vor kurzem als Vorläufer des Computers wiederentdeckt wurde.

„Es kann sein, dass die Vergangenheit sich nicht ändert, aber eine Änderung in der Interpretation kann die Vision völlig verändern, nicht nur die Gegenwart, sondern auch die Zukunft.“ [1]

Ich Präsentiere hier eine historische Infografik mit Fakten über einige politische, wirtschaftliche, soziale, kulturelle, und technologische Tendenzen; welche in der Welt und in Brasilien aufgetreten sind, und die direkt und indirekt die Geschichte des Designs in Brasilien, der Bereich der Wirtschaft und Design im Land erzählen.

BRASILien DESIGN INDUSTRIELLE REVOLUTION

Timeline

PDF

GLOBAL DESIGN

Timeline

PDF

GLOBAL / GESTÃO SYMNETICS

Timeline

PDF

KUNST

1893 – Expressionismus - Der Schrei, Edvard Munch



1907 – Kubismus - Die jungen Damen von Avignon, Pablo Picasso



1919 – Dadaismus - Mona Lisa: LHOQQ, Marcel Duchamp



1931 – Surrealismus - Die Beständigkeit der Erinnerung, Salvador Dalí



Die Bewegung wurde von Michael Wester gegründet, Künstler und Dichter, geboren in Portugal im Jahr 1972. Beunruhigt über die Richtung der bildenden Kunst heute, der Globalisierung und Informationsüberflutung, beschließt Miguel eine Gruppe von Künstlern mit verschiedene Stile und Philosophien in einem Projekt zu versammeln, die ihre Werke online ausstellt.

Der Künstler sagt, der einzige Unterschied dieser Bewegung zu andere, ist, dass es alle Arten in einem umfasst.

1872 - Impressionismus - Der Sonnenaufgang, Claude Monet



1904 – Fauvismus - Luxus, Gelassenheit und Freude, Henri Matisse



1917 – Futurismus - Tropical, Anita Malfatti



1923 - Abstraktionismus - Zusammensetzung VIII von Wassily



2012 – Globalisten - Arteria Kunst, Michael Westerberg



(GLOBALER) PROZESS DE GLOBALISIERUNG

1400 – 1750 – Embryonales Phase (EU)
Kolonialismus, Kartographie, die Erweiterung der katholischen Kirche

(1875- 1925) – Startphase
Ersten Weltkrieges, internationale Migrationsprozesse in großer Menge.

(1965 – 1990) – Phase de Unsicherheit
Mittel der globalen Satellitenkommunikation, Atomwaffen, globale Umweltprobleme.

(1750 – 1875) – Beginnende Phase (EU)
Weltausstellung, Vereinbarungen über die Kommunikation

(1925 – 1965) – Phase der Herausforderung um die Hegemonie
Zweiten Weltkrieg, Atom bombe, UM, kalten Krieg, Entstehung der Dritten Welt

(GLOBAL) EVOLUTION DES KAPITALISMUS

(1500 - 1800) – Mercantile und kolonialistischen Kapitalismus

Ausbeutung der natürlichen Ressourcen und der Landwirtschaft in den Kolonien.

(1875 – 1945) – Internationales Kapitalismus
Herkunft der internationalen Kartelle mit Monopol mit amerikanischen Wurzeln.

(1969 – 1990) – Globalisierten Kapitalismus
Erweiterung des Joint Ventures und Transnationale, Wachstum der amerikanischen, europäischen und japanischen Investitionen in den globalen Markt.

(1800 - 1875) – Unternehmerisches Kapitalismus und Finanz

Finanzinvestitionen in den Bereichen Verkehr und Bau.

(1945 -1960) – Multinationalen Kapitalismus
Erweiterung des amerikanischen Wirtschaftsimperialisumus

BRAZIL DESIGN TRANSITIONS

	SEITE
3.1 AKTUELLES BRASILIANISCHES DESIGN SZENAIR	20
3.2 BRAZIL DESIGN TRANSITIONS	26
3.3 BRASILIEN. EIN LAND MIT KONTINENTALEN DIMENSIONEN, DAS NATIONALES DESIGN MACHT	27
3.4 ANFANG VOM ANFANG	29
3.5 (VOR-) INDUSTRIELLE REVOLUTION IN BRASILIEN	32
3.6 DESIGN UND INDUSTRIALISIERUNG IM NACHKRIEGS BRASILIEN	35
3.7 DIE EINFÜHRUNG UND INSTITUTIONALISIERUNG EINES SYSTEMS DER DESIGN-AUSBIL- DUNG IN BRASILIEN	39
3.8 "BRASILIEN, LAND DER ZUKUNFT"	47
3.9 GRÜNE IMPERATIV UND THEORIE DER UNABHÄNGIGKEIT	52
3.10 DAS VERLORENE JAHRZEHT FÜR BRASILIEN	57
3.11 DER REFLEX DER POSTMODERNE IN BRASILIEN	61
3.12 BRASILIEN '90 JAHREN	64
3.13 DIE JÜNGSTE GESCHICHTE	68
3.14 NEUES AUS ALTES ERSCHAFFEN	74
3.15 DIE HYPERMODERNITÄT, DESIGN (THINKING) UND DAS (DESIGN) BRASILIEN	78

Das Brasilianische Design floriert und befindet sich in seiner besten historischen Periode bis zu diesem Zeitpunkt. Im letzten Jahrzehnt haben Institutionen sich vervielfacht, und einen beispiellosen Markt für Design hat sich geöffnet welche wir in einem breiteren Kontext sehen sollen als ein Teil der neuen Kreativwirtschaft.

Unter brasilianischen Kulturveranstaltungen ist Design eine dass das größte Interesse vor kurzem provoziert hat. In den letzten Jahren können wir einige Hauptpunkte und Themen von Interesse entdecken.

In den letzten Jahren sind viele Initiativen endstanden, um eine soziale Dimension im Design zu unterstreichen, die als kommerzielles Werkzeug gesehen wird sowie eine Tätigkeit, die eine Verbesserung bringen kann in den Lebensbedingungen der Brasilianer und eine Verbesserung in der Lebensqualität von Menschen im Allgemeinen.

Mehr als in anderen kulturellen Bereichen, ist Design eine Tätigkeit, die eng verwandt ist mit wirtschaftliche n Entwicklung. Somit in den letzten Jahrzehnten konnten Design-Studios überwiegend gefunden werden in den Industriestaaten von São Paulo (die reichsten im Land, historisch, und wo die Industrie geboren wurde) und Rio de Janeiro, lang Hauptstadt des Landes und mit einer für sich eigenen lebendigen kulturellen Tradition.

Heute führt São Paulo noch immer in der Zahl der Fachkräfte und Institutionen. Rio de Janeiro hat verschiedene Initiativen ins Spiel gebracht um

so seinem früheren herausragende Stellung im Design Bereich wieder zu erlangen, mit Maßnahmen, ergriffen sowohl von der Landesregierung wie auch von die lokale Regierung, welche Rio de Janeiro so einen Führungsposition in die öffentliche Politik verschafft. Im südlichen Teil des Landes gibt es eine relativ neue bedeutende Entwicklung, angeführt von Unternehmen in den Regionen die früher von Italienern kolonisiert und besiedelt wurden in Rio Grande do Sul, Bento Gonçalves ins besondere, der stärksten Möbeldindustrie Region im Inneren vom Bundesstaat Santa Catarina.

Die lokalen Unternehmer im Süden sind in Verbänden organisiert und fördern Aktiv ihre Aktivitäten, wie zum Beispiel mit einem Designpreis für Möbel und eine Designmesse, beide ausgetragen in Bento Gonçalves; In der Region von Caxias do Sul, mit starken italienischen und deutschen Einwanderung, wo es starke Komponente des Unternehmertums in der lokalen Kultur gibt.

Im Süden, in der Staat Paraná, und besonders seine Hauptstadt, Curitiba, ist führend in Lösungen in der Stadtgestaltung, wahrscheinlich wohl aufgrund der Tatsache, dass der Architekt / Designer Jaime Lerner Bürgermeister der Stadt und Gouverneur des Staates wurde und hat Design-Prinzipien in seine Verwaltung gebracht, um die Stadt zu verbessern durch integrierte städtebauliche Maßnahmen. Differenzierte Transportsysteme bieten gemischte Bus / U-Bahn-Lösungen wie der Ligeirinho-Bus (klein und schnell) sowie städtischen Einrichtungen und Parks.

Die Staaten des Nordost-und Zentral-West haben sich auch an Änderungen unterzogen, mit der Vermehrung von Kursen und viele Design-Aktionen in

Handwerk Produktion. Die Staaten des Amazonasbeckens haben eine recht jüngere Entwicklung auf diesem Gebiet erlebt und sind schnell wachsend, vor allem im Design basiert auf die nachhaltige Entwicklung des Amazonas-Regenwaldes.

Die Brasilianischen Führer in der internationalen Designszene sind die Brüder Campana (Fernando und Humberto Campana); unweigerlich aufgeführt zu den zehn einflussreichsten Designer der Welt von heute, unabhängig davon, wer die Liste zieht. In São Paulo gegründet, bereisen sie die Welt und halten Vorträge, Workshops und die Entwicklung von Projekten für verschiedene internationale Unternehmen, neben ausfüllen von Ausstellungen in den wichtigsten Museen in Europa, USA und Asien.

Sie sind nicht allein. Von Busse, Schuhe, Möbel oder ein Bleistift-Box, von Traktoren bis Bikinis, Mobiltelefone und Schmuck, Produkte mit ein Design *Made in Brazil* können gefunden werden in den Alltag der Menschen in allen Teilen der Welt. Die wachsende internationale Präsenz wird im Produkt-Design signalisiert sowie in Specialgebiete wie Grafik- und Digitales Design und Verpackungsdesign, in Produkten sowohl vor kurzem hergestellt sowie in Vintage-Möbel, in den 50er Jahren gemacht nach Entwürfen von Joaquim Tenreiro, Sergio Rodrigues und José Zanine Caldas, die jetzt beispielsweise Preise holen von über U \$ 100,000 in Auktionshäusern in London und New York.

Manche Firmen-Cases sind herausragende Beispielen. Die Firma Alpargatas wandte sich an traditionelle brasilianischen Artefakte bei der Entwicklung seiner Havaianas-Flip-Flop-Sandalen für den internationalen Markt, Asso-

ziieren ihr Produkt mit Freiheit und Lässigkeit. Seine Kampagne war sehr erfolgreich. Im Jahr 1998 wurden zwei Millionen Paar Sandalen verkauft in drei Ländern; In 2007 ist der Verkauf auf 20 Millionen Paar in 60 Ländern gewachsen. Die Kosmetik-und Körperpflegeprodukte von Natura hat seine Maxime in Portugiesisch nicht aufgeben - „Bem estar bem,“ (Being Well Being) - als es Fuß fasste auf den internationalen Markt, und nutzt die Tatsache, dass es seiner erstklassigen Grundstoffen in einer nachhaltigen Art und Weise aus dem Amazonas extrahiert, als seinen einmaligen Identifikationsmerkmal.

Bis vor ein paar Jahren war es einen üblichen Vorgang, in großen multinationalen Unternehmen, die Designabteilungen der lokal erworbenen Unternehmen zu deaktivieren. Dieser Fehler ist nicht passiert mit dem Multibrás Team, der für die Brastemp und Consul Marken (Kühlschränke, Öfen, etc.) verantwortlich waren und von die Firma Whirlpool erworben. Die Einheit wurde in den Whirlpool „Latin American Region Industrial Design“ transformiert, und begann die Arbeit für andere Marken die das Unternehmen verkauft auf dem Kontinent: Eslabon de Lujo und Whirlpool, die Gestaltung von Produkten, die nach Nordamerika und Europa exportiert werden. Häufig werden Brasilianer aufgerufen, Projekte für den chinesischen und indischen Markt zu entwickeln. Nachdem bereits 50 Jahr im Land vertretenen, entwickelte Volkswagen im Jahr 2003 das erste Weltauto, designed und entwickelt in Brasilien, den VW Fox. Der Erfolg war immens und das Modell wurde in den europäischen Markt eingeführt, einschließlich in sein Heimatmarkt Deutschland.

Es ist oft unwahrscheinlich für den Verbraucher sich davon bewusst zu sein,

dass möglich ein Brasilianer hinter dem Produkt steckt, das er sieht oder verbraucht. Das ist sicherlich der Fall, bei einigen Produkten entworfen von Brasilianern, die im Ausland arbeiten, wie Claudio Ribeiro der in Chicago lebt und Design-Manager für Motorola für Amerika ist; oder Raul Pires, Chef Exterieur-Design für Bentley, ein Luxus-Automobil gefertigt in Crewe, England. Nike stellte ein Brasilianer ein, Jum Nakao, das erste Mal das es seine Türen öffnete für einen Designer von außen. Das Unternehmen mit der weltweit größten Vertrieb in Sportartikel brach mit noch einer anderen Praxis als es sein Produktdesign anrechnete und auf dem ein Co-Branding legte: „Jum Nakao für Nike“.

Brasilien hat eine hervorragende Leistung in internationalen Design-Auszeichnungen. Ein Beispiel sind die iFdesign Awards, von der Hannover Messe in Deutschland gefördert. Im Jahr 2008 waren die Länder mit der höchsten Zahl von Auszeichnungen in absteigender Reihenfolge, Deutschland, Japan, Taiwan, Südkorea, USA, Niederlande und Brasilien mit 18 Gewinner.

Eine Reihe von Faktoren hat zu der Entwicklung des brasilianischen Designs in den 90er Jahren und 2000 beigetragen. Von einer internen Gesichtspunkt kann man auf das Wachstum des Landes verweisen, welche zu einer der am meist vielversprechendsten Wachstumsmärkte der Schwellenländern gerechnet wird, und Teil der so genannten BRIC-Quartett ist (Brasilien, Russland, Indien und China). Wirtschaftlich haben die Verbesserungen in der Einkommensverteilung der Zugang der Bevölkerung zu Design demokratisiert; die C- und D Einkommensklassen konnten nun Waren kaufen die vorher nur für den Reichen erreichbar waren.

Es ist politisch relevant darauf hinzuweisen, dass die Fortschritte der demokratischen Institutionen die Bevölkerung ermächtigt haben auf allen Ebenen mehr Teilnehmer zu werden; eine besser organisierte Zivilgesellschaft wurde in der kreativen Disposition der Menschen reflektiert, die während der Diktatur stark eingeschränkt und unterdrückt worden war.

Man muss auch aus kultureller Sicht bedenken, dass die Globalisierung die Vielfalt und multi-direktionale Kulturströme angeregt hat. Nicht mehr allein die Stärkung der Orientierung zu den Machtzentren der Nordhalbkugel, sondern auch die Schaffung von Süd-Süd-Dialoge und fließt von Süden nach Norden. Die internationale Szene heute Wertet der kulturellen Vielfalt, der Schutz und Stimulus von denen welche eine Aufgabe der Konventionen der internationalen Institutionen geworden ist wie der UNESCO. Dies hat ein Interesse in den Ländern verursacht, wie z.B. Brasilien, zu wachsen, und aus unserer Sicht dazu neigt, noch weiter zu wachsen.

Der kulturelle Charakter von Design wird sehr oft übersehen in Brasilien. Es sollte angemerkt werden, dass die Finanzierung der Kultur sehr klein ist im Land. Beide Budgets für die Kultur, sowohl die der Bundesregierung, als die der Länder und Kommunen überschreiten nicht mal 1% des Gesamtbudgets. Einige Kulturprogramme fördern brasilianisches Design, aber das bleibt immer noch ein kleiner Teil.

DIE GESCHICHTE IST NICHT EIN SAMMLUNG VON FAKTEN
ABER MEHR EIN KONTINUIRLICHEN PROZESS DER INTER-
PRETATION UND DAS ÜBERDENKEN VON ALTE UND NEUE
ERREIGNISSEN, EINE FESTSTELLUNG VON GRUNDLEGENDER
BEDEUTUNG FÜR DE GESCHICHTE DES DESIGNS. DIE VER-
GANGENHEIT ÜBERDENKEN FÜR WAS? ^[1]



Die Richtung, die Vergangenheit und die der Geschichte des Designs in Brasilien zu überdenken ist, Fakten zu analysieren, welche die derzeitige Praxis der Design Business im Land festlegen und versuchen diese zu verstehen, was verstanden werden könnte, als die „brasilianische Art“ Design zu machen, sowie die Leistung des Unternehmens Symnetics in den Markt zu kontextualisieren und einen Weg zu finden, dieses Wissen zu nutzen als Werkzeug, um in mögliche Zukunftsszenarien zu antizipieren.

Da die Geschichte des Designs in Brasilien eine komplexe Geschichte ist, oft erbaut auf eine Anzahl von Bedeutungen, die insbesondere von Europa abgeleitet wurden; ist es schwierig, in der Tat, über das Auftreten von Design im Land als ein isoliertes und spontanes Phänomen zu sprechen.

Außerdem gibt es keinen Weg über Design zu reflektieren, ohne dies an der Kollektivität zu spiegeln. Und wenn man bedenkt, dass die Produktion des aktuellen brasilianischen Design ein Ergebnis ist einer reichen, vielfältigen und authentisch brasilianischen Tradition, dass im Laufe seiner Geschichte eine Reihe von unterschiedlichen Einflüssen assimiliert und in Einklang gebracht hat, und nicht eine harmonischen und lineare Abfolge der Ereignisse, die dieser Entwicklung in diesem Bereich des Landes konditioniert hat. Das Ziel hier ist nicht die Transformation (als Teil) der Geschichte des Designs in Brasilien in der des Brasilianischen Business-Designs.

[1]

NOTEN
Cardoso, R. (2004). Uma introdução à história do design. s. 11

BRASILIEN. EIN LAND MIT KONTINENTALEN DIMENSIONEN, DAS NATIONALES DESIGN MACHT

Das brasilianische Design gewann eine herausragende Stellung auf der internationalen Szene seit den 90er Jahren. Die kreative Energie und die Frische der Ideen von brasilianischen Profis werden Themen in Artikel und internationalen Ausstellungen.

Wie bekannt, mehr als andere Bereiche der Kultur, ist Design direkt verbunden mit wirtschaftlicher Entwicklung. Und deshalb hat schon vor einigen Jahrzehnten das Thema an große Bedeutung in den Bundesstaaten São Paulo gewonnen, dem reichsten, historisch gesehen, und da wo die Industrie geboren wurde, und in Rio de Janeiro, die lange Zeit Hauptstadt des Landes war und eine starke kulturelle Präsenz hat. Design ist heute allerdings eine Frage von Interesse in ganz Brasilien. Ein Land mit kontinentalen Dimensionen.

Um ein Beispiel zu geben, ist die Zahl der Design-Schulen in den letzten zehn Jahren verdoppelt, und heute gibt es fast 400 Kurse im Design auf Hochschule Niveau in Brasilien.

Die weltberühmte Brasilianische kreative Energie ergab sich aus der ethnischen und kulturellen Vielfalt seiner Menschen. Es begann, im Großen und Ganzen, mit das Treffen der europäischen Bevölkerung, im sechzehnten Jahrhundert, mit der lokalen indigenen Bevölkerung und später auch mit afrikanischen, in das Land gebracht als Sklaven im siebzehnten Jahrhundert; und kürzlich mit starken europäischen Einwanderung im neunzehnten Jahrhundert bis zur Mitte des zwanzigsten Jahrhunderts.

Interessanterweise, diese Assimilation von Stilen und Einflüsse während der Besiedlung des Landes und im Laufe ihrer Geschichte, präsentiert einen seltsamen Aspekt auch für ihr nationales Design: „Alle Phänomene die sich identifizieren mit die Multikulturalität, als post-modernes Modell und der Globalisierung (Phänomen des späten zwanzigsten Jahrhunderts und Anfang des einundzwanzigsten Jahrhunderts) gehen und werden weitergegeben mit noch immer die gleichen Herausforderungen das ein Teil der Herkunft und Bildung der Weg des brasilianischen Design war. Es scheint das Brasilien, ein Land das be stimmt gewesen scheint, in einer Art der Frühe Globalisierung zu leben..“ [1]

[1]

NOTEN
Moraes, D. (2006). *Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem.* s. 257.

3.4 | ANFANG VOM ANFANG

Wenn das Design eine Projektaktivität ist, kreativ, deren Ziel es ist, die vielfältigen Qualitäten der Artefakte, Prozesse, Dienste und Systeme zu etablieren, können wir beginnen, die Design-Geschichte in Brasilien noch vor der Kolonisation zu verfolgen. Das heißt, können wir reden über die einheimischen und ihre entwickelten Objekte in perfekter Harmonie mit der Natur und mit einem inhärenten künstlerischen Ausdruck.

Relativiert an die Berichte gewidmet an der Geschichte des Grafik-Designs, enthalten in der Arbeit der angesehenen Historiker Rafael Cardoso „Das brasilianische Design vor dem Design: Aspekte der Geschichte der Grafik 1870-1960“ [1]; oder vorliegenden Untersuchungen, enthalten in dem Buch „Erinnerungen an brasilianisches Design“ von Ethel Leon. Könnten wir außerdem relevanten Zahlen zitieren, die sich hervorheben im Land, wie Santos Dumont (1873-1932) [2] z.B. „Ein Mann von wichtigen Projekten im Bereich der Produktinnovation - Schöpfer des Flugzeugs, die den Ballon perfektioniert hat und eine Reihe von Entdeckungen und technischen Verbesserungen machte, und nach Fábio Magalhães [3] könnte dieses als erstes brasilianisches Design berücksichtigt werden.“

Und selbst, diskutieren über die Modern Art Week 1922, eine Bewegung von Künstlern und Intellektuellen, die als Wahrzeichen entstand in der Kulturgeschichte des Landes und Erneuerungen in der Kunst vorgeschlagen hat, und damit einen Raum öffnete für grün-gelb-Kunst.

Sehr häufig in Brasilien, verteidigt sich das (moderne) Design nur im Jahr

1963 entstand, mit der Gründung der ESDI - School of Design. Es besteht kein Zweifel, dass diese Schule ein Paradigma in das moderne brasilianische Design brachte, wie weiter unten zu sehen ist. Jedoch, beim weiter stöbern in der Geschichte, gab es bereits im Jahre 1855 im Land Lerninitiativen in der Region, wie der Kaiserlichen Akademie der Schönen Künste, dass durch die geförderten Reformen, durch ihren Direktor, Maler und Dichter Araújo Porto-Alegre, anfangs, einen Kurs zu unterrichten, die bestand aus der Lehre des „Industriedesign“ (für praktische Zwecke benannt als; technisches Design).

„Sowohl aus logischer Sicht wie aus der empirischen, besteht kein Zweifel, dass die Existenz der Aktivitäten verbunden mit der Konzipierung von Design schon vor Erscheinung des Designers vorausgeht. [...] Suggestiert, dass das Design und der Designer einzigartige Produkte der modernistischen Bewegung oder sogar des 20. Jahrhunderts. Dies sind Positionen, die nicht mal geringfügig die Konfrontation unterstützten mit den verfügbaren historischen Quellen.“ [4]

Ebenso, „Wenn eine neue Technologie entsteht, in einem Kontext, der nicht bereit ist es zu assimilieren, neigt es dazu, übersehen oder ignoriert zu werden, wie der seltsame Fall der Entdeckung des fotografischen Prozesses von Hercules Florence in São Paulo (Brasilien), sechs Jahre vor Daguerre in Paris die Erfindung verkündete, welche die moderne visuelle Kommunikation wie keine andere revolutionieren wurde. (Siehe Kossoy, 1990).“ [5]

Ein paar Beispiele, wie Haluch, A. sagte, [6] „Rufen Sie nach Aufmerksamkeit für den kulturellen Reichtum, den diese Objekte / Systeme vertreten und zeigen, dass die Geschichte des brasilianischen Design umfangreicher ist, als Sie denken.“

Jedoch gibt es kein Platz in einem Arbeit wie diese, für eine noch ausführlichere detailliertere Darstellung der Geschichte des brasilianischen Designs. Seinen begrenzten Umfang führt uns daher zwangsläufig direkt zu der Entstehung der Industrialisierung des Landes.

NOTEN

[1] mit einer Sammlung von neun Studien zu Themen aus dem Zeitraum 1870-1960 schlägt dieses Buch der Rückzug zum Nullpunkt in der Historiographie des brasilianischen Designs vor. In ihm werden Entwürfe diskutiert von Illustrator J. Carlos für das Magazin Paratodos; Denkwürdigen Buchcover von Tomás Santa Rosa; Die erste Plattenverpackungen; und die Spielkarten von Copag wie andere Themen die grundlegenden und wenig bekannte Design des Landes freilegt. **Cardoso, A.** (2005). Das brasilianische Design vor dem Design: Aspekte der Geschichte von 1870 bis 1960 Grafik. Cosac & Naify, São Paulo, Brasilien.

[2] Der Brasilianer Alberto Santos Dumont gilt als der Vater der Luftfahrt. Er gewann diesen Titel weil es die 14-Bis baute, das erste Flugzeug mit Motor-und Propeller die einen Abstand von 60 m flog. (3m über dem Boden) in Frankreich, am 23. Oktober, 1906. Diário do Grande ABC (2013). Wer war Alberto Santos Dumont? [Online]. Verfügbar unter: <http://www.dgabc.com.br/Noticia/467937/quem-foi-alberto-santos-dumont?referencia=buscas-lista> [Februar 2014].

[3] **ENFATO Multicomunicacao**, (2008). Fábio Magalhães, curador da II Bienal Brasileira de Design. [Online]. Verfügbar bei: http://www.enfato.com.br/entrevistas_det.php?cod=65 [Zugriff am Februar 2014].

[4] **Cardoso, R.**, (2004). Uma introdução à história do design. s.16.

[5] **Ebd.** s. 49.

[6] **Portal Design Brasil**, (2005). Pesquisa histórica em design essencialmente interdisciplinar. [Online]. Verfügbar bei: www.designbrasil.org.br [Zugriff am Februar 2014].

3.5

(VOR-) INDUSTRIELLE REVOLUTION IN BRASILIEN

„Chronologisch in Europa und den Vereinigten Staaten, wird als der Ausgangspunkt für den Design der erste post-industrielle Revolution gesehen, als die Standardisierung zwischen Produktion und Verbrauch durch die Handelskultur geändert wurde.“ (SIEH IN JOBLING & CROWLEY, 1996:1-12). [1]

Es ist, jedoch, dass die Design-Geschichte sich direkt auf die Sozialgeschichte mit Blick auf die Entwicklung der kapitalistischen Kultur basiert, in diesem Fall, der materiellen Kultur - Produktion, Distribution und Erhalt von Konsumgütern. Wie einst Cardoso, R. [2] der „Das Design wurde mit der festen Absicht geboren, Ordnung in das Chaos der industriellen Welt zu bringen.“

Es sollte hier betont werden, dass während in Europa der ersten industriellen Revolution sich entwickelt, die ihre primären Kraft in England hatte, das Brasilien noch immer in eine internationale Arbeitsteilung eingefügt war, welche gekennzeichnet durch die Anhäufung von Reichtum in den Händen der portugiesischen Elite durch das Kolonialpakt wurde, die im Jahr 1808 gebrochen wurde. Das war ein sehr wichtiger Tag für das Land, als der König von Portugal, Dom João VI, nach Brasilien kommt und die Charta unterzeichnet, welche die Öffnung der brasilianischen Häfen für den Außenhandel erlässt und mittels Lizenzen die Gewerbefreiheit in Brasilien zulässt.

Es war auch in Europa, wo der Handelshochschule in Paris entsteht, in 1819 (Die älteste Business School auf den „alten Kontinent“). In den folgenden Jahrzehnten verteilen sich ähnliche Schulen auf der ganzen Welt. Viel von diesem Weiterbildungssystem (Executive Education System), dass wir heu-

te haben, wurde entworfen um die Nachfrage der industrielle Fortschritt gerecht zu werden, durch die Errichtung von Fabriken in Europa und den Vereinigten Staaten. Das MBA-Programm (Master in Business Administration), zum Beispiel, wurde geschaffen, um die Nachfrage für Führungskräfte in den Vereinigten Staaten im Jahr 1881 zu erfüllen. Seit dieser Zeit erlangte die Verwaltung große Führer die das Denken und der modernen Unternehmenskultur geformt haben“, und auch einflussreich in Brasilien waren. [3]

„Data der 1870er und 1880er Jahre, also, Brasiliens erste industrielle Aufschwung, in der Regel auf kleinen Fabriken beschränkt aber mit wichtigen Ergebnisse im Hinblick auf die Bildung der inländische Verbrauchermarkt und so ein brasilianischer Tradition im Design (SIEH IN SUZIGAN 1986: 74-83):“ [4]

Jahrzehnte später, genauer gesagt in 1919, wurde in Weimar, Deutschland, das Bauhaus, Schule für Architektur, Design und Kunst gegründet (‘Die Schule der Bau’), mit dem Ziel die Kunst näher zu industriellen Prozess zu bringen. Diese Schule, hatte später großen Einfluss auf den der Institutionalisierung der Design-Prozess in Brasilien in den 1960er Jahren, wie wir später noch sehen werden.

„Während des 19. Jahrhunderts, in Brasilien, wie der Rest der Welt, organisierte sich die urbane Gesellschaft um Ideale wie Ordnung und Fortschritt, Industrie und Zivilisation, ob diese importiert wurden oder nicht. Das Design hatte seine Rolle in diese Umgestaltung des gesellschaftlichen Lebens, zu helfen die visuelle und materielle Kultur jener Zeit zu entwerfen. Allerdings, wenn es wahr ist, die projektive Aktivitäten wurden bereits vollständig ausgeübt in der erste Industriezeitalter, das gleiche kann man nicht behaupten

auf das Vorliegen eines Bewusstseins für die Rolle von Design als Beruf..“ [5]

Der alten Republik (1890 - 1930) begann ihre Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, in Brasilien ohne definierte Grenzen, und erreicht bis 1930 friedlich definierten Grenzen, Industrialisiert -und urbanisiert, wie Befürworter der Alte Republik sagen. Die Ereignisse, die diese Zeit geprägt haben, waren die Unterstützung der Wirtschaft auf Kaffee zentriert, Sanierung und Urbanisation von Rio de Janeiro, die ersten Arbeiterstreiks, neue Einwanderung von Europäern, Italienisch und Japaner, und die Revolten. Auch der Bau von Eisenbahnen, Wasserkraftwerke und Telegrafnetzen haben diese Zeit mitgeprägt.

Wir sehen dann, dass es nicht zu leugnen, dass es einen signifikanten industriellen Vergangenheit in Brasilien während dieser Zeit vorliegt. Aber erst im Jahr 1930 fand die erste industrielle Revolution im Land statt, und als die Regierung die Fortschritte sah, fing sie an mit ihren Modernisierungspolitik. Und Modernisierung wurde zum Synonym für Industrialisierung.

Wie in vielen Teilen der Welt, wurde die politische Landschaft von Brasilien in den 1930er-Jahren von einen großen populistischen Führer beherrscht - Getúlio Vargas, welche die Rolle des Staates erhöhte als wichtigsten Einrichtung für wirtschaftliche, soziale und kulturelle Entscheidungen. Die Ära Vargas [6] (1930 - 1954), wie es genannt wurde, wurde geprägt durch Investitionen in Brasilien, wo soziale Mechanismen geschaffen wurden und wichtige Initiativen ergriffen in den Bereichen Verkehr und Energie wurden. Neben der Präsentation eine Weiterentwicklung der Medien (Wort und Schrift) und Änderungen in der Struktur der Ausbildung, die auf allen Ebenen stattfanden.

Wir wissen jedoch, dass die Diskussion über die Gestaltung/Design nicht in der Industrie geboren wurde aber es könnte auch nicht sein, deren Verstärkung im Land diese wichtigen brasilianischen Industrie-und technologischen Entwicklungen begleitete. Obwohl spät, waren die Auswirkungen der industriellen Revolution in Brasilien in vielerlei Hinsicht positiv.

NOTEN

- [1] **Portal Design Brasil**, (2005). Pesquisa histórica em design essencialmente interdisciplinar. [Online]. Verfügbar bei: <www.designbrasil.org.br> [Zugriff am Februar 2014].
- [2] **Cardoso, R.**, (2012). Design para um mundo complexo. s. 15.
- [3] **Alt, L.; Pinheiro, T.**, (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. s.32.
- [4] **Cardoso, R.**, (2004). Uma introdução à história do design. s. 30.
- [5] **Ebd.** s. 64.
- [6] *Ára Vargas* ist die Bezeichnung für den Zeitraum wo Getúlio Vargas, Brasilien für 15 Jahre kontinuierlich regierte (1930-1945). Diese Zeit war ein Meilenstein in der Geschichte Brasiliens, aufgrund der vielen Änderungen die Getúlio Vargas vornahm in Brasilien, sowohl sozial als auch wirtschaftlich. So Historiker, (2014). Vargas [online]. Verfügbar bei: <<http://www.sohistoria.com.br/ef2/eravargas/>> [Zugriff am Februar 2014].

3.6

DESIGN UND INDUSTRIALISIERUNG IM NACHKRIEGS BRASILIEN

„Der Zweite Weltkrieg war entscheidend für die weltweite Entwicklung von Design. [...] Die Kriegsjahre waren eine Zeit der bemerkenswerten technologischen Fortschritte, welche die Grundlage für die phänomenale industrielle Expansion der folgenden Jahrzehnte bildete.“ [1]

Mit der Reduzierung der Importe als Folge des Krieges, erzeugte sich dennoch für Brasilien ein günstiges Klima für das Wirtschaftswachstum, entwickelt sich die brasilianischen Industrialisierung und die Diversifizierung der landwirtschaftlichen Produktion.

Die Nachkriegszeit wurde markiert von der Ausbau der Medien wie Film und Radio, und das aufkommen von Fernsehen. Wie, wenn die Regierung davon ausging, dass Brasilien, kürz gesagt, letztlich, ein gemischtes Land ist: „Das ist wenn Capoeira Nationalsport wird, Samba wird die brasilianischen Musik par excellence und Feijoada, mit schwarzen Bohnen und Reis, Grünkohl und das gelb der Orange, das offizielle Gericht von Brasilien. [...] Die Vielfalt der Rasse, Kulturen und auch die Religion wurden, anstatt ein Grund sich dafür zu schämen eine Quelle des Stolzes, genau wie die Spieler der brasilianischen Nationalmannschaft.“ [2]

“Das Land erlebt eine echte Modernisierung, verkündigte die Zurückweisung der patriarchalen Traditionen und die Erneuerung der Werte und Bräuche.“ [3]

Eine interessante Initiative in der Nachkriegszeit im Land, „war der Versuch

von Raymond Loewy ein Design-Büro in Brasilien zu eröffnen. Angezogen von brasilianischen Geschäftsleuten, eröffnete die Raymond Loewy Associates eine Niederlassung in São Paulo, Anfang 1947 unter der Leitung des Architekten und Designers Charles Sampson kalifornischen Bosworth. Das Büro zählte zu seiner Stammkunden die wichtigsten Firmen in diesem Industriezeitalter, wie Gessy, Ford, GM, Fisch und Matarazzo. Es war jedoch nur von kurzer Dauer, im gleichen Jahr endete sie ihre Aktivitäten.“ [4]

Die Einführung von Fernsehen, in den 50er Jahren, trug bei zur Festigung der trinitarischen Beziehung zwischen Design, Werbung und Marketing, weil das neue Gerät war gleichzeitig ein Hausgerät, als auch ein Medium für Absatz und Freizeitbeschäftigung. Rundum den Fernseher kristallisiert sich eines der grundlegenden Konzepte von Design und Marketing in der postmodernen Welt, die in der englischen „Lifestyle“, Lebensstil getauft wird. [...] Diese Entwicklung war langfristige der Motor eine permanente Transformation der beruflichen Praxis des Designs, weg von dem Bereich der kreativen- und produktiven Autonomie, vorgegeben vom Fordistisch-moderne Paradigma und sie wieder anschließen an essentielle Überlegungen der Vermarktung (Marketing). [...] Der Büchse von Pandora der Verbrauchermacht war geöffnet worden.“ [5]

Später, mit der Regierung Kubitschek (1956-1961), verzeichnete Brasilien die größten Wachstumsraten der Wirtschaft. Neben dem Bau von Brasília (Brasiliens Hauptstadt heute), die die gesamte Wirtschaft mobilisierte und eine Welle von atemberaubenden brasilianischen moderne Architektur hervorbrachte (Vor allem die Architekten Lucio Costa und Oscar Niemeyer, unter vielen anderen), entwickelten sich die Bereiche im Möbel-Design und

Bauwesen des Landes stark. Der Präsident „förderte eine wirkliche Veränderung in der lokalen Industrie-Landschaft, dazu Amerikanische und europäische Unternehmen eingeladen und ermutigt hat eine Filiale in Brasilien zu eröffnen. Nahm als Herausforderung für Regierungszeit die Förderung einer Entwicklung ohne Beispiel in der Geschichte des Landes, mit den anmaßenden Slogans: „Fünfzig Jahre in fünf.“ [...] welche abgestimmt ist mit dem Traum von der Modernisierung und Industrialisierung des Landes, sich positiv reflektierend in der Kunst und alle brasilianischen Kultur Projektiven der fünfziger Jahre.“ [6] Brasília wurde entwickelt, als ein wichtiges Symbol der lokalen Moderne und Perspektive für die Zukunft des Landes. Ein Zeitraum, in dem, das Design sich verpflichtet sah Lösungen zu generieren, auf die Höhe der großen sozialen und kulturellen Herausforderungen der Zeit. Designer wie Joaquim Tenreiro, Sergio Rodrigues und Zanine Caldas begannen, ihre Spuren in diesem Punkt zu hinterlassen.

„Die modernistischen Designer der zweiten Phase fanden sich zwischen Nationalismus und Internationalismus unterteilt, zwischen Handwerkstradition und industrielle Entwicklungen, und die Ergebnisse waren so vielfältig wie die Persönlichkeiten an den Diskussionen beteiligt. [...] Die Vielfalt der Projekte, erstellt von dieser Generation der brasilianischen Designer, im Bereich der Möbel-Design, komponierte eine einzigartige Kulisse und, durch seine Wirkung, würdig für weitere Untersuchung. In dem grafischen Feld, ebenfalls, waren die 1950er Jahren eine Zeit der großen Innovationen in ein Klima der Modernisierung die Wirtschaft und Gesellschaft transformierte.“ [7]

Jedoch, diese beschleunigten Prozess der Industrialisierung, führte auch zu eine Reihe von langfristigen wirtschaftlichen Probleme, weil die Regierung

Staatliche Investitionen in der Industrielle Sektor durchführte aus der mone-täre Emission die zur Verschlechterung der Inflation führte während die Öff-nung der Wirtschaft für ausländische Kapital eine allmähliche wirtschaftliche Entstaatlichung erzeugte. Folglich übernahmen jetzt die multinationalen Kon-zerne die Kontrolle über strategischen Branchen der nationalen Wirtschaft.

NOTEN

- [1] **Cardoso, R.** (2004). Uma introdução à história do design. s. 145.
- [2] **Super Interessante**, (2005). A cara do brasileiro. [Online]. Verfügbar bei: <<http://super.abril.com.br/cultura/cara-brasileiro-445905.shtml>> [Zugriff am Februar 2014].
- [3] **Cardoso, R.** (2004). Uma introdução à história do design. s. 160.
- [4] **Ebd.** s. 159.
- [5] **Ebd.** s. 182.
- [6] **Moraes, D.** (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 52-53.
- [7] **Cardoso, R.** (2004). Uma introdução à história do design. s.160.

3.7

DIE EINFÜHRUNG UND INSTITUTIONALISIERUNG EINES SYSTEMS DER DESIGN-AUSBILDUNG IN BRASILIEN

Zu der Zeit der Regierung Kubitschek (1956-1961), der Schwerpunkt der bra-silianischen Wirtschaft bereits im industriellen Bereich liegt. Mit der Instal-lation der Automobilbau, Gerätebau, Schiffbau, von schweren Maschinen-bau, Zement, Papier- und Zellstoffindustrie.

Nachdenkend über diese Industrialisierung, die Einführung eines Systems der Design-Ausbildung in Brasilien wurde nicht durchgeführt auf der Grund-lage eine gesellschaftliche Notwendigkeit, sondern von besonderen und un-mittelbaren politischen Interessen der Zeit, wie angemerkt von Cardoso, R., (2005) S. 10 Noten, „Es ist klar, die Umsetzung eine Ideologie des modernen Designs in Brasilien, zwischen den späten 1950er und frühen 1960er Jahre – wurde weitgehend gesponsert von der Regierung – sie stimmt überein und umfasst größten Anstrengung um das Land in das neue Weltwirtschafts-system, in Bretton Woods ausgehandelt, ein zu fügen.“ [1]

Hierzu wurden einige experimentelle Initiativen eingeleitet für die offizielle Installation der Design-Ausbildung im Land, wie die Eröffnung des Instituts für Zeitgenössische Kunst MASP - IAC (der erste Kurs des Industriedesigns in Lateinamerika), in São Paulo im Jahr 1951, und der technischen Kurs im Industriedesign, 1957 gegründet, Universidade Mineira de Arte-UMA, in Belo Horizonte; neben weitere anderen Initiativen.

Anschließend erschien eines der ersten Erfahrungen mit ein Brasilianischen Design-Büro (1958), die Forminform, dass „außerhalb ein Büro, ein Diffu-sor Pol wurde für Informationen zur Gestaltung und ein Trainingszentrum

für Designer durch Praktika, spezifischen pädagogischen Übungen und Schulungen in diesem Bereich. In einem Kontext, in dem es nur wenige Design-Kurse und einige Büros gab, wurde Forminform auch ein Treffpunkt für Diskussionen über Design und Kunst.“ [2]

Im Jahr 1963, wurde dann, mit der Gründung der School of Industrial Design (ESDI) in Rio de Janeiro, Design erstmals offiziell anerkannt als Wissenschaft und Beruf in Brasilien.

Zu diesem Zeitpunkt, gab es bereits fast ein anderthalb Jahrhundert das alte Konflikt über die Rolle der Kunst in der Industrie angewendet, als eine Mittel der wirtschaftliche Entwicklung, zu lesen in dem „Dekret unterzeichnet von D. João VI im Jahre 1816 zur Gründung der Escola Real de Ciências, Artes e Ofícios (Royal School of Sciences, Kunst und Handwerk), mit die Voraussetzung, dass die neue Institution Der Fortschritt der Landwirtschaft, Mineralogie, Industrie und Handel durch das Studium der Bildenden Künste mit Bezug auf die Anwendung und mechanischen Gewerke fördern würde.“ (SIEH IN DENIS 1997: 184). [3]

Für die Implantation des ESDI wurden Ideen und Ideologie (Methode, Kontrolle, Ordnung und Rationalität) der Hochschule für Gestaltung Ulm, Deutschland, importiert – getragen vom Lehrmodell BAUHAUS, und dass über die Jahre überwiegend als Grundmodell für die Einrichtung von Design praktisch im ganzen Land wurde und dementsprechend die Kultur des brasilianischen Projektes beeinflusst. Ein wesentlicher Beitrag von BAUHAUS war der Eingliederung von Design in dem Verfahren der Massenproduktion (Design als strategischen Ansatz für die Produktion), welche in der Industrie

eine neue mehr humanistische Sichtweise gebracht hat. Mit auf dem Vormarsch die Verfahrens-, Effizienz-, Ordnungs-, Koordinationsstrategien und Projekt Exzellenz. Jedoch „Es ist klar, dass Brasilien wie auch für die Decodierung von diesem Modell, sie auf die örtlichen Gegebenheiten anpassen sollte.“ [4]

Die wohl wichtigsten pädagogischen Beitrag von Walter Gropius (Eins der Gründer von BAUHAUS) und das BAUHAUS, laut R. Cardoso [5] „War vielleicht der Begriff, dass das Design sollte als eine einheitliche, globale Aktivität gedacht werden, mit Entfaltung vieler Facetten aber gleichzeitig gekreuzt durch mehrere Aspekte der menschlichen Tätigkeit.“ Aber wie wir wissen, nach dem Zweiten Weltkrieg hat Die Welt sich sehr verändert und die Erinnerung an das Bauhaus nahm eine ganz andere Rolle von ihrer ursprünglichen Ideen.

Laut Freitas, S. F. [6] „Die Motivation (BAUHAUS), bezogen auf ESDI wurde mehr verbunden als eine Frage der Beteiligung des Designers im Entwicklungsprozess als eine funktionale und technologische Sorge. Die Designer sollten ihr Wissen auf die Seite und für Produktionsprozesse und Mittel setzen, um, innerhalb der kapitalistischen Logik, die von der Modernisierung des nationalen Staates erforderlich ist.“

Im gleichen Jahr, als Vorreiter im Designbereich, wurde die erste Berufsverband für Design von Brasilien gegründet, die ABDI (Brazilian Association of Industrial Design), einzige seiner Art, die zwischen 1963 und 1978 in dem Land existiert. Es ist erwähnenswert, dass zum Zeitpunkt der Einführung des Designs als Disziplin, Unternehmer kein wirkliches Wissen und Interesse an Design in Brasilien hatten. „Die wenigen Berufskollegen in den frühen

Jahren des Vereins, waren der Auffassung, dass ABDI als Forum für Begegnungen zwischen ihres Gleichen dienen und effizientere Aktionen ermöglichen durch eine Gruppe von Personen würde, das Bewusstsein für die Unternehmen erhöhen über die Rolle von Design für ihr Unternehmen. Dieser Ansatz fand ein Echo bei einigen der mittleren und großen Unternehmen mit welche Mitgliedern des ABDI beruflichen und sozialen Beziehungen hielten. [...] Die Ausstellung der Werke und die Förderung der Promotion von Wettbewerb Ausschreibungen von Unternehmen, bildeten eine der Achsen der kulturellen Aktivitäten welche von ABDI als Teil der Strategie Verbreitung und Bekanntheit des brasilianischen Designs geführt wurde.“ [7]

Im Jahr 1960 veröffentlichte Theodore Levitt, Amerikaner, einen einflussreichen Artikel in der Harvard Business Review, mit dem Argument, dass das Scheitern von Produkten sich aus der strategischen Planung um das Produkt und nicht der des Benutzers ergab. Levitt's Thesen brauchten Jahre, um vollständig gleichgestellt zu werden. Fiel aber auf das Design, um anschließend nicht nur auf die Funktionalität zu Projizieren, die es erforderlich machten, Fragen die, die Art und Weise der Verkauf, Vertrieb, Wartung und Pfad des Produkts, sogar ihre Rückkehr beinhalten, im Gesamtbild mit ein zu beziehen.

„Die Idee der geführten Produktdesign auf das Konsumverhalten und andere gesellschaftliche Trends hat wichtige Konsequenzen erzeugt in mehreren Unternehmen. [...] Einer der interessantesten Aspekte von Design in der Ära des Marketings liegt genau in die Versuche eine größere Anzahl von Möglichkeiten für die Verwendung durch Lockerung der Gestaltung vorherzusagen und zu erleichtern.“ [8]

Auch unter dem Gesichtspunkt des Managements, in den 1960er Jahren, „hat Universitätsprofessor Phillip Kotler eine Reihe von Studien zur die Dynamiken der Markt in seinem Buch *Marketing Management* zusammengefasst. Die Arbeit wurde schließlich einer der einflussreichsten Bücher des modernen Managements, das mehrere Generationen von Managern beeinflusste und definitiv Marketing als Disziplin etablierte.“ [9]

Es ist wichtig für diese Studie Aufmerksamkeit zu geben an der Prozess der Strukturierung der Lehre der Gestaltung in Brasilien, die, wie Freitas sagt, S.F. [10] „entsprechend nach den Parametern einige unkritische Traditionen konfiguriert wurden, in BAUHAUS initiiert und in Ulm gehalten [...] und, stärkte die spontaneistischen Rede, geschieden von kritischen Reflexion über die Praxis, und prägte den Maxima, dass „Industrial Design wird durch tun getan“, eine Haltung mit der Schwerpunkt auf tun. [...] Einmal angenommen und assimiliert, werden diese Traditionen zu Devise, und werden verteidigt und geschützt als Grundlage der Gestaltung. Dann wurden sie üblicherweise reproduziert (fundiert aus Sitte, Gewohnheit und Gewöhnung) bildeten neue Kurse und neue Lehrer mit Visionen, Einstellungen und Verhaltensweisen distanziert von der Generation der wissenschaftliche Know-how.“

Diese Beobachtung von Freitas, drückt ganz klar aus, die Komplexität der Weg zur Stabilisierung der Lehre gegenüber der professionellen Berufspraxis von Design in Brasilien, bis heute gesehen. Und so wurden die Kurse entwickelt und neue geschaffen. Im Jahr 1985 waren es bereits 19 Designkurse in Brasilien, alle mit Lehrplänen und Unterrichtsmethoden ähnlich dem ESDI.“

Auf der anderen Seite, wie erwähnt von Moraes, D. [11] „das kontinuierliche

Verfahren der Interaktion zwischen verschiedenen Kulturen und Einflüssen, die immer in der brasilianischen Design aufgetreten ist, fördert schnellere Erneuerungen als ihre Institutionalisierung als einziges Modell. [...] Es zeigt sich also, dass dieses Labor der verschiedenen Charakteristika von Brasilien erlebt, das Land auf dem Weg führte zu einer pluralistischen-, Hybride- und synkretistischen Design, deren Modell kann auch verglichen werden mit die aktuellen Design-Herausforderungen der globalisierten Welt.

„Fakt ist, sowie eine markante Französische Präsenz in das brasilianische Kulturleben, in den frühen 40er Jahren (und möglicherweise noch davor, da es keine Möglichkeit gibt eine gegebene Zeit als Ausgangspunkt festzustellen), ein Prozess auftritt was genannt werden kann als „Amerikanisierung“ der brasilianischen Gesellschaft. Die Anführerzeichen auf das Wort „Amerikanisierung“ haben so seine Daseinsberechtigung: „Das Konzept wird manchmal interpretiert als eine große reaktionärer Gefahr, Zerstörer der brasilianischen Kultur, der negativ beeinflusst; Gut, umgekehrt, kann der „Amerikanisierung“ als mythische Kraft gesehen werden, in der Lage der Brasilianischer zu ergreifen von einer möglichen kulturellen und wirtschaftlichen Lethargie, und in diese Form ein Hauch der Modernisierung für die Gesellschaft bringend.“ [12]

„Im Lauf der Jahre, entwickelte Italien, parallel, ein anderes Design das zunehmend Brasilien beeinflusste. Wie Italienisches Design, insbesondere, eine außerordentliche weltweiten Erfolg hat, welche sogar das Deutsche überlappt. Heute gibt es einen starken Einfluss der italienische Gedanke und Design innerhalb der brasilianischen Schöpfung, und bildet einen wichtigen Aspekt des Wandels, zusammen mit dem technologischen Fortschritt, wie

die Entwicklung von hoch entwickelten Produkten, in formalen Ansicht, der Materialien und die Schritte der Produktion.“ [13]

So wie in der Kultur, ist zu sehen, dass das brasilianische Design über die Jahre einen großen Einfluss der Referenzen und Modelle aus dem Ausland erhielt, adaptierte umfassend das Modell der rational-funktionalistischen Stil.

„Es ist merkwürdig, dass in diese Analyse, über die funktionalistischen Phänomen in der Realität des brasilianischen Designs, entsteht eine andere ganz interessante Komponente: die schwache Präsenz oder fast Leugnung der Verspieltheit, Karnevalesken und festliche Stimmung, der Einfallsreichtum und Utopie, sakralen und bestehenden säkularen, als starken Eigenschaften der brasilianischen Kultur, sowie Dramen und die Unvollkommenheiten der lateinamerikanischen Kultur.“ [14]

„Und, trotz Unterbrechung in die Jahre 60, ist es ebenso klar, dass das archaische Brasilien, gegen die entgegengesetzt, weiterhin fortbesteht. Wenn die Moderne gewonnen hat und das Design der Moderne eingeweiht wurde, ist es rechtmäßig sich zu fragen: warum fast keine seiner Wahlversprechen erfüllt wurde? Schließlich, der größte Vorwurf die man machen könnte zur vorhandene technologische Entwicklung Anfang des 1960er Jahre-, der Ursprung des institutionellen Apparats von Design in Brasilien – reduziert sich auf die einfache Beobachtung, dass dieses Berufsfeld wenig getan hat, die Lebensbedingungen für die Mehrheit der Bevölkerung zu ändern. [...] Wenn man diese Situation umkehrt, ist es bereits offensichtlich, dass das Design immer noch eine in einem Land Menge tun kann, mit extremer Mangel an Projekten, Lösungen, Planung? [...] Man wagt zu behaupten das eins der

Wege in dieser Suche einer ist der Selbsterkenntnis [...] oder sich entscheiden in den engen Grenzen des Konzepts der Beruf gefangen zu bleiben, aufgelegt von einer gealterten Modernität die sich noch immer in falsche Dichotomien manifestieren [...] oder noch schlimmer, unterziehen sich endlose und langweilige Debatten über Identität und der *Brazilianness*, geführt von neugierigen Typen, die lieber über Design diskutieren als es zu tun“. [15]

Aber es ist auch interessant festzustellen, dass „Design ist etabliert und verstanden als Zukunftsprojekt, genau wie sie sich Brasilien selbst sah und sieht“. [16]

NOTEN

- [1] Die Bretton-Woods-Institutionen wurden in Bretton Woods, New Hampshire im Jahr 1944 während der Währungs- und Finanzkonferenz der Vereinten Nationen im Mount Washington Hotel erstellt. Auf der Konferenz vereinbarten die Mitgliedsstaaten um eine Familie von Institutionen zu schaffen um kritischen Fragen des internationalen Finanzsystems anzugehen.
- [2] **The Bretton Woods Committee**, (2014). About the Bretton Woods institutions [online]. Verfügbar bei: <<http://www.brettonwoods.org/page/about-the-bretton-woods-institutions>> [Zugriff am Februar 2014].
- [3] **Lacroce**, A. (2009). Ruben Martins: a trajetória do artista ao empresário de design. s. 2.
- [4] **Cardoso**, R. (2004). Uma introdução à história do design. s. 189.
- [5] **Moraes**, D. (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 62.
- [6] **Cardoso**, R. (2004). Uma introdução à história do design. s. 118.
- [7] **Freitas**, S. F. (1999). A influência de tradições acrílicas no processo de estruturação do ensino/pesquisa de design. s. 53.
- [8] **Design em Artigos**, (2007). ABDI, a associação profissional de design do Brasil [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.designemartigos.com.br/abdi-a-associacao-profissional-de-design-do-brasil/>> [Zugriff am Februar 2014].
- [9] **Cardoso**, R. (2004). Uma introdução à história do design. s. 185-186.
- [10] **Alt**, L.; **Pinheiro**, T. (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. s. 39.
- [11] **Freitas**, S. F. (1999). A influência de tradições acrílicas no processo de estruturação do ensino/pesquisa de design. s. 352-353.
- [12] **Moraes**, D. (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 256-257.
- [13] **Tota**, A. P. (1993). Americanização do Condicional: Brasil nos anos 40. [Pdf]. Verfügbar bei: *Perspectivas*, 16:191-212, São Paulo, Brazil. [Zugriff am Februar 2014].
- [14] **ENFATO Multicomunicação**, (2008). Fábio Magalhães, curador da II Bienal Brasileira de Design. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.enfato.com.br/entrevistas_det.php?cod=65> [Zugriff am Februar 2014]
- [15] **Moraes**, D. (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 64.
- [16] **Cardoso**, R., (2005). O design brasileiro antes do design: Aspectos da história gráfica 1870-1960. s. 16.

3.8

„BRASILien, LAND DER ZUKUNFT“

Der Begriff „Brasilien, Land der Zukunft“ bis heute benützt von den Brasilianern, wurde in den frühen vierziger Jahren erstellt, Genauer gesagt 1941 vom Österreicher Stefan Zweig, die das Land im Jahr 1936 ein paar Tagen besuchte. Begeistert durch das was er sah, kehrte er zurück nach Österreich und schrieb ein Buch, und gab ihm den Titel „Brasilien, Land der Zukunft.“

Mit dem Ziel, Brasilien das „Land der Zukunft“ zu machen, hat die Regierung, mit der Machtübernahme im Jahr 1964 durch einen Militärputsch, als Strategie ein Wachstumsplan für das Land hergestellt; das Strategische Entwicklungsprogramm - PED. Das 1. National Development Plan - NDP (1972-1974). Sie definiert die Prioritäten der Medici-Regierung: wachsen und entwickeln unter Ausnutzung der günstigen internationalen Konjunktur. Während dieser Zeit wuchs Brasilien schneller als alle anderen lateinamerikanischen Märkten. Diese hohe wirtschaftliche Entwicklung wurde erreicht unter der Idee der Ausbruch des Fortschritts, die das Land erlebte. Der Zeitraum deckt sich mit der „Brasilianische Wirtschaftswunder“ und zu Einfügung des Land in die Schwellenländer-Club.

Nach einer anfänglichen rezessive Phase, der Anpassung, zwischen den Jahren 1964 und 1967 - mit der Reorganisation des Finanzsystems, die Erholung der Finanzkraft des Staates und mit einer größeren Währungsstabilität - begann im Jahr 1968 das sogenannte „Brasilianischen Wirtschaftswunder“, [1] die eine große Expansion in den Markt erzeugte, mit einer starken Präsenz der multinationalen Unternehmen (eine Situation welche thematisiert wurde als die Theorie des modernen Kolonialismus) meist, nordameri-

kanischen Herkunft; die förderte eine soziokulturelle Revolution soweit es neue Konsumgewohnheiten, Verhalten, Ernährung und Kleidung angeht, aufgenommen im Lebensstil und Gewohnheiten der Bevölkerung (Wie zuvor angegeben, der Prozess der „Amerikanisierung“ der brasilianischen Gesellschaft).

Es wurde geglaubt in Brasilien, dass das amerikanische Konsummodell mit das kollektive Wohlbefinden und Zukunft verbunden war. Es war im Kindesalter der Konsumgesellschaft. Allerdings ereignete sich dieser Prozess in einen nicht-nachhaltigen Weg, welche die sozialen Unterschiede verstärkte, und ein Anstieg der Vororten und Slums im städtischen Kontext förderte. Die Wirtschafts- und Sozialpolitik der zivil-militärischen Regime wird durch die wachsende sozioökonomische Ungleichheit und die extreme Armut im Land kritisiert. Auch machte, dass die lokalen Privatunternehmen ihre Produktion nur den heimischen Markt vorbestimmen, und damit die Entwicklung des nationalen Designs beeinflussen, schon da die brasilianischen Unternehmen nicht konfrontiert wurden mit den Herausforderungen der Konfrontation und der internationalen Design-Wettbewerb.

Die Bevölkerung wurden Vermassung durch institutionellen Werbung und Werbung in den Medien, oder, wurden von der Zensur Mundtot gemacht oder förderte die Diktatur mit sehr ausgearbeiteten Fernsehprogrammen.

Es gab viele lokale Programme mit umfangreicher Werbung, auch mit institutionellem Charakter, darüber hinaus wurden Millionen gegen Niedrigzinsen freigegeben für die Montage von Hunderten von TV-Kanälen und die Erweiterung großer Netzwerke mit nationaler Reichweite.

Mit einer Massenbevölkerung, war das Paradigma der brasilianischen industriellen Fertigung nicht anders d.h., alle gleich in großer Menge für alle. „Nicht geeignet für multinationale, gegründet in Brasilien, bereits an schnelles Profit gewöhnt, zu investieren in Produkte *ad hoc* oder für den lokalen Verbrauchermarkt; somit der Praxis angenommen den brasilianischen Markt zu beliefern mit Produkten, die bereits in ihren Herkunftsländern überholt sind.“ [2]

Die Diktatur ersticke schließlich auch die nationale Kultur. Viele Künstler suchten Raum für ihre Produktionen im Ausland. Caetano Veloso, Gilberto Gil, Geraldo Vandre, Chico Buarque, unter anderem, hatten Brasilien verlassen. Brasilianischen Universitäten lebten unter militärischer Besatzung, wo Schüler wurden ausgeschlossen und Bücher zensiert wurden.

Es sollte auch angemerkt werden, dass es noch keinen eigenständigen Abteilungen für Produktentwicklung mit lokalen Designern in multinationalen Unternehmen gab, die in Brasilien operierten. Es gab jedoch Abteilungen für Projekt-Engineering, verantwortlich für das „anpassen“ von Produkten aus dem Ausland an die Gegebenheiten der brasilianischen Verbraucher. Diese „Anpassbarkeit und Neugestaltung“ von Produkten aus dem Ausland wurde durch den Slogan „*Tropikalisierung von Produkten*“ bekannt.

Die „Tropikalisierung“ von Produkten verursachte eine Verarmung des Designs, da neben der Stärkung der Vervielfältigung der Produkte von außerhalb auf lokaler Ebene, verschloss dies auch den Verbrauchern der Zugang zu den innewohnenden Eigenschaften des Produkts.

Der große Nutznießer des „Wunders“ war das ausländische Kapital und Staatsunternehmen, die sich während des Militärregimes sehr stark erweiterten, insbesondere Petrobras, Vale do Rio Doce und Telebras. Die nationale Privatwirtschaft erstickend, verloren kleine und mittlere Unternehmen Raum und der Auslandsverschuldung wuchs. Auf der anderen Seite, der Eingang von multinationalen Unternehmen im Land brachte einen großen Wandel in produktive Innovation wie auch in die Verwaltung des Produktionsprozesses in Serie, aber die Gestaltung in diesem Sinne wurde kaum weiterentwickelt innerhalb dieser Unternehmen. Örtliche Unternehmen wurden schließlich beeinflusst von multinationalen Unternehmen in der Anwendung der industriellen und technologischen Mimikry.

Um Nachahmung und Mangel an brasilianischen Charakter im nationalen Design festzustellen, „fand in 1972 der Brasilien Export statt, eine große Industrielle Messe in der Ausstellungspavillon der Anhembi, in São Paulo, wo mehrere brasilianische Produkte für den internationalen Markt gezeigt wurde. Diese Produkte wurden von ausländischen Unternehmern kritisiert, da sie keine eigenständigen Charakteristika präsentierten, mit anderen Worten, das Fehlen von eigenem Design. Angesichts dieser Situation hatten die Behörden des Wirtschaftswunders ihre Absicht ausgedrückt, mit Design die Wettbewerbsfähigkeit der brasilianischen Exportprodukte zu erhöhen. Jedoch wurde das Design mehr als ein Instrument gesehen um formal-ästhetische Aspekte zu behandeln. Trotz dieser Verzerrungen in der offiziellen Ansicht über Design, und dies nur zu betrachten aus Sicht der Oberflächenform des Produkts, werden einige gute spezifische Initiativen von Regierungsbehörden stimuliert.“ [3]

Angesichts dieser allgemeine Überblick der brasilianischen Realität. „Der Bildung präsentiert brasilianischen Designer als die beste Alternative ihre eigenen Wahrnehmungen und ihre experimentelle Konzepte der Design-Aktivität in die Praxis um zu setzen.“ [4]

Und das Design entwickelt sich deutlich in den 70er Jahren im akademischen Bereich.

„Kein anderes Land auf dem Kontinent hatte eine Politik der Stimulierung des Designs wie Brasilien. Die Investitionen begann mit der Schaffung der Abteilung für Industrielle Technologie im Ministerium für Industrie und Handel, ein Programm zur Unterstützung des Designs, namens *Programma_06*. Damals war es die strategische Entscheidung zur Unterstützung der aufstrebenden Gruppen in Design die in Brasilien vorhanden waren. [...] Diese Investitionen waren, vor allem, für die Bildung eine neue Generation von Designern welche später große Beiträge in der Lehre, in der Forschung, bei der Erfüllung der Anforderungen der Industrie und der Aufbau der staatlichen Politik liefern würden.“ [5]

NOTEN

- [1] Wirtschaftswunder ist Ergebnis von ein Satz Regierungsmaßnahmen die das Wachstum von Brasilien erhöhten während der Militärdiktatur, genauer gesagt in den Jahren 1969 und 1973 des Mandats von General Emilio Medici. Brasilianische Geschichte (2014). Wirtschaftswunder. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.historiabrasileira.com/brasil-republica/milagre-economico/>> [Zugriff am Februar 2014].
- [2] Moraes, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 103.
- [3] Design em Artigos, (2007). ABDI, a associação profissional de design do Brasil [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.designemartigos.com.br/abdi-a-associacao-profissional-de-design-do-brasil/>> [Zugriff am Februar 2014].
- [4] Moraes, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 105.
- [5] Eduardo Barroso, (2010). A atuação do CNPq no apoio ao design brasileiro – Parte 1 – As origens [Blog]. Verfügbar bei: <<http://eduardobarroso.blogspot.de/2010/06/em-2011-o-cnpq-completa-60-anos.html>> [Zugriff am Februar 2014].

In den späten sechziger und frühen siebziger beginnt die „grüne Imperativ“ sich in Brasilien zu manifestieren, und wird Symbol der Unzufriedenheit gegen das vorherrschende Lebensmodell in der westlichen Welt. Er halte gegen das industrielle System und das kapitalistische Modell das dann in Kraft ist.“ [1]

Die vorhandenen Bedenken zur Gegenkultur, die Umwelt und politische Autonomie, trog zur Bildung eines neuen Bewusstseins weltweit, für die Rolle von Design und Technologie, bei. Die Bewegung gegen das Recht und die Einrichtung des Systems war weltweit im Jahr 1968, mit Bewegungen sowohl in den Ländern der kapitalistischen Block wie die kommunistischen Blocks, als auch die blockfreien Länder. In Brasilien zog sie immer mehr Teilnehmer an: Freiberufler, Künstler, Religiöse, Arbeiter, Hausfrauen.

„Als der amerikanische Designer Victor Papanek in 1971 „*Design for the Real World*“ (Design für die reale Welt) veröffentlichte, das Paradigma der Massenproduktion der 60er Jahre, hatte dies sich verändert. Das Buch sollte Designer von der Klimaanlage Ihres verglasten Büros wegdrängen und sich umschauen, und entwickeln von Lösungen für der realen Welt der zerfiel in Hunger und Elend, Rassenkonflikte und politische Proteste, Bürgerkriege und Unabhängigkeitskämpfen, heißen Kriege und Kalte Kriege und ein nukleares Wettrüsten, das sie bedrohte alles zu vernichten, und eine Umweltkrise, dass zum ersten Mal von offiziellen ONU-Zahlen bekanntgegeben wurde.“ [2]

„In den 70 Jahren, kam eine neue Sorge rund um der Entwicklung des brasilianischen Design, worin die Industrie größtenteils versucht, seine eigene

Technologie zu entwickeln – profitierend von der Nutzung von globale Wissen, aber auf der Suche, um Produkte zu schaffen, die hergestellt wurden aus lokale Produktion für die brasilianischen und internationalen Märkten.“

[3]

Die Theorien von Victor wurden, so fand sich, Referenz in Brasilien. „In der Tat, diese Linie des Denkens, verbreitet in den 70er Jahren, wurden zu einem wahren Dogma das Panorama des brasilianischen Designs. [...] Die Theorien der geeigneten Technologien, Alternativen und Intermediären, gewannen an Stärke und Raum. [...] Was in der Realität tatsächlich passiert, als Innovationsfaktor im Bereich des Brasilianischen Designs, war die Aufnahme und Förderung von den Idealen der alternativen Technologie in einer mehr geordneten Weise als Antwort gegen den westlichen Industrialisierungsmodells.“ [4]

Gleichzeitig, im Zentrum der brasilianischen Debatte, wurde diskutiert über die Theorie der Abhängigkeit (Theoretische Formulierung auf die allgemeine Unzufriedenheit mit der ungleichen Beziehung zwischen zentralen und peripheren Staaten).

In den frühen sechziger Jahren entdeckten mehreren lateinamerikanischen Ländern, dass sie die alten Formen der politischen und wirtschaftlichen Abhängigkeit für eine neue Art der Abhängigkeit ausgetauscht hatten, die der internationalen kapitalistischen multinationalen Unternehmen (Dependency on the international capitalism of multinational corporations). In Brasilien „Die Akzeptanz dieser Abhängigkeit, zu finden in den Schriften von Autoren Fernando Henrique Cardoso und Enzo Falleto, vertieft sich ab den 70er Jah-

ren und in den 90er Jahren die theoretische und politische Verteidigung des Neoliberalismus, als eine Möglichkeit der abhängigen Länder sich in die Weltwirtschaft zu artikulieren.“ [5]

Nach der nachhaltigen These von Cardoso und Falleto, „übertragen Multinationale Unternehmen Teile des Produktionssystems, und lokalen Produzenten beziehen sich auf ausländisches Kapital in einem Entwicklungsmodell der ‘Assoziierte Abhängigkeit’. Wir haben es, effektiv, zu tun mit einem grausamen Phänomen: oder der Süden (oder ein Teil davon) tritt in einen demokratisch-technologisch-wissenschaftlichen Rennen, investiert stark in Forschung und Entwicklung, und unterstützt die Metamorphose des „Informationswirtschaft“, oder wird unwichtig, unerforscht, ungenutzt und nicht nutzbar.“ [6]

Für Cardoso, „Die Länder die nicht in der Lage sind, die Revolution der modernen Welt zu wiederholen und eine Nische zu finden auf dem internationalen Markt, enden in der „denkbar schlimmste mögliche Welt“. Sie wird irrelevant und uninteressant für die Weltwirtschaft in Bewegung.“ [7]

Das Gesicht der Abhängigkeit besteht immer noch, außer sich heute auf eine komplexere Weise zu präsentieren ist die Reflexion über das Design oft noch negativ.

Der Versuch, die technologische Abhängigkeit von Brasilien und ihre Folgen für die nationalen Design zu entgegen zu setzen, gewinnt an Kraft mit der Ankunft von Gui Bonsiepe [8] (Lehrer, deutscher Schriftsteller und Berater, und wurde zu einem der größten Namen in der Industrie-Design in Brasilien und Lateinamerika) in den späten siebziger Jahren. „Viele Aktionen in

Rahme der Planung von Design durch die brasilianische Regierung in dieser Zeit, entstanden durch die Hilfe und Zusammenarbeit mit Gui Bonsiepe.

Dies alles summiert sich zu ihr Bekenntnis zu den Idealen der lokalen Abhängigkeitstheorie die durch sein Buch durch sein Buch weit verbreitet wurden: Die Technologie der Technologie, von Edgard Blücher im Jahr 1983 veröffentlicht.“ [9]

Als die brasilianische Regierung, durch das Ministerium für Entwicklung, Industrie und Außenhandel - MIDC, der Nationale Rat für Wissenschaftliche und Technologische Entwicklung – CNPq und der Financier von Studien und Projekte – FINEP, Gui Bonsiepe engagierte für die Entwicklung und Aufbau des Brasilianischen Programms für Industrie Design, hatte das Land sich entfernt vom internationalen Design. Das Programm beabsichtigte das liefern von Interaktion zwischen Professionellen und Studenten, außerdem eine Zusammenarbeit zwischen den Designbereichen im ganzen Land, dabei Unterstützung bietend für Design-Firmen. Unter die Programmkaktionen, hebt sich die Gründung mit Design verbundenen Labors hervor. Zu den wichtigsten zählt hier die LBDI - Laboratório Brasileiro de Design (Brasilianischen Design Labor) (1984 bis 1997). „Es wurde als eines der ersten Instrumente des Handelns betrachtet, in Bundesweiten Umfang im Bereich Design, strategisch geplant und gleichzeitig ausgerichtet die Probleme, identifiziert in Angebot und Nachfrage für Design, an zu greifen“, laut Eduardo Barroso Neto (Koordinator zwischen den Jahren 1988 bis 1997).

Die starken Auswirkungen der Prozess der Industrialisierung in Brasilien werden nur zwischen den Jahren 1976 bis 1986 wahrgenommen. Während dieser Zeit, übertreffen die Industrieprodukte erstmals die der landwirt-

schaftlichen Gütern und Rohstoffe.“ [10]

Jedoch, das nationale Design bleibt abhängig bei Ankunft der 1980er Jahre, bekannt als verlorenes Jahrzehnt für Brasilien, vom wirtschaftlichen, Wachstum und Entwicklung Standpunkt gesehen.

NOTEN

- [1] **Moraes, D.**, (2006). *Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem.* s. 115.
- [2] **Cardoso, R.**, (2012). *Design para um mundo complexo.* s. 18.
- [3] **ENFATO Multicomunicação**, (2008). Fábio Magalhães, curador da II Bienal Brasileira de Design. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.enfato.com.br/entrevistas_det.php?cod=65> [Zugriff am Februar 2014].
- [4] **Moraes, D.**, (2006). *Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem.* s. 117-120.
- [5] **Martins, C.E.; Valencia, S.A.**, (2014). *Teoria da Dependência, neoliberalismo e desenvolvimento: Reflexões para os 30 anos da teoria.* [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.pucsp.br/neils/downloads/v7_martins_sotelo.pdf> [Zugriff am März 2014].
- [6] **Cardoso, F. H.; Falleto, E.**, (1979). *Dependency and development in Latin América.* University of California Press, Los Angeles, EUA. s. 114.
- [7] **Martins, C.E.; Valencia, S.A.**, (2014). *Teoria da Dependência, neoliberalismo e desenvolvimento: Reflexões para os 30 anos da teoria.* [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.pucsp.br/neils/downloads/v7_martins_sotelo.pdf> [Zugriff am März 2014].
- [8] Studium an der Hochschule für Gestaltung Ulm (Abt. Information) (1955-1959). Lehr- und Entwicklungstätigkeit an der HfG bis 1968. Seit 1968 Design- und Beratertätigkeit im Bereich der Entwicklungs- und Industrialisierungspolitik in Lateinamerika (Chile, Argentinien, Brasilien). 1987 bis 1989 Software- und Industrialisierungspolitik in Lateinamerika (Chile, Argentinien, Brasilien). 1987 bis 1989 Software- und Industrialisierungspolitik in Lateinamerika (Chile, Argentinien, Brasilien). 1987 bis 1989 Software- und Industrialisierungspolitik in Lateinamerika (Chile, Argentinien, Brasilien). Von 1993-2003 Professor für Interaktive Medien an der FH Köln. Lebt in Brasilien und Argentinien. Gui Bonsiepe., (2014). *About Gui Bonsiepe.* [Blog]. Verfügbar bei: <<http://guibonsiepe.com.ar/guiblog/cv/>> [Zugriff am März 2014].
- [9] **Moraes, D.**, (2006). *Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem.* s. 130.
- [10] **Ebd.** s. 131.

3.10

DAS VERLORENE JAHRZEHT FÜR BRASILIEN

Jedoch, die ganze Welt hatte wirtschaftliche Probleme in den 1980er Jahren. Es war auch das Jahrzehnt geprägt von den Kalten Krieg und Fall der Berliner Mauer (1989). „Mit der Möglichkeit der Militärdiktatur und die schrittweise Anerkennung des Scheiterns der modernistischen Vorschlag für die Transformation der brasilianischen Gesellschaft, begann eine explizite Beschäftigung mit der Idee, von ein „Soziales Design“ an Bedeutung zu gewinnen, aber diese blieben inchoative Erfahrungen. Einer der Problem-bereiche um der Rolle von Design in Brasilien zu bestätigen, war die Beziehung des Staates mit Designern, mit Fokus auf Handel und als Partner.“ [1]

Es ist fast immer sehr heikel einen kulturellen Moment in der Geschichte zu markieren, vor allem die der Postmoderne. In den 80er Jahren war das „post-modernen Denken“, nicht beabsichtigt als eine kulturell Dominante mit vorher festgelegten Regeln und Ordnungen, wie zuvor im modernen Modell zu sehen. [...] Er versuchte das genaue Moment der Transformationen die in der Welt auftraten zu entschlüsseln und übersetzen, das heißt, die der Übergang von einem alten zu einem neuen globalen Modell. [...] Es ist auch interessant festzustellen, dass vielleicht die postmodernen die heterogensten war, die synkretistischen, die beliebteste (in kommunikativen Sinne) und auch als die meist respektlose von all den Bewegungen, die aus die moderne erfolgten.“ [2]

Es ist dieses postmoderne Modell das stammt von ein post-industrielles Modell, das folgt im Einklang mit das was heute als Globalisierung bekannt ist und von ein Multiples Design als mögliches Modell.

„Die Ideale der postmodernen Kultur kommen nach Brasilien zu einer Zeit der geringe Wertschätzung des lokalen Designs, die man begegnete zwischen Verachtung der multinationalen und Myopie der lokalen Unternehmen, die nicht die Wichtigkeit und Bedeutung ihrer Anwendung realisierten zu Differenzierung von Industrieprodukten.“ [3]

Aus der Sicht der Wirtschaftsstruktur, gibt es zwei wesentliche Änderungen mit der Postmoderne. Basierend auf den neuen Technologien der Produktion und Kommunikation, durch Automatisierung und Fortschritte in der Datenverarbeitung und Übertragung und Aufzeichnung von Daten beginnt eine Aufschlüsselung der Arbeitslohn und Industriestrukturierung. Die Gehälter verringern sich und selbstständige Tätigkeit wächst, unabhängig von der Herstellungsumgebung. Neue moderne Management-Technologien wie Outsourcing, Techniken Just-In-Time, Reengineering der Produktion, nur um ein paar meist bekannte auf zu nennen, ermöglichen eine größere Anzahl von *home officers* und Freiberufler.

Im brasilianisch politischen Kontext, führten Ansprüche für direkte Präsidentschaftswahlen im Land, zu einer Bürgerbewegung bekannt als „RECHTEN JETZT“. Folglich, wurde zum ersten Mal in 1984 ein Präsident von der Gesellschaft gewählt: Tancredo Neves. Allerdings starb er noch vor seinem Amtsantritt; Eine Tatsache die dazu führte, dass sein Stellvertreter, José Sarney, den Vorsitz übernahm. Das Land hatte derzeit hohe geerbte Schulden, aus früheren Zeiten und Entwicklungspläne. Das Land wurde konfrontiert mit Schwierigkeiten durch Auslandsverschuldung und hohe Inflationsraten. Die Regierung versuchte eine Währungsreform und mehrere Pläne wurden dafür angenommen, aber alle scheiterten und somit wurde eine

Hyperinflation im Land ausgelöst.

1988 wird die brasilianische Verfassung erlassen, markiert das Ende der Diktatur im Land. „Im Jahr 1989 trat der Präsident Fernando Collor de Melo in die Regierung zu (1990-1992), welche zu viele Wirtschaftsreformen entschloss. Solche Reformen, neben scheitern, erzeugte enorme Probleme die wiederum Unordnung in verschiedenen Bereichen erzeugte, und brachte das Land zu einem neuen rezessiven Phase. Das Ergebnis dieser Plan war ein Brutto Resektion mit verringerten BIP - Bruttoinlandsprodukt und die Arbeitslosigkeit von etwa 2,5 Millionen Menschen.“ [4]

Im Jahr 1991 wurde ein weiterer Plan ins Leben gerufen, auch zum scheitern verurteilt, geprägt von das Einfrieren der Preise und Löhne, und auf der Grundlage einer Politik der hohen Zinsen. Im gleichen Jahr wurde von Brasilien, Argentinien, Uruguay und Paraguay, dem MERCOSUL geschaffen (Gemeinsamer Markt des Südens), mit dem Ziel Bekämpfung von anderen Wirtschaftsblöcken und die Neuordnung des internationalen Handels und der zunehmenden Globalisierung.

Durch das Scheitern der Wirtschaftspolitik der Regierung Collor und schwere Vorwürfe der Korruption, wurde der Präsident aus seinem Amt im Jahr 1992 entfernt, durch Amtsenthebung (Impeachment), eine der wichtigsten politischen Ereignisse in der Geschichte des Landes.

Es war auch im Jahr 1992, dass die zweite ONU-Konferenz, in Rio de Janeiro stattfand, und „Es war von dort, dass die Umweltbewegung sich definitiv, aus institutioneller Sicht, konsolidiert hat, und dauerhaft in der weltpoliti-

schen Szene wird. Das Design hat eine diskrete Rolle ausgeübt aber aktiv entlang dieser Prozess der Entstehung und das Wiederaufleben des Umweltschutzes“, wie berichtet von Cardoso, R. [5].

NOTEN

- [1] **Cardoso, R.**, (2004). Uma introdução à história do design. s. 196.
- [2] **Moraes, D.**, (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s.146-149.
- [3] **Ebd.** s. 174.
- [4] **Administradores**, (2013). Brasil: Economia – Governos Collor e Itamar Franco. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/brasil-economia-governos-collor-e-itamar-franco/69452/>> [Zugriff am März 2014].
- [5] **Cardoso, R.**, (2004). Uma introdução à história do design. s. 215.

3.11

DER REFLEX DER POSTMODERNE IN BRASILIEN

Anscheinend, ist die Postmoderne, für viele, eine Epoche, die sich initiiert in Funktion einer Dezentralisierung. Kurz gesagt, die Referenzen und Identitäten die Bedeutung an die Moderne gaben, fragmentierte und erzeugte neue soziale Personen, änderte die Beziehungen der Klasse, Geschlecht, ethnische Herkunft, Nationalität, unter anderem, machte uns glauben an eine neue Ordnung.

„Die Brasilianischen Designer wiederum, übernehmen das postmodernen Denken als Protestflagge gegen die Zustand der Art des lokalen Designs, welche sich nicht selbstständig und endgültig etablieren konnte, immer sich aufrecht haltend als ein Modell der Erwartung *ad infinitum*.

Designer und Studenten verwendeten in ähnlicher Weise die „Gerüchte“ der Postmoderne gegen die Gleichgültigkeit der multinationalen Unternehmen, mit ihren „Easy Money“ Strategien der leichte Gewinne und großer Verachtung für die Ursache und Grund des lokalen Designs. [...] Wir können außerdem behaupten, dass die postmoderne Zustand im der brasilianischen Design sich auch reflektiert als eine politische Demonstration zugunsten der Meinungsfreiheit und gegen die dann gelebte Unzufriedenheit [...] Die Bewegung manifestierte sich als eine Erleichterung für eine ganze Generation von Designern, die eingeschlossen waren und untergeordnet wurden in ein Modell das eindeutig nicht mit der Realität in Einklang war“. [1]

„Es ist wichtig zu erkennen, dass wie mit Gruppen der radikalen Avantgarde in Europa in den achtziger Jahren, auch in Brasilien das Modell der Selbst-

produktion von Objekten von vielen Designern wiederaufgenommen wurde. [...] Das brasilianische Design der postmodernen Stil der achtziger Jahre wurde zwar nicht in signifikanten Mengen produziert, was wahr ist, aber initiierte sicherlich ein neues Prozess der Erkennung einer brasilianischen multikulturelle und gemischte Ästhetik. Eröffnet wurde einen neuen und möglichen Weg für das Design über die Dekodierung der eigenen lokalen ethnischen und ästhetischen Pluralismus, deren Modell, in seiner meist reifen Form, erst in der zweiten Hälfte der neunziger Jahre entsteht. [...] Diese neue Realität führte das lokalen Design zu diesem neuen Modell, die anfang eine Multiple Ästhetik zu zeigen, wo wir eine starke Präsenz feststellen von Hybriden Zeichen und eine besonders brasilianischen Energie“. [2]

Jedoch ist es auch wichtig zu erkennen, dass trotz diesem neuen Weg des brasilianischen Designs, es die Referenzen des rational-funktionalistischen Denkens, aus den 1960er Jahren vererbt, mit sich trägt.

„Trotz der produktive und Industriekrise der achtziger Jahre, reifte und entwickelte das Brasilianische Design sich. Es begann in der gleiche Epoche, sich selbst zu entwickeln in ein Design-Konzept mit Verweis auf die lokale Multikulturalität. [...] Das brasilianische Design, in diesem Szenario zwischen Postmoderne und das Modell der bevorstehenden Globalisierung eingeführt, wird zur Hauptreferenz für der Reichtum und Ausdruckskraft der kulturellen Manifestationen im eigenen Land. Es nimmt die Volkskultur und Karneval als kollektive Fantasie, erkennt den *Kitsch* als populären Geschmack der Massen und Seifenoper als ethische Referenz und lokale Ästhetik. Es zeigt, dass all diesen Transformationen der achtziger Jahre in Brasilien, sehr nah an die Gedanken und Referenzen einer Multiplen Kultur liegen, die man in ein post-

modernes Modell und das aktuelle Modell der Globalisierung vorfindet...“ [3]

Es gab so eine starke Suche nach der kulturellen Identität, und die Notwendigkeit, zum Teil von Design die Wurzeln und Relevanz zu finden. Fernando und Humberto Campana, z.B. waren die ersten Brasilianer, die im Museum für Moderne Kunst (MoMA) in New York, ausstellten, ein Raum teilend mit dem Deutschen Ingo Maurer, und wurden international aktiv.

„Es ist wichtig zu erkennen, dass diese Art der fortschreitende Globalisierung bringt deutlich, in die Kultur des Designs, Elemente, Codes und multiple, Plurale, Hybride-und synkretistischen Konzepte, aber zur gleichen Zeit, neigt sie dazu, die „solid“-Seite (das Wesen) der lokalen Kultur zu unterstreichen, Begünstigt zu Ende die Aufwertung des regionalen Handwerks. Das Design in diesem Kontext ist als Metapher für eine Reihe von Bedeutungen (Konzepte) und Bedeutung (Wert) zu verstehen und das alles heute gelt zu berücksichtigen bei der Entwicklung eines neuen Produkts. Da ist auch noch die Frage der Ästhetik, aus der subjektiven Anwendungsbereich, anschließend die Ethik und das Verhaltensmodell bestimmter sozialer Gruppen. Für all dies, Design ist nicht nur eine Tätigkeit auf Projektebene, welche das intellektuellen Niveaus weitergibt. Heute können wir in der Tat schon sprechen über eine existierende Projektekultur.

In diesem Szenario, beginnt das Brasilianische Design sich zu distanzieren von der Praxis der Mimesis und Referenzen von außen. Sie zeigt in Richtung einer eigenen Referenz als mögliches Modell. [...] Dieses Modell harmonisiert mit dem Modell der Globalisierung, die sich etabliert hat in der neunziger Jahre.“ [4]

- (1) **Moraes, D.**, (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 175-176.
 (2) **Ebd.** s. 177-179.
 (3) **Ebd.** s. 182-183.
 (4) **Ebd.** s. 192.

NOTEN

3.12

BRASILien ,90 JAHREN

Vor allem, was der Wirtschaftspolitik des Landes angeht, waren die 90er Jahre ein Jahrzehnt mit der größte Transformation in die Geschichte des brasilianischen Kapitalismus: was lokal war, ist global geworden. „Fernando Collor de Melo war der erste brasilianische Präsident der Privatisierung erlies als Teil seiner Wirtschaftsprogramm, die Durchführung einer neoliberalen Modells der Offenheit für die Einfuhr, Privatisierung und industriellen und technologischen Modernisierung, die Auslösung einer der größten Privatisierungsprogramme in der Welt.“ [1]. Was sich geändert hat, jedoch, war die Bedeutung von Eigentum in Brasilien. Diese unerwartete wirtschaftliche Offenheit der Industrie hat aber zu einer Krise geführt: „Viele Unternehmen, die seit Jahren von dem Dach der Importbarrieren geschützt waren, fanden sich plötzlich, auf einmal, kraftlos angesichts der ausländischen Konkurrenz. Viele entschieden sich für die Reduzierung der Produktion, das entlassen von Personal und Schlossen ihre Pforten letztendlich. Die agilen Unternehmen jedoch erzielten Produktivitätssteigerungen und erlaubt die Modernisierung der brasilianischen Industrie zu verstärken.“ [2]

Als Folge der Änderungen, durch die wirtschaftlichen Öffnung stimuliert, beginnen Führungskräfte zu investieren in Management, Reengineering und Qualität, um so ihre Unternehmen wettbewerbsfähiger zu machen, dabei eröffneten sich Möglichkeiten, bis dato beispiellos, für brasilianische Design. „Es beginnt mit einer Wiederaufnahme der zunehmenden Diskussionen über die Rolle von Design in der Produktion in einem neuen Kontext durch neue technologische und industrielle Aspekte definiert, vor allem gekennzeichnet durch Prozessautomatisierung und Informatik aber auch in Umweltfragen.“ [3]

„In den Jahren 1993 und 1994, in Itamar Franco Regierung, verzeichnete sie, trotz der sehr hohen Inflation, der letzte Entwicklungsschub für einen längeren Zeitraum. Die Wirtschaft wuchs im Gleichgewicht. Anschließend kam der „Plano Real“, Real-Plan (Währung heute), die die eskalierende Inflation beendet.“ [4]

Während der Amtszeit von FHC – Fernando Henrique Cardoso, blieb die brasilianische Wirtschaft stabil, aufgrund Kontrolle der Inflation, erreicht mit dem Real-Plan. Seitdem beginnt das Land eine wirtschaftliche Expansion zu leben.

„Es ist wichtig zu beachten, dass die Globalisierung in Brasilien zwar deutlich gelingt. Insbesondere unterstreichen die Fusionen und Übernahmen (M&A) zwischen globalen und lokalen Unternehmen, durch Vereinbarungen unter den globalen Unternehmen, welche bereits in Brasilien gegründet waren oder auch zwischen ihren eigenen lokalen Unternehmen. [...] Im allgemeine, in Bezug auf die Unternehmen erworben zwischen 1990-1999, waren die meisten Investitionen in der Produktion von Industriegütern und-verarbeitung. Das machte Brasilien zu einer der ersten unter den neu industrialisierten Ländern, Schwellenländern, die eine neue Produktionsweltordnung erreichte. [...] Brasilien, als Schwellenland – (Newly Industrialized Country, NIC), mit großem Potenzial für Wachstum des inländischen Verbrauchs, bekommt große Aufmerksamkeit der globalen Investoren und transnationale Unternehmen - MNU, als eine der vielversprechendsten Märkte der Welt, zusammen mit China und Südkorea“. [5]

„Die Gründung im Jahr 1996 des „Programa Brasileiro de Design“- (PBD), das Brasilianischen Design Programm, angegliedert an das Ministerium für

Industrie, Handel und Tourismus - und die staatliche Programme, zur Designförderung, introduziert sich als die neueste Stufe in dieser langen Geschichte und bestätigt das weiteren Glauben an die Macht des Designs als strategisches Element, fähig ein Mehrwert zur nationale industrielle Produktion hinzuzufügen.“ [6]

Bereits im Jahr 1998 entpuppt sich das Land als Protagonist, zusammen mit die neuesten Schwellenländer und nimmt einen Ehrenplatz in den stärksten Volkswirtschaften der Welt, immerhin auf dem achten Platz unter den zehn größten Bruttoinlandsprodukt - BIP. „Das heißt, in diesem Zeitraum sind fast 70% der brasilianischen Exportprodukte Industriegüter und Artefakte.“ [7]

„Die neue Generation von brasilianischen Designer, entstanden in den 2000er Jahren, relativ frei von Diktaten und Verschreibungen aus der Vergangenheit, erkennen scheinbar intuitiv die Bedeutung der Wiederentdeckung und Neuerfindung von formale, informelle Elemente und sogar Zeichen der nationalen Tradition des Designs. In den letzten Jahren entstanden - innerhalb einer postmodernen Logik der Aneignung und Rekombination - eine Reihe von Design-Arbeiten die dieses historische Erbe zitieren, sei es auf eine humorvolle oder ganz ernste Art und Weise.“ [8]

NOTEN

[1] **Wikipedia**, (2014). Privatização no Brasil. [Online]. Verfügbar bei :<http://pt.wikipedia.org/wiki/Privatiza%C3%A7%C3%A3o_no_Brasil> [Zugriff am März 2014].

[2] **Administradores**, (2013). Brasil: Economia – Governos Collor e Itamar Franco. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/brasil-economia-governos-collor-e-itamar-franco/69452/>> [Zugriff am März 2014].

[3] **Cara**, M. S., (2008). Do desenho industrial ao design – uma crítica para a disciplina. Dissertação. s.13.

- [4] **Administradores**, (2013). Brasil: Economia – Governos Collor e Itamar Franco. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/brasil-economia-governos-collor-e-itamar-franco/69452/>> [Zugriff am März 2014].
- [5] **Moraes**, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 225.
- [6] **Cardoso**, R., (2004). Uma introdução à história do design. s. 190.
- [7] **Moraes**, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 231.
- [8] **Cardoso**, R., (2004). Uma introdução à história do design. s. 201.

3.13

DIE JÜNGSTE GESCHICHTE

Waren es mehr als 300 Jahre von Kolonialisierung, ein Reich für ein paar, eine Republik von große Herausforderungen, sehr oft notdürftig geführt, und einige Diktaturen überlebt, hat Brasilien heute schon fast 30 Jahre einen formalen Demokratie. Scheinbar habe man in das Land alles versucht; konservativen, autoritären, populistischen, Sozialdemokratischen, Liberalen Regierungen. Seit seiner Gründung hat dieses Land ein Bild - und oft eine verdrehtes Bild - der Kolonialreiche und Weltzentren, deren kulturelle Einflüsse und wirtschaftlichen Interessen in Brasilien ankamen.

In den 2000er Jahren hat Brasilien bereits beweisen, wirtschaftlich stabil zu sein, aber das brasilianische Geschäftsumfeld ist dynamischer und komplexer geworden. Da das Land schon immer in einer unsicheren Wirtschaftssituation gelebt hat, wurde sehr oft diskutiert, dass die Brasilianer Dingen ohne einen Planung taten. Es ist dann, dass in den Unternehmen strategisches Denken entsteht; wenn die Wirtschaft die Unternehmen der Zeit erlaubt ihr Geschäft mit fünf Jahre in voraus zu planen. Viele Unternehmen in diesem Jahrzehnt konzentrieren ihre Arbeit auf innovative Strategien. Als Beispiel, das Unternehmen Symnetics (Zitiert diese Arbeit), welche in Brasilien die „Strategie der blaue Ozean“ implementierte.

Jahre später, “im Jahr 2006, hatte das Weltwirtschaftsforum in Davos als Thema “The Creative Empire”. Design wurde als ein wesentliches strategisches Instrument vorgestellt an Unternehmen und Regierungen, um besser zu verstehen, die wiederkehrende sozioökonomischen Störungen und die Gestaltung von besten Ergebnissen. Mehr als 22 Sitzungen wurden über

Design, Innovation, und die Wechselbeziehung zwischen den beiden geführt. [...] CEOs und Regierungschefs bekamen sicherlich mit, dass die traditionellen Management-Modelle, gezeichnet von Analysen der Vergangenheit, präsentiert in Powerpoint Präsentationen und Tabellen, nicht mehr genug waren. “ [1]

Im gleichen Jahr, hat das Brasilianische Design sich als Wirtschaftssektor konfiguriert, in der Lage, Einkommen und Devisen für das Land zu generieren. Mit der Unterstützung des Ministeriums für Entwicklung, Industrie und Außenhandel, über das BRASIGN Programm, zwischen die Agentur zur Förderung der Exporte und Investitionen – (APEX-Brasilien) und ABDESIGN (*Associação Brasileira das Empresas de Design*), belegte die Arbeit und die Kreativität der brasilianischen Designer und Unternehmen auf der 1e Design-Biennale einen Raum mit dem Konzept “The Brazilian Appeal in Design” gewöhnt, um so einen engeren Kontakt zu ermöglichen zwischen die internationalen Öffentlichkeit mit der Kultur des brasilianischen Design.

Wie wir sehen können, begannen brasilianischen Unternehmen, mit der Globalisierung, ihre Haltung gegenüber dem Design zu ändern; sie geben Bedeutung an Details in ihren Produkten die sie auf den Markt brachten.

Dennoch, nach Francisco Jr. und Rightetto, F. [2] “Es scheint, das Brasilianischen Design folgt dem größten Markttrend, d.h. den Fokus Human zu sein.” Wie die Autoren zitieren, der IF Design Award, mit Sitz in Hannover in Deutschland, hat im Jahr 2007 mehr brasilianische Produkte ausgezeichnet als die in einigen Ländern entwickelt, die als Wiege des Welt-Designs gelten und Nationale Kapitalgesellschaften setzen auf dem brasilianischen Design,

wie z.B. der Spy Eyeware dass das „*Design Excellence Brazil*“ Siegels erhielt und vier weitere Opus Design Award Auszeichnungen in Japan, gewann einen größeren Marktanteil und ist bereits in Vorbereitung für eine neue Phase des Wachstums.

Jedoch, auch noch in den 2000er Jahren beharrte die Idee in Brasilien (Von der Mehrheit der brasilianischen Unternehmen), dass Design Kosten und nicht eine Investition waren.

Aber, Erwacht von das, was in der Welt außen passierte, erlaubte den Design-Profis zu lernen, kreativ mit weniger Ressourcen zu arbeiten.

Das Ergebnis dieses Jahrzehnts war ein nationales Design, als einer der kreativsten heute angepriesen.

Das typische, des brasilianischen Systems ist diese Fähigkeit, Dinge zu mischen und zusammenpassen, sich anpassen an Krisen, die begrenzte Investitionen. Der „Ginga“, bekannt als „jeito brasileiro“ oder “der brasilianische Art und Weise“, die brasilianische Lebensart” wie Da Matta, R. [3] sagt: “Ist ein Weg und ein Stil, um Dinge zu erreichen. Es ist vor allem eine freundliche Art und Weise, verzweifelt oder human, das unpersönliche zu beziehen mit den persönliche; wo - oder wenn - das zusammenfügen von ein persönliches Problem mit ein unpersönliches Problem zu ermöglichen. Insgesamt ist diese „Jeito“, die Art und Weise, eine friedliche Art und Weise und sogar legitim, solche Probleme zu lösen, die diese Kasuistisches handeln provoziert.”

Nicht zufällig, im Jahr 2009, Cameron Campbell, Strategieberater von Apple, der in São Paulo (Brasilien) war, als Sprecher des ersten International Design Conference (MOB) um die Zukunft der Branche zu diskutieren, laut ISTOÉ [4]: „Mich beindrucken die Brasilianischen Projekten welche die Sorge der Umwelt und menschliche Bedürfnisse, wie nirgendwo anders gesehen, vereinen.“ Selbst der Amerikaner Tucker Viemeister, Star des modernen Designs, riss Lob für Brasiliens nationale Produktion, nämlich: „Ich liebe brasilianische Design und es ist ein Irrtum zu glauben, dass ihre gerade nur Bikinis und Havaianas macht.“

Und „Gerade um die Eigenschaft zu wissen, der Menge der Innovation und Konservatismus in den Markt zu dosieren, subjektive Aspekte anzupassen, welche die Konzeptualisierung von ein neues Produkt mit den technischen und wirtschaftlichen Einschränkungen betreffen, welche neue Konzepte ermöglichen, wird das brasilianischen Design im Ausland sehr geschätzt. US-Unternehmen, wie Charge Design sind bereits strategische Allianzen mit Brasilianische Designbüros in Brasilien angegangen die diesem Profil aufweisen.“ [5]

Im Fall der brasilianischen Wirtschaft, laut Studien der Bertelsmann-Stiftung in Deutschland, im Jahr 2010 veröffentlicht, war Brasilien eines der Länder, die vor der Wirtschaftskrise von 2008-2009 am besten reagiert hat. Nach veröffentlichten Berichten, Lobt die Stiftung die Sozialprogramme des Landes und die strenge Kontrolle über Finanzinstitute, und offenbart dass das Land eine bessere wirtschaftliche Position erreichte.

Es wird daher angemerkt, dass die Geschichte des Designs in Brasilien und

die Unbeständigkeit der brasilianische Wirtschaft, das brasilianischen Design in ein kontinuierlicher Zustand der Anpassung, der Wandel und den Transition in Richtung einer Stabilisierung gebracht hat, die jedoch nie erreicht wird. Und vielleicht aus diesem Grund, hat Brasilien ein so vitales Design, vielfältig, experimentell, ohne einen markierten Anfang und ohne eine fertige Geschichte. Ein Design, das aufgebaut ist aus „*Ginga und Reis und Bohnen*“. [6]

Brasilien ist eines der wenigen Schwellenländern mit dem Potenzial für nachhaltiges Wachstum in den kommenden Jahrzehnten, laut Ökonomen. Lateinamerika hat den größten und modernsten Industriepark, mit einer sehr diversifizierten Produktion. Zusätzlich zu Mineralreserven, hat sie auch ein enorm großes landwirtschaftliches Potential.

„Das Land ist jetzt am Scheideweg, mit enormen Chancen und Risiken. Brasilianische Unternehmen stellen nie da gewesene Möglichkeiten für Wachstum fest, mit der Entstehung der Gruppe der C-Konsumenten. Zur gleichen sind sie einem harten internationalen Wettbewerb ausgesetzt, wie z.B. mit chinesische Hersteller, die bei niedrigen Kosten operieren und schnell lernen, wie ihre Produkte in die globalen Märkte anzupassen.“ [7]

Es ist selbstverständlich, das ist klar, sich abzusetzen an vergangene Siege, welche durch Design-Auszeichnungen und / oder eloquente Reden gezeigt werden. Es wird angenommen, dass Brasilien (und brasilianischen Design) Chancen hat zu den besten in der Weltmeisterschaft der Entwicklung zu gehören, mit Respekt für die Menschen und die Achtung der Menschen für das Kollektiv, d.h. ein Design mit wirklich Menschen in den Mittelpunkt.

Angesichts dieser, Fragt sich Cardoso, A. [8]: „Was Design für Brasilien tun kann? (In Anlehnung an der Titel eines Vortrags von 1977 von Aloisio Magalhaes, (SIEHE MAGALHAES 1998:9-12). [...] Die Entwicklungsaufgabe ist weiterhin eine ständige Herausforderung für den Bereich Design entlang der ganzen letzten Geschichte Brasiliens, mit zyklischen Ausbrüchen der Erneuerung der Interessen an dem Thema mit jeder Generation.“

Zum Schluss dieses Absatzes, hinterlasse ich die Meinung, ist die Überwindung diese historische Muster von Brasilien und seine Folgen, an den die Zukunft des Landes hängt (Und warum nicht zu sagen, der ganzen Menschheit). Und wie die Vergangenheit widersprüchlich ist und die Zukunft offen und bereit, gebaut zu werden, kann man nur optimistisch sein.

NOTEN

- [1] Alt, L.; Pinheiro, T., (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. s. 27.
- [2] IFD, (2007). Internacionalização do design brasileiro. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://www.ifd.com.br/design/internacionalizacao-do-design-brasileiro/>> [Zugriff am Februar 2014].
- [3] DaMatta, R., (1986). O que faz o brasil, Brasil? [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.submit.10en-volve.com.br/uploads/eee522045a4423e5905401f9121e50c5.pdf>> [Zugriff am Februar 2014]. s. 62.
- [4] ISTOÉ Independente, (2009). Quero ser designer. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.istoe.com.br/reportagens/14617_QUERO+SER+DESIGNER> [Zugriff am Februar 2014].
- [5] IFD, (2007). Internacionalização do design brasileiro. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://www.ifd.com.br/design/internacionalizacao-do-design-brasileiro/>> [Zugriff am Februar 2014].
- [6] Ginga: Bewegung des Körpers in die eine zu die andere Richtung= MENEIO, in Dicionário Priberam da Língua Portuguesa, 2008-2013, <http://www.priberam.pt/dlpo/ginga> [Accessed February 2014]. Reis und Bohnen ist die Bezeichnung für ein typisches Gericht aus Brasilien. Dieses Rezept hat keine ursprüngliche Herkunft, aber die am meisten akzeptierte Hypothese ist, daß es wohl das Ergebnis einer Kombination von Reis (orientalischer Herkunft), in Brasilien durch die Portugiesen gebracht, mit Bohnen, die bereits konsumiert wurden in Brasilien von den Indianern. Eine andere Version sagt, dass dieses Gericht war die Vereinigung von Reis mit Feijoada, die einen afrikanischen - oder Portugiesischen Ursprung hat. Was bekannt ist, dass im Laufe der Jahrhunderte dieses Gericht immer stärker auf dem Vormarsch im ganzen Land war, als einen nahezu unerlässlichen Teil als ein Mahlzeit der Brasilianern, in Wikipedia, http://pt.wikipedia.org/wiki/Arroz_com_feij%C3%A3o [Accessed February 2014].
- [7] Harvard Business Review Brasil, (2012). Business Design. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/business-design>> [Zugriff am Februar 2014].
- [8] Cardoso, R., (2004). Uma introdução à história do design. s. 189.

3.14

NEUES AUS ALTES ERSCHAFFEN

„Seit der Zeit der industriellen Revolution bis zur Gegenwart, hat Brasilien Geschäfte erlebt und verwaltetet unter der Optik des Schwäger Modells, und treffen auf eine Realität, die nicht von vielen befestigt wird. Das Beharren auf die Verwendung von alten Objektiven um neue Wege zu sehen hat sehr viel gekostet, sowohl für die Folgen der Umwelt, als auch soziale und wirtschaftliche.“ [1]

„Kein Wunder, in der Gesellschaft, beobachtet man eine Verarmung der Modelle. Das Erstellen von ein weiteres Verfahren oder Produkt in Isolation und spezialisiert, beantwortet schon nicht mehr das eigentliche Problem.“ [2]

„Das Design Modell, dass die europäischen Minderheiten in Brasilien einzuführen versuchten, basierte auf der Forschung nach endgültigen Produkte, rational konzipiert für eine geordnete und monologische Gesellschaft. Im Laufe der Zeit, war der Markt darauf angewiesen nicht nur die Unmöglichkeit dieses Theorem zu zeigen, aber auch ihre Gefährlichkeit als Träger ein rigide Produktion, in einem globalen Kontext, das heute, stattdessen, kontinuierliche Innovationen fordert...“ [3]

Es zeigt sich ein neues Szenario an, wo Komplexität ersichtlich ist, als intrinsischer Komponente in das Projekt, in dem die Fähigkeit zur Verwaltung und Organisation der Komplexität, zum bestimmenden Faktor wird, wie die Qualität der künftigen Designer. Auf ähnlicher Weise, wird die Fähigkeit von großem Wert um die Komplexität zu verstehen mit ihrer Vielfalt, Spannungen, Reibungen und unvermeidlichen Konflikte zwischen verschiedenen

Versionen der Welt die sich vis-à-vis konfrontieren.

„Entwerfen der Komplexität hat, daher, zu ganzheitlichen Denkweisen geführt, probierend unterschiedlicher Wissensgebiete zu integrieren auf die Suche nach neuen Antworten [4] zu neue (und alte) Probleme.“ [5]

In dieses Szenario, werden Neue Paradigmen benötigt, neue mentale Modelle und sogar neue Formen um diese neuen Antworten zu bewältigen. Und das Design kann nicht inert vor die vielfältige Signale sein, welche durch die Soziale, Technische und Verhaltensänderungen angegeben werden.

Internationale Autoren wie Kelley; Littman (2001), Brown (2010), Martin (2010), Neumeier (2010), um einige zu nennen, beschreiben das Design als eine schöpferische Kraft um die wirtschaftliche Komplexität zu bedienen und globale Probleme zu lösen sowie auch die Innovation in die Business-Welt zu bringen.

Das aktuelle neue Mantra in diese komplexe Welt scheint die Innovation und Verbindung zu sein. Und Innovation ist mehr als nur neue Produkte oder Dienstleistungen, sie bedeutet auch, zu wissen, wie mit den Widersprüchen in der Logik der Veränderung gefunden umzugehen. Die Innovation profitiert von vielfältigen Verbindungen. Von Disziplinen, Ausbildung, Organisation, Paradigmen und Standpunkte. Auf der anderen Seite, Verbindungen treten auf da es Heute eine fast unstillbaren Durst nach Information und Wissen gibt, sowie bei die neue, durch Innovation. Menschen verbunden über Netzwerke, Netzwerke verbunden mit Netzwerken und Computer, unaufhaltsam ihre Rolle in der Gesellschaft ausbauend.

Und die Designer, Latour lehrt uns, wie [6], müssen ihre wichtige Rolle erkennen in diese Decodierungsprozess zwischen den Kosmos (Harmonie) und Chaos (Unordnung).

„Im aktuellen globalen Modell, sind ordnungsgemäß die Unordnung und die Unsicherheit, die so auffällig und deutlich erscheinen. Diese Tatsache interessanterweise, generiert neue Energien (positiv und negativ) für alle menschlichen Bereiche im Wandel: Kultur-, Disziplinar-und Beruf, auf gleiche Art und Weise der Design-Aktivität umfassend. [...] Von diesem Punkt an, kommt das Licht, der natürliche Zusammenprall zwischen das globalen Modell in Arbeit und die brasilianische Erfahrung bisher erlebt und immer noch in einem metabolischen Zustand. Brasilien präsentiert eine besondere Art des lokalen Modells, in Form einer Mini-Globalisierung das sich entwickelt und erneuert, in ständige Bewegung, und so lebendig bleibt. Die brasilianische Erfahrung an dieser Stelle, wird als Labor voller Spannung zwischen mehreren Energien verstanden. Dies, beweist der Multikulturalismus, welche die prägende Grundlage ihrer eigenen Landes ist. [...] Die Tatsache, das Brasilien in ihren formative Basis eine anerkannten kulturellen Melange mit sich bringt, führte zur Entwicklung einer zunehmenden synkretistischen und pluralistischen Kultur, und gewährt die Brasilianer der friedlichen Koexistenz mit das unterschiedliche, eine kulturelle Vielfalt in Gleichgewicht und mit eine tolerante religiöse Praxis. All dies geschieht in Brasilien als ein Labor einer Mikro Globalisierung.“ [7]

Und mehr, die brasilianische Art Design zu machen ähnelt das neue Design-Modell, das sich durch die Globalisierung diese zweite Moderne etabliert - oder Hypermodernität, wie wir nachher sehen werden. Diese Aspek-

te, dass nach Jahrzehnten der Reifung, ein nationales Design mit großem Wettbewerbspotenzial präsentiert.

„Wie auch immer, heute, ist das größte Problem für brasilianisches Design, sich selbst auf einmal frei zu machen von all seine Minderwertigkeitskomplexe, dass die alte europäischen Rationalisten ihm verliehen haben, durch ein fehlerhaftes Modell der Entwicklung in der Moderne und Ordnung. Brasilianischen Designer sollten über sich ein Bewusstsein erhalten als Träger einer kreative Realität, unabhängig und originell, wodurch die alten Mängel zu außergewöhnliche Chancen werden können. Sie sollten bedenken, dass die Welt sich zunehmend Brasilien gleicht, und nicht umgekehrt“, wie der italienische Architekt und Designer Andrea Branzi einmal gesagt hat. [8]

NOTEN

[1] **Alt, L.; Pinheiro, T.**, (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. s.01.

[2] **Coutinho, A.; Penha, A.** (2014).

[3] **Moraes, D.**, (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 13.

[4] Die technologische Konvergenz, NBIC (Abkürzungen für die Integration von Nano, Bio, Info und Erkenntnis) wurde ein Mantra in Schulen wie MIT und *Singularity University* in den USA, wo Probleme analysiert und behandelt werden in einem transdisziplinären Weg. **Coutinho, A.; Penha, A.** (2014).

[5] **Ebd.**

[6] Bruno Latour, born in 1947 in Beaune, Burgundy, philosopher and anthropologist. He has been professor at the Centre de sociologie de l'Innovation at the Ecole nationale supérieure des mines in Paris and, for various periods, visiting professor at UCSD, at the London School of Economics and in the history of science department of Harvard University. He is now professor at Sciences Po Paris, after five years 2007-2012 as the vice-president for research. As of October 2013, he is part-time Centennial professor, at the LSE, London

[7] **Moraes, D.**, (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 218-224.

[8] **Ebd.** s. 13.

3.15

DIE HYPERMODERNITÄT, DESIGN (THINKING) UND DAS (DESIGN) BRASILIAN

Hypermodernität ist der Begriff kreiert von der Französische Philosoph Gilles Lipovetsky (1944 -), um der gegenwärtigen Moment der menschlichen Gesellschaft zu begrenzen. Dies Bedeutet jedoch nicht, eine Post-Moderne oder Ihr Ende (Konzept entstanden in den späten 1970er und frühen 1980er Jahre). Der Begriff „hyper“ wird verwendet, als Verweisung einer Exazerbation der Werte, geschaffen in der Moderne, derzeit exponentiell erhöht. [1]

Für Lipovetsky, die drei grundlegenden Aspekte der Moderne (Der Markt, das Individuum und die technische und wissenschaftliche Fortschritte) verstärken sich mit der Globalisierung, direkt im Sozialverhalten störend. Er charakterisiert Hypermodernität durch eine Kultur des Überschusses, eine liberale Gesellschaft, wo alle Dinge dringend und intensiv werden.

Wie in Brasilien, wo alles neu scheint, alles scheint erfunden zu werden, alles scheint sich zu ändern, in der Hypermodernität ist der Bewegung eine Konstante und die Änderungen treten auf in einer fast schizophrenen Tempo, bestimmen einer Zeit markiert vom flüchtigen, in denen die Flexibilität und Fluidität als Versuche erscheinen, mit dieser Geschwindigkeit Schritt zu halten.

Ist das auf dieser Seite dass „wird betont, dass der Mangel an Einzigartigkeit innerhalb der Theorem des Brasilianischen Designs nicht aus Mangel an Kultur, sondern, ihren Exzess. [...] Dies ist: Das Phänomen aufgetreten im brasilianischen Design, ist Resultat seiner Multikulturalität und seinen Mikro-Widersprüche, gab es nicht, schließlich, symbolischen Werte und sta-

tische Ikonen, sondern fließend und erneuerbar.“ [2]

Aus diesem Grund, behauptet der Autor D. Moraes, dass „Brasilien große Chancen hat sich zu beweisen als Protagonist in der Welt der neuer Konzepte und Designvorschläge und der materiellen Kultur.“ [3]

Jedoch, laut Meinung des italienischen Schriftstellers Francesco Morace [4] „hat Brasilien die Möglichkeit, typisch brasilianischen Werte, anerkannt in alle Ecken der Welt, zu exportieren: der Genuss des Lebens, Spontaneität in der menschlichen Interaktion, tägliche Einfachheit, Weltweiten Zugänglichkeit, die Erfahrung des Glücks (Karneval), Werte verbunden mit die Qualität von Naturprodukten, mit der Prozess der Entdeckung von Konsumgüter (exotische Früchte in anderen Ländern unbekannt), der Vielfalt und den Reichtum der Farben, die Sinnlichkeit von Körpern und lächelnde Menschen. Er sagt auch, „Alle Thesen, die als die Werte des expandierenden globalen Zeitalter entstehen, werden als typisch brasilianischen angesehen.“

Und vielleicht ist es deswegen, warum in den letzten Jahren mehreren nationalen und internationalen Designern sich interessiert haben um nach den Wurzeln der brasilianischen Kultur zu suchen, d.h. soziales Lernen (Wissen über viele Generationen angesammelt), laut Branzi, (SIEH IN MORAES D. S.12). „Es ist eine große symbiotische Kultur fast parasitäre, die leichte und transparente Schichten konstruierte, und auf die bestehende Welt zu ruhen bis es sein Physionomie ändert.“ Und Kultur befähigt den Mensch sich zu instrumentalisieren, um Artefakte zu erstellen.

Brasilien an sich, ist schon eine interessante Gesellschaft. „Sie ist modern

und traditionell. Sie kombiniert, in ihrem historischen und sozialen Verlauf, einzelne und die Person, die Familie und der sozialen Klasse, die Religion und die modernsten und wirtschaftlichsten Möglichkeiten. All dies führt zu einen System mit gut aufgeteilte Innenräumen und erlaubt deshalb keinem hegemonialen oder dominanten Code. [...] Zusammen mit diesem, wäre es notwendig, um als sehr positive Sache zu retten, all diese Fähigkeit zu synthetisieren, zu beziehen und in Einklang zu bringen wodurch Zonen und Werte verbunden mit Freude, die Zukunft und der Hoffnung. In einer Welt die zunehmend mehr desillusioniert von sich und gründete einer Individualismus ohne Grenzen, die kollektive Werte reduziert als ein bloßes Anhängsel des persönlichen Glücks „ [5]

„Der brasilianische Fall stellt dem Globalen Design keine endgültigen Antworten zur Verfügung zu neue Herausforderungen, die sich beginnen zu manifestieren im Prozess der Globalisierung. Aber, stattdessen legt das Brasilianisches Design, welche ähnliche Herausforderungen im Voraus schon durchlebte, in seiner Beweis, sein Kontrast, sein Zerbrechlichkeit, deren Unsicherheiten und zeigt die Probleme bereits von ihm erfahren, z.B.: große Schwierigkeiten der Decodierung und auch die Herausforderung der formalen Einheit. Deshalb ähnelt und assoziiert sich der Weg des brasilianischen Designs, tatsächlich, in vieles dessen der globalen in Formation mit voller Gegensätze und Paradoxien, aber sich gleichzeitig entwickelt und anpasst während seiner Weg.“ [6]

Im Gegensatz zu Brasilien, die nordischen Länder, die Stabilität bei jeder Krise / Revolution gewohnt waren, fühlen diese Volatilität der Hypermodernen Lebensweise.

„Das Markenzeichen von heute ist der Pluralismus, d.h. Offenheit für neue Haltungen und Toleranz für divergente Positionen. In dieser Zeit, existiert kein Anspruch mehr um eine korrekte Weg zu finden Dinge zu tun, eine Lösung, dass alle Probleme löst, eine einzige Erzählung, dass alle Punkten bindet. Vielleicht erstmals seit dem Beginn der Industrialisierung, hat die westlichen Gesellschaft die Bereitschaft mit die Komplexität zu leben Statt sie zu bekämpfen, die dennoch (Fast ironisch) ein Fortschritt ist.“ [7]

Diese Form Aspekte des *Design Thinking* (Ein Thema so oft diskutiert heute im Bereich von Design und Wirtschaft), wie z.B. die Suche durch die Anpassung an wechselnde Szenarien, Bildung von Kreativteams mit professionellen aus verschiedene Disziplinen, von unterschiedlichen ästhetischen und kulturellen Referenzen, waren immer vorhanden als prägende Grundlage der brasilianischen Erfahrung. Der *Design Thinking* spiegelt die Essenz von Design, das Denkmodell des Designers, ähnlich das Denkmodell des brasilianischen Bürger selbst, dass Probleme des Alltags angeht in einen frei, fließende Form, aber mit Objektivität.

Die Frage, in all dem, ist, dass die meisten Brasilianer (Designer) immer noch diesen *Brazilianness* leugnen und denken das nordische Modell ist das ideal, weil sie Länder ohne „Probleme“ ohne Armut, ohne Korruption, etc.. sind.

Wie Pinsky, J. [8] sagt, „Die Geschichte ist undankbar für die in Eile Unterrichten wollen: mit der Zeit zeigt sie in der Regel die Irrelevanz der Ereignisse, angereicht und besungen als „historisch“. [...] Auch Ereignissen, dass die brasilianische Gesellschaft erschütterte, wie der langsame Tod von Tancredo, zu der Zeit ein Held der Statur Tiradentes - und ist heute nur eine

Seite genommen aus unserer politischen Geschichte - oder die Verkündung der aktuellen Verfassung nach dem Militärregime, als Ausgangspunkt für die Erlösung von Brasilien übernommen (Ein berühmter Bürger Verfassung) - und zur Zeit kritisiert und bombardiert von den Griechen und Trojaner - scheinen für die Vergessenheit bestimmt. Andererseits ist diese gleiche Geschichte, könnte man undankbar meinen, ist recht großzügig, wenn gewidmet an Episoden scheinbar sekundär oder Hohepunkt Thema der langsame sozialer Prozess und unbemerkt von den Zeitgenossen. [...] Es gibt jedoch Situationen, in dem der gesamten Gesellschaft erkennt, in einer Zeit des Bruchs und Wiederaufbau zu leben, der Überwindung alter Laster und eröffnen neue Perspektiven. [...] In diesen Moment sind wir jetzt eingeladen zu Wählen zwischen dem, was wir haben und was wir haben können.,

Und was diese Brasilianischen (Designer) wirklich fehlt ist diesen „Minderwertigkeitskomplex“ zu verlassen [9] und anfangen, Ihre eigenen Land zu bauen (National Design), wie einige bereits tun.

NOTEN

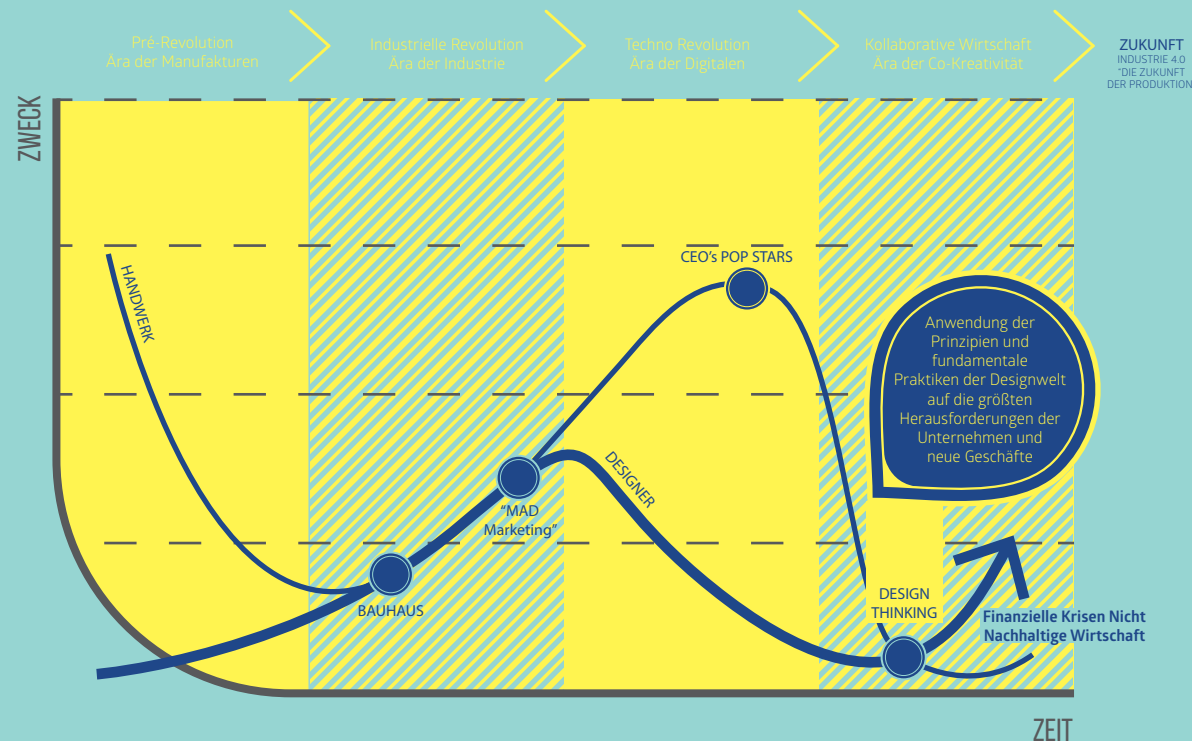
- [1] **Wikipedia**, (2014). Hipermodernidade. [Online]. Verfügbar bei: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Hipermodernidade>> [Zugriff am April 2014]
- [2] **Moraes**, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 255-256.
- [3] **Edb**. s. 261.
- [4] **Future Lab Concept**, (2014). Team: Francesco Morace. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.futureconceptlab.com/overview/team/francesco-morace/>> [Zugriff am April 2014]
- [5] **DaMatta**, R., (1986). O que faz o brasil, Brasil? [Pdf]. Verfügbar bei:<<http://www.submit.10envolve.com.br/uploads/eee522045a4423e5905401f9121e50c5.pdf>> [Zugriff am Februar 2014]. s. 76.
- [6] **Moraes**, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 258.
- [7] **Cardoso**, R., (2004). Uma introdução à história do design. s. 206-207.
- [8] **Pinsky**, J., (2014). O Brasil tem futuro?. s. 10.
- [9] „Complexo de vira-lata“ ist ein Begriff, von der Brasilianischen Dramatiker und Schriftsteller Nelson Rodrigues auf der Unterlegenheit, die die brasilianische sich freiwillig stellt im Angesicht der Rest der Welt. Er fügte hinzu, „Brasilianer sind eine Narzisse in umgekehrter Richtung. Spucken in ihr eigenes Bild. Hier ist die Wahrheit: Wir haben keine persönlichen oder historischen Vorwände für das Selbstwertgefühl. **Wikipedia**, (2014). Complexo de vira-lata. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Complexo_de_vira-lata> [Zugriff am April 2014]

BRAZIL BUSINESS DESIGN

	SEITE
4.1 DER ÜBERGANG VON DESIGN THINKING IN DER GESCHÄFTSWELT	86
4.2 DIE DENKWEISE VON DESIGN IM UNTERNEHMEN	92
4.3 DAS DESIGN (IN BRASILIEN) MIT EINEM STRATEGISCHEN BLICK	98
4.4 SYMNETICS UNTERNEHMEN	101
4.5 DNA VON SYMNETICS	102
4.6 DIE HERAUSFORDERUNGEN FÜR INNOVATION IN BRASILIEN	104
4.7 DAS BUSINESS-DESIGN IN BRASILIEN. VON SYMNETICS UND KONTINUUM VORGESCHLAGENE METHODE (ODER PROZESS)	111
4.8 LERNEN MIT UND VON KUNDEN	116
4.9 CO-KREATION VON WERT ALS BESTANDTEIL DES INNOVATIONSPROZESSES	118
4.10 DIFFERENZIERUNG DER COMMODITIZED PRODUKTE - PRODUKTE TYPISCH BRASILIANISCH	124

4.1

DER ÜBERGANG VON DESIGN THINKING IN DER GESCHÄFTSWELT



Adaptiert von „Eine Rückkehr zum Wesen des Design“, **Alt, I.; Pinheiro, T.**, (2011). Design Thinking Brasilien: Empathie, Kooperation und Experimente für Menschen, Wirtschaft und Gesellschaft. s. 34.

Zurücksuchend in die Geschichte, in der Zeit vor der industriellen Revolution, wird es ist klar, dass „sowohl im staatlichen Sektor als im privaten Sektor während des achtzehnten Jahrhunderts, mindestens vier grundlegende Transformationen in Form von industrielle Organisation aufgetreten ist. Zunächst begann das Ausmaß der Produktion maßgeblich und signifikant zu steigen, um den größeren Märkten und zunehmend von ihre Produktionszentren entfernt. Zweitens, wuchs die Größe der Werkstätten und Fabriken, die eine größere Anzahl von Arbeitnehmern erfasst und man konzentrierte sich auf massive Investitionen in Maschinen und Anlagen. Drittens, wurde die Produktion mehr serielle durch den Einsatz von technischen Ressourcen wie Formen, Tornos und sogar ein weitergehende Mechanisierung einige Prozesse, die alle ihren Beitrag leisten, um die einzelnen Varianten unter Produkte zu reduzieren. Schließlich die Arbeitsteilung mit einer zunehmenden Spezialisierung von Funktionen, einschließlich der Trennung zwischen den Phasen der Planung und Umsetzung.

Es ist erwähnenswert, dass die Veränderungen dieser Zeit viel weniger von neue Maschinen abhängig ist, als man sich wahrscheinlich vorstellt. Es waren, zuerst und vor allem, die Veränderungen in der Arbeitsorganisation, Produktion und Vertrieb, d.h. Änderungen mehr der sozialeren als technologische Ebenen. [...] Auf der Grundlage der neuen Strategien der Organisation der Arbeit und dem wachsenden Tempo der technologischen Innovation, wurden große Fabriken allmählich zu kleinen Workshops.“ [1]

Diese Periode ist gekennzeichnet durch die Arbeit der Handwerker, welche die Produktion von waren und Dienstleistungen dominierten und die Rolle in der Gesellschaft, das rohe Material in qualitativ hochwertige Angebote

Mit der industriellen Revolution, der Beginn der produktiven Tätigkeiten in großem Maßstab in Fabriken und die intensiven Einstellung von Personen für die Produktionslinien, wurde die Bedeutung der Handwerker zerschlagen, der vorher seinen Know-how von Generation zu Generation weitergab. In diesem Fall wurde das Wissen der Handwerker mit der Ankunft von der Dampfmaschinen und der Installation von Produktionslinien unterminiert.

Die industrielle Revolution fixierte auch ein anderes Wissens-Management-Modell, bei welcher, anders als Handwerker, Arbeiter nur über den Prozess ihrer Aufgabe kannte, genug um ihre Aufgaben zu erledigen. Die Vorstellung wie das alles funktionierte beschränkte sich auf Manager, welche noch mehr das kreative Denken und der Zweck der Arbeit untergrabet. Fähigkeiten wie Improvisation und Storytelling wurden im Laufe der Zeit irrelevant für jene Professionalen, der sich limitierte in von sich wiederholenden Schritte der Ausführung seiner Tätigkeiten.

Das industrielle Modell diktierte die Entwicklung der Gesellschaft, und oft gab es Entscheidungen basierend nur auf Annahmen der Effizienz und beste Herstellungspraxis.

Mit der Änderung in der Achse der Kenntnisse, verfolgen Arbeitnehmer verloren das Gefühl welchen Wert Ihre Arbeit, die Unternehmen und die Gesellschaft hinzufügten. Dieser Mangel an Vision des ganzen, hat nicht nur zu Probleme von Motivation und Engagement geführt aber auch das Verständnis eines Professionals auf die Rolle und Bedeutung seiner Zusammenarbeit im Gesamt Effekt aufgelöst.

Noch, damals, war die Sorge mit der Verbrauchererfahrung definitiv noch nicht auf der strategischen Karte zu finden, welche man „Fordismus“ Mythos genannt hat.

Im Jahr 1919, wurde die Bauhaus-Schule der Architektur, für Design und bildende Kunst gegründet, mit dem Ziel der Kunst naher zum industriellen Prozess in Deutschland zu bringen. Zu eins der Beiträge der Schule gehörte die Diskussion zwischen Industrie und funktionale Kunst, über das Gleichgewicht zwischen Benutzerfreundlichkeit und Schönheit. D.h. die Einbeziehung der Entwurf (Design) im industriellen Prozess, welche einen weiteren humanistischen Sicht auf ein neues Industriemodell brachte.

So entstand also, das Design als strategischer Ansatz zur Produktion.

Business-Schulen wurden auch in dieser Zeit geboren und getrieben von dieser Welle der sozio-ökonomischen Veränderungen, die auf der ganzen Welt aufgrund des ersten Weltkriegs geschahen. Und seit dieser Zeit gewann die Verwaltung großer Anführer, die den Gedanken und die moderne Unternehmenskultur geprägt haben. Darunter, man kann betonen, hier einer der ausdrucksstärksten: Peter Drucker, beschrieben als „Soziale Ecologist.“ Mit anderen Worten, Menschen vertreten für ihn das größte Kapital eines Unternehmens. Auf diese Weise können wir sagen, dass Drucker zweifellos eine große und ausdrucksstarke Design-Denker war, und die Notwendigkeit der Unternehmen, ihren Menschen in Wert zu schätzen, weitergab. Er beeinflusste die große Unternehmen wie General Elektrik, IBM, Intel, Procter&Gamble, das Rote Kreuz und Regierungsverwaltungen zur Implementierung von Praktiken der Verantwortung und Strategien der

Inwertsetzung der Mitarbeiter, und erstellt damit eine Grundlage für das auslöschen menschenunwürdige Praktiken, die von der industriellen Revolution geerbt wurden. Unter seinen wichtigsten Ideen befürwortete er die Dezentralisierung der Macht in Unternehmen und dem Fall des strategischen Planung Modells, nur basiert auf Studien der letzten Ergebnisse.

Aus dem Industriezeitalter, passieren wir zur Post-Industrial. Aus der Titel dieser Abgrenzung, obwohl dies größeren Genauigkeit erfordert, kann gesagt werden, dass die postindustrielle Gesellschaft aus die verstärkte Kommunikation zwischen Menschen, mit der Verbreitung der neuen Technologien und mit der Änderung der wirtschaftlichen Basis, mit dem zweiten Weltkrieg geboren wurde. Eine Art von Gesellschaft, die nicht mehr basierte auf nur die landwirtschaftliche Produktion, oder Industrie, aber auf der Herstellung von Informationen und Dienstleistungen. Auch bekannt als Ära des Wissens oder „Informationszeitalter“. Einer Zeit, wie Cardoso R. [2]: sagte: „kam für alle– durch wesentliche Veränderungen in Produktion, Vertriebssysteme und Finanzen – und nicht nur für diejenigen, die einen PC zu Hause hatte. Im dem Bereich wo die virtuelle Welt gewachsen ist, schien die Realität, sich im Luft auf zu lösen. In einem Wort, das „immateriellen“ wurde zur entscheidende Faktor in fast allen Bereichen, vor allem in einem Gebiet wie das Design. „ Wo die körperliche Arbeit erfolgt wird von Maschinen und die mentalen, durch Computer. In ihm passt der Mensch in eine Aufgabe für die er unersetzlich ist: kreativ sein, Ideen zu bekommen.

Und wir folgen, dann, weiter zur die Zeit der Zusammenarbeit, in einer Wirtschaft, basiert auf der Grundlage von Co-Kreativität: Kollaborative Wirtschaft.

In dem „Design wieder das Verb ist, dass die (wieder) Verbindung und Interaktion zwischen den Agenten katalysiert und stimuliert, seien sie menschlich oder nicht menschlich und das es ermöglicht, durch die Interaktionen, Ihre eigenen Fragen und Antworten zu bringen. [...] Der Entwurf wurde zu ein wichtiges Anliegen, und macht es möglich ein zu greifen in den komplexen Schwierigkeiten und Herausforderungen, generiert von der Gegenwartige Gesellschaft, ihre Auswirkungen auf den Lebensstil, die chronische Probleme der Städte oder globale Erwärmung. Bürger-nicht unbedingt geschult in Design- machen sich auf zu wirkliche Reisen auf der Suche nach etwas größerem als Sie selbst und versuchen das Leben der Menschen und der Welt, Gestaltung von Interventionen, die Auswirkungen auf heutige und zukünftige Generationen, zu ändern.“ [3]

„Nachdem die Industrie mechanisiert, elektrifiziert und digitalisiert wurde, soll sie nun intelligent werden. [...] Der Unterschied zu den vorangegangenen Entwicklungen und der aktuellen ist: Die alten Revolutionen wurden jeweils erst im Nachhinein als solche erkannt. Diesmal ist es umgekehrt. Die Experten sind sich einig: Den Industriebetrieben stehen große Änderungen bevor. Unter dem Schlagwort „Industrie 4.0 [4]“ werden mit RFID-Chips ausgestattete Produkte, Transportmittel oder Werkzeuge zu „Cyber Physischen Systemen“ (CPS) verbunden, die miteinander kommunizieren und sich gegenseitig steuern. Daraus resultierende kürzere Innovationszyklen, flexiblere Massenfertigung und die optimale Ausschöpfung von Ressourcen stellen für Volkswirtschaften einen entscheidenden Wettbewerbsfaktor. [...] Dabei handelt es sich bei dem Konzept der Industrie 4.0 aber nicht um eine menscheleere Fabrik. „Nur wenn der Mensch im Fokus der Industrie 4.0 steht und in reale Abläufe aktiv und mit systemseitiger Unterstützung eingreifen

kann, entsteht wirklicher Mehrwert“, betont Sihm. Jedoch wird das Arbeitssystem des Menschen durch den Zusammenschluss von virtueller und realer Welt seiner Einschätzung nach stark verändert. [...] Diese verdeutlichten, dass das Konzept Industrie 4.0 in der industriellen Anwendung zu gänzlich neuen Wertschöpfungsmöglichkeiten und Geschäftsmodellen führen kann.“

[5]

Was dieser Zeit so markiert ist die Anwendung der grundlegenden Prinzipien und Praktiken der Design-Welt in die größten Herausforderungen für Organisationen und Unternehmen, wie wir unten sehen werden.

NOTEN

[1] Cardoso, R., (2004). Uma introdução à história do design. s. 24-25.

[2] Cardoso, R., (2012). Design para um mundo complexo. s. 20.

[3] Harvard Business Review Brasil, (2012). Business Design. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/business-design>> [Zugriff am Februar 2014].

[4] Die Kernfrage im Zusammenhang mit dem Thema Industrie 4.0 lautet: Wie schaffe ich es als Unternehmen, Informations- und Kommunikationstechnik, kurz: IKT, mit meinen physischen Produkten und Prozessen so zu verknüpfen, dass diese dadurch intelligenter werden und ich damit am Ende einen größeren Nutzen für meine Kunden generiere.

[5] Magazin für Qualitätsmanagement und Integriert Managementsysteme, (2014 | 02 April – Mai). Industrie 4.0: Nach der Mechanisierung, der Elektrifizierung und der Digitalisierung geht die Industrie in die 4.Runde. [Magazin]. SCI AM. Wien, Österreich. s. 16 - 19.

4.2

DIE DENKWEISE VON DESIGN IM UNTERNEHMEN

Die letzten 20 Jahre des Lernens im Management zusammenfassend, erinnert man sicherlich Konzepte wie Wettbewerbsstrategie, Benchmarking. Die letzten 20 Jahre des Lernens im Management zusammenfassend, erinnert man sicherlich Konzepte wie Wettbewerbsstrategie, Benchmarking und Qualität. CEOs in Brasilien, als gute Techniker, haben in dieser Zeit gelernt gute Analysen zu machen: vom Markt, externe Szenarien zu ihr Unternehmen, der Wettbewerb, beste und bewährte Methoden aus anderen Unternehmen, und, auf Grundlage dieser Analysen, Entscheidungen getroffen. „Für das analytische Denken, ist alles eminent mit der Vergangenheit - eine allgemeine Regel, die kamen aus der Vergangenheit oder eine Reihe von Beobachtungen von Ereignisse oder Verhaltensweisen, die bereits geschehen sind. Das Mittelmanagement (CEO) wurde ausgebildet und belohnt durch einen Blick in die Vergangenheit auf der Suche nach Beweise bevor wichtigen Entscheidungen zu treffen.“ [1]

Die Herausforderung des Managements ist das Heute zu führen um während dessen in die Zukunft zu investieren. Sicherstellen, dass die aktuellen-Produkte und Dienstleistungen zu geringen Kosten mit hoher Qualität und Zuverlässigkeit geliefert werden, mit Schwerpunkt auf Operationen und in der Steuerung. Aber die die Zukunft planen erfordert Innovation: entdecken, erwarten wo die nächsten Möglichkeiten sich auf tun, und die Organisation vorbereiten, sie zu verfolgen. Dies sind etwas andere Denkweisen.

Einige Unternehmen fällt es schwer, sich eine andere Zukunft vorzustellen und bieten überzeugende Daten, um sich selbst zu beweisen, dass die Welt

sich nicht verändert. Aber im Laufe der Jahrzehnte, werden Unternehmen die Innovieren, gedeihen und diejenigen, die nicht Innovieren werden am Ende scheitern. Wie Roy Amara [2] sehr kurz und bündig erklärt: „Wir neigen dazu die Wirkung einer Technologie auf kurze Sicht zu überschätzen und unterschätzen die Wirkung auf lange Sicht“.

Wir sind in 2014. Was passiert, also, wenn ein Unternehmen eine Marktanalyse machen wurde, die politischen, wirtschaftlichen und technologischen Szenarien für die nächsten fünf Jahre folgen, sich im Vergleich stellen zu Unternehmen der Exzellenz und die besten Methoden bringen? Erstens, Ihr Konkurrent ist dabei wahrscheinlich die gleichen Analysen zu machen und möglicherweise, die gleichen Forschungsinstitute und Beratungsfirmen unter Vertrag nehmen, die mehr oder weniger, gleiche Analysen (und Schlussfolgerungen) produzieren. Aber es entsteht eine weitere Herausforderung, noch bevor die Analysen fertig werden, die Technik hat sich verändert, der Verbraucher will etwas anderes und es gibt jetzt eine neue chinesische Wettbewerber der in Brasilien landet.

Egal wieviel Analysen sie auch machen, das externe Umfeld ist dynamischer als die menschliche Fähigkeit sie zu verstehen und es zu lenken, und als Unternehmen, vernünftige Entscheidungen über die Zukunft zu nehmen. Das heißt, die traditionellen Management Modelle, die auf Management-Analysen basieren sind möglicherweise zu rigide, CEO's zu helfen die Realität des Handels im Land zu verstehen und zu transformieren.

Die Rolle des Managements ist dabei, die Organisation zu helfen deutlicher zu sehen, wo Dinge sich hinbewegen und einen Plan erstellen, wie dorthin

zu gelangen. So kann jeder im Unternehmen ihre Rolle bei der Gestaltung dieser Zukunft verstehen. Und, wie der renommierte Management-Guru Peter Drucker, sagte „der beste Weg, die Zukunft vorherzusagen ist, sie zu erstellen“.

Das Design Thinking unterscheidet sich in der Regel mit welchen in herkömmliche Unternehmensführung benutzt werden. Die Art des Design Denkens gilt für die strategischen Herausforderungen der Innovation. Sie ersetzen nicht das traditionelle Unternehmensmanagement aber schlagen einen neuen Ansatz zur Lösung der Probleme vor und die Suche nach neuen Ideen für Prozesse, Produkte, Dienstleistungen und Marken. Und infolgedessen erzeugt Design Thinking Neugeschäfte (oder Geschäftsmodelle).

In seinem Buch Business Design [3] machte Roger Martin, Rotman School of Management in Toronto, Kanada, eine genaue Analyse wie Design neue Werten an Unternehmen hinzufügen kann.

Martin, R. (2010) vertritt den Standpunkt, dass man nicht wie die Unternehmen machen kann, die nach dem Zufallsprinzip das intuitive Denken (über Design) übernehmen und beseitigen insgesamt das analytische Denken, da das analytische Denken unbedingt erforderlich ist (Ato oder Wirkung der wirtschaftlich bestimmte Funktionen nutzen) für die Ausnutzung der vorhandenen Kenntnisse.

Die Antwort, daher, für ihn ist der Übernahme einer dritten Art des Denkens – das Design Thinking, welche erlaubt, für das Unternehmen einen Gleichgewicht zu finden zwischen die Erfindung des Geschäftsbereichs und

Verwaltung wie gleich mit der Originalität.

Als Design und Innovations-Profis, können wir die wichtigsten Elemente dieses Ansatzes so zusammenfassen:

Sei für das neue offen. Designer schauen nach vorne auf die Suche nach neuen Möglichkeiten und nicht nach hinten für Daten und Informationen der Vergangenheit. Das Wesen der Innovation ist, dass niemand im Voraus weiß, was es sein wird. Daher, am Anfang jeder kreative Herausforderung, erkennen wir, dass wir die Antwort nicht wissen und offen sind für neue Ideen, die aber noch nicht annähernd in der Struktur unseres aktuellen Denkens vorhanden sind. Demgegenüber steht das konventionelle Management, wo Entscheidungen auf eine sorgfältige Analyse der bekannten Daten und Informationen basieren. Es sind ausgefeilte Pläne, die die Zukunft vorhersagen und die Operationen werden kontrolliert, um den Plan zu folgen.

Vorbereiten für Innovation ist eine große Herausforderung für die Executive-Ebene der Organisation, in der Regel ausgebildet und belohnt für ihre Fähigkeit zu kontrollieren, Zuverlässigkeit zu generieren und zu erreichen, was vorhergesagt wurde. Der Design-Ansatz erfordert, dass die Organisation eine Reise unternimmt, deren Ziel unbekannt ist. Die Designer akzeptieren diesen Sprung ins Ungewisse, in die Komplexität: für sie ist es bequem Abduktive Prozesse zu benutzen die vorhersagt und analysiert — „das wissen ist in der Tat zu springen“, wie Martin R. [4] sagte. Die Arbeit des Designers in einer komplexen Welt, ist das erstellen oder Anpassen von Verbindungen zwischen Dingen, die zuvor nicht verbunden waren.

Mitgefühl mit ihren Kunden und Stakeholdern zeigen. Designer suchen Inspiration bei ihren Kunden, Meinungsmacher und anderen Beteiligten und nicht nach Orientierung von Experten. Für einen Designer kommt die Inspiration vom sehen oder hören der Menschen. Wir müssen sie untersuchen, als ob wir Anthropologen oder Soziologen sind die lernen über einen neu entdeckten Stamm. Sich mehr führen lassen wie sie die Welt sehen, und weniger wie die Experten die Welt sehen. Entwickeln von Empathie mit den Menschen, macht es möglich, aus der Sicht von ihnen, kreieren zu können.

Focus auf Erfahrung. Die Designer erstellen von außen nach innen. Sie starten nicht bei die Einschränkungen: sie fangen an das ideale Erfahrung für Kunden zu entwerfen, um danach kreative Wegen zu finden, diese Erfahrung zu materialisieren. Aber Erfahrungen über die Produkte und Dienstleistungen beziehen sich auf die Subjektivität und Emotionen der Menschen. Die Erfahrungen sind mehrdimensional und erfordern ein interdisziplinäres Team für die Gestaltung – eine Mischung aus Fähigkeiten, Disziplinen und Einstellungen gefunden in verschiedenen Bereichen des Wissens (Geisteswissenschaften, genaue, Kunst). Es ist üblich in Design-Teams, Menschen dabei zu haben aus verschiedenen Formationen wie Biologie, Philosophie, Technik, Kunst, Physik und Verwaltung. Insbesondere, besteht ein gutes Team aus Menschen, die Business-Einschränkungen verstehen und innerhalb diese Parameter arbeiten können, aber auch für Leute, die einfach keine Beschränkungen sehen und aus ihnen heraus arbeiten. Im Allgemeinen versucht man, Bereiche wie Marketing und P&D zu integrieren, getrennt in Projekten. Weg vom gebahnten Wege, wird das Team neue Wege für das Unternehmen entdecken.

Mach ein Prototyp und Perfektioniere. Die Designer erstellen Prototypen

um zu lernen, zu verbessern und dann bereitstellen: der Prototyp ist die Sprache der Erfahrung. Angesichts der Unsicherheit ist es oft schneller und billiger, einen Prototyp zu bauen, und ein Experiment führen um das heraus zu finden. Wenn Sie eine Innovation perfektionieren, ist es schneller und billiger, etwas zu bauen das unvollkommen ist, um zu lernen was erforderlich ist um es zu verbessern. Und wann es Zeit ist zu starten und die Idee innerhalb der Organisation zu implementieren, ist ein Prototyp der überzeugendsten Art zu kommunizieren, was getan werden muss. Ein Prototyp ist, wie es die Art wie die Idee richtig erfasst wird und wie dies eine Organisation hilft, zu verstehen, was getan wird, um die notwendige Unterstützung zu erhalten.

Die Denkweise das Design entstand aus der Praxis der Gestaltung des Produkts und wurden allgemein anerkannt als wichtige Methoden für Innovation in Unternehmen. Jedoch jeder Markt ist anders, und die Methoden müssen jedes Mal auf den jeweiligen Fall angepasst werden.

NOTEN

[1] **Martin, R.**, (2010). Design de Negócios: Por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. s. 23.

[2] *Roy Amara* was a researcher, scientist and past president of the Institute for the Future. **Roy Amara Found.**, (2014). IFTF + You. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.iftf.org/iftf-you/make-the-future/roy-amara-fund/>> [Zugriff am April 2014].

[3] **Martin, R.**, (2010). Design de Negócios: Por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso.

[4] **Ebd.**

4.3

DAS DESIGN (IN BRASILIEN) MIT EINEM STRATEGISCHEN BLICK

„Das industrielle Modell diktierte die Entwicklung der Gesellschaft und oft tat es Entscheidungen basierend nur auf Annahmen der Effizienz und beste Herstellungspraxis. [...] Und dieses industrielle Modell verfolgt strategisches Denken.“ [1]

Konform der Unternehmen dominiert vom analytisches Denken, konzentrieren sich zunehmend auf sofortige Rückgewinn, zur Beibehaltung des Status Quo, die meisten der Design-Agenturen in Brasilien wurden dazu gezwungen, die strategische Essenz des Designs auf zu geben um dieser Marktnachfrage zu bedienen, allmählich dadurch ihren Zweck verlierend.

Aber dieses „traditionelles Management-Modell basiert auf der Analyse der Vergangenheit, Power Point Präsentationen und Tabellenkalkulationen, reichen ja nicht mehr.“ [2]

In Brasilien erlebt man aktuell ein neuen Moment, angetrieben durch eine neue Wirtschaft – dargestellt von eine neue Suppe von Generationen und Konsumentenprofile. Außerdem, „diese komplexe Phänomen des Multikulturalismus und Mestize in brasilianischen Hoheitsgebiet brachte in der Praxis der Designdisziplin, paradoxe Elemente unterschiedlicher Herkunft, verschiedener Quellen, kontrastreiche und große Konflikte, durch ein Phänomen, das sich ständig verändert, interagieren miteinander, der Bau eines Charakters und multiple Richtungen für die lokale Gestaltung ermöglicht.“ [3]

Heute gibt es schon ein wachsendes Interesse an Brasilien bei der Anwen-

dung von Design-denken zu geschäftlichen Herausforderungen und Probleme – das Design Thinking. Es zeigt, dass Unternehmen in die Richtung der Kreativwirtschaft gehen; Aber wie jedes neue Konzept, geeignet nur für bestimmte Kontexte und sollte an den Brasilianischen Kontext angepasst werden.

Innerhalb dieser Prämisse fragt man sich: in welchen Situationen ein Design-Ansatz für Innovation in den Unternehmen angemessen ist? Und wie soll dieser Ansatz für Brasilien kontextualisiert werden?

Laut CNI (2014) [4] „Innovation ist schwierig und nicht immer der korrekte Fokus für ein Unternehmen. Erfolgreiche Unternehmen Vertrauen auf Ausbeutung der natürlichen Ressourcen oder dem Vertrieb von etablierten Produkten und Dienstleistungen in neuen Märkten. Oft ist der sicherste Weg zum Erfolg sich auf kurzfristige Ziele zu fokussieren, wie Kosten optimieren, Qualität verbessern, erweitern der Verteilung oder das generieren von mehr Umsatz, zunehmende Kontrolle über die Vorgänge als Ganzes. Für viele Unternehmen ist Innovation kein zentraler Bestandteil ihrer Strategie. Aber brauchen es bei eine beunruhigende Ereignis, z. B. die Entstehung einer neuen schweren Konkurrenten oder eine Änderung im regulatorischen Umfeld, oder auch bei eine neue Geschäftsmöglichkeit, ist es notwendig eine Innovation weiter vorantreiben. Es ist allgemein anerkannt, dass Innovation vital ist für die Zukunft von Brasilien und sie bereits Teil der strategischen Tagesordnungen der Unternehmen und der Regierung ist.“

Auf der anderen Seite, wissen viele Unternehmen nicht, wie zu Innovieren: Ansätze, die gut für die routinemäßige Führung der Geschäfte funktionieren

nicht für viele Herausforderungen der Innovation. Die Faktoren, die eine erfolgreiche Innovation Impulse setzen sind soziale und menschliche: Kunden, Verbraucher, Beeinflusser und anderen interessierten Parteien. Unternehmen, die ihre Strategien formulieren, logischerweise durch die Analyse von Daten und Informationen Unterstützt und dann ihre strategische Projekte definieren und implementieren schlagen möglicherweise nicht, einfach weil sie nicht das menschliche und soziale Element für Innovation in Betracht ziehen.

Auf diese Weise haben Symnetics [5] und das Continuum [6] zusammengearbeitet um ein Konzept für die Innovation in den Unternehmen, angepasst an den brasilianischen Kontext, zu entwickeln. Beide haben einen Prototyp des innovativen Ansatzes hergestellt um die Idee mit mehreren brasilianischen Unternehmen zu testen und zu überprüfen und entwickelten so eine Sicht über wie die brasilianischen Design Thinking im Land angewendet werden soll. Im Wesentlichen wurde eine Methode (oder Prozess) der Business-Design erstellt, wie wir unten sehen werden.

NOTEN

- [1] Alt, L.; Pinheiro, T., (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. s.30.
- [2] Ebd. s. 30.
- [3] Moraes, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s. 255.
- [4] CNI, (2014). Compromisso pela inovação. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.inovacaonaindustria.com.br/portal/wp-content/uploads/2011/08/COMPROMISSO_Pela_Inovacao.pdf> [Zugriff am März 2014].
- [5] Sieh unter: <http://www.symnetics.com.br>
- [6] Sieh unter: <http://continuuminnovation.com>

Das Unternehmen Symnetics ist ein Top of Mind Beratungsfirma in Strategie und Innovation in Brasilien, Vorläufer von verschiedenen Managementbewegungen im Land, wie die Balanced Scorecard / Strategy Management (mit Robert Kaplan von der Harvard Business School und David Norton Balanced Scorecard Collaborative), Co-Kreation (mit Venkat Ramaswamy Ross School of Business an der University of Michigan und Francis Gouillart mit die Erfahrung der Co-Kreation Partnership) und seit kurzem auch das Business Design (zusammen mit dem Innovations und Design Firma Continuum). Seit seiner Gründung im Jahr 1989, ist die Geschichte der Symnetics mit dem Wachstumskurs der modernen Organisationen verflochten. Im Laufe seiner Geschichte festigte Symnetics wichtige internationale Partnerschaften, die innovative Methoden nach Brasilien und Lateinamerika brachten. Heute ist das Unternehmen tätig in verschiedenen Regionen des Landes und der Welt, und bedient dabei mehr als 650 Organisationen. In Brasilien: São Paulo, Minas Gerais, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Paraná, Santa Catarina. In der Welt: Argentinien, Chile, Ecuador, Kolumbien, Mexiko, Italien, VAE, Schweiz, Deutschland.

onal und international. Viele von ihnen erhielten wichtige Auszeichnungen auf der Weltbühne des Managements und Umsetzung der Strategie.

DIE SONNE Die Sonne ist die Quelle der Instandhaltung von alles war in dieser Kette geschaffen und entwickelt wird. Symnetics ist verpflichtet eine erhebliche Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, kurz-, mittel- und langfristig. Es hat als „Quelle der Energieerneuerung“, Prozesse, Planung, Strategisch Management und Innovation.

Die Inflation kann für die letzten 20 Jahre kontrolliert worden sein, aber das brasilianische Geschäftsumfeld wurde immer dynamischer und komplexer. Die Regierung von Brasilien verringerte 1992 die Einfuhrzölle und eröffnet die geschützte Wirtschaft, dem Trend der Globalisierung folgend. Brasilianischen Führungskräfte reagierten sofort: investieren in Management, Reengineering und Qualität, um ihr Unternehmen effizienter mit wettbewerbsfähigen Kosten zu machen, um mit den internationalen Wettbewerb stand zu halten.

Unter dem Gesichtspunkt der technologischen Entwicklung, historisch gesehen haben die meisten brasilianischen Unternehmen ausgereifte Technologien angenommen, Importiert aus Übersee oder abhängig von Multinationals, deren Bereiche F&E (Forschung und Entwicklung) oder Produktdesign, außerhalb von Brasilien durchgeführt wurden. Einige Ausnahmen des Business Innovation Made in Brasilien finden Sie im Bereich Agribusiness, im „Deepwater“ Öl-Exploration (mit Petrobras), Regionaljets (Flugzeugbau mit Embraer) oder Zellstoff und Papier, allen infolge einer Partnerschaft zwischen Forschungsinstituten, oder privatwirtschaftlich oder mit staatliche Unterstützung.

Brasilien erreichte makroökonomische Stabilität und globale Präsenz. Doch in einer zunehmend globalisierten Weltwirtschaft ist es unerlässlich, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Förderung von Innovation und technologische Entwicklung sind wichtige Herausforderungen für die brasilianische Wirtschaft um Investitionsmöglichkeiten, Wachstum und Wettbe-

werbsfähigkeit zu generieren.

Brasilien ist ein einzigartiges Land, mit seinen eigenen Stärken und Schwächen, aber es ist wichtig zu verstehen, was der richtige Ansatz für Unternehmen Innovation im Lande ist. Zusätzlich ist zu wissen, ob Brasilien die notwendigen Fähigkeiten für Innovation in ihren Unternehmen hat, um diese Chancen zu nutzen und in der globalen Arena effektiv zu konkurrieren.

Betrachten wir einige typische Herausforderungen und Chancen der brasilianischen Wirtschaft, die zeigen, wie das Land die Innovation denken sollten:

Es ist lebenswichtig für Brasilien das Bildungssystem und ihre Infrastruktur zu verbessern, um die technologische Entwicklung zu unterstützen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Integration zwischen Industrie und Hochschulen in den Innovationsprozess zu fördern.

Brasilien ist mit viele Bodenschätzen gesegnet: Eisen, Erz, Öl und Landwirtschaft. Nur das, kommt mit diesem Segen auch den „Ressourcenfluch“, im Falle wenn das Land seine Wirtschaft in Richtung höhere Wertschöpfung ihrer Produkte und Dienstleistungen nicht diversifiziert. Die Einsparungen, allein aufgrund der Ausbeutung der natürlichen Ressourcen vor Umweltbedrohungen, und die Vorteile der natürlichen Ressourcen sind oft ungleich verteilt, und die so zu Korruption führen können.

Brasilien entwickelt sich zu einen protektionistische Staat, verstaatlicht und, wie es sich nach außen öffnet, zu mehr Konkurrenz ausgesetzt sein und gleichzeitig mehr globale Chancen haben. Inzwischen, arbeiten Unter-

nehmen die in Brasilien operieren, weiter daran, wichtige Steuer- und Infrastruktur Barrieren zu überwinden, genannt „Custo Brasil“ = Brasilien Kosten.

Brasilien ist ein Ziel für multinationale Unternehmen wie u.a. Fiat, Unilever und DuPont, wofür das Brasilien oft Ihren ersten oder zweiten globalen Markt ist. Jedoch, multinationalen Brasilianischen Unternehmen, wie InBev, Votorantim, Gerdau treten jetzt den gleichen Weg aus Brasilien und haben die große Herausforderung zur Erstellung oder Anpassung von erfolgreichen Produkte und Dienstleistungen in Brasilien in neue internationale Märkte.

Die C-Klasse der Bevölkerung von Brasilien ist groß und wächst wirtschaftlich. Brasilien ist in dieser Hinsicht ganz anders als die Vereinigten Staaten und Europa, deren Mittelschicht größer und gut etabliert ist. Bestimmte Produkte und Dienstleistungen für die USA und Europa passen sich in der Regel gut an auf die Bedürfnisse der Klassen A und B in Brasilien, aber diese global standardisierte Produkte entsprechen möglicherweise nicht die Bedürfnisse der Klasse C, die ihrem wichtigsten Markt in der Zukunft werden.

Mit der fünftgrößte Bevölkerung in der Welt und eine unterschiedliche und vielfältige Kultur ist Brasilien in der richtigen Position, fest seinen eigenen Verbrauchermärkte zu etablieren, als Kontrapunkt zu den Märkten der USA, Europa, China und anderen Teilen Asiens, und später in diesen Märkten zu exportieren.

Wie wir zuvor gesehen haben, hat Brasilien in der Vergangenheit eine Bevölkerung von Einwanderern aus verschiedenen Teilen der Welt begrüßt;

Brasiliens kulturelle Vielfalt eignet sich daher sehr für ein integrativer Ansatz zur Innovation.

Brasilien bewegt sich allmählich vom Importeur/Mitläufer von Technologie und Innovation zu Entwickler von Technologie und Innovation in bestimmten Gebieten wie die Agrar-Industrie, Energie und Software, dank der neuen Anreize der Regierung und engere Partnerschaften zwischen Privatwirtschaft und Universitäten oder Forschungszentren.

Das Unternehmertum wird voraussichtlich in den nächsten zehn Jahren sehr schnell wachsen. Trotz erhebliche Hindernisse wie die Schwierigkeit in der Registrierung des geistigen Eigentums oder Erlangung von Krediten, dies erfolgt aus den Jahresbericht der Weltbank „Doing Business in Brasil“ [1], wächst die Start-Bewegung mit Tausenden von Einzelunternehmern, die jedes Jahr zu den Markt eintreten.

Ein Untersuchung von Endeavor Brasil, durchgeführt an brasilianische Universitäten im Jahr 2012, zeigt, dass jeder 6 von jeder 10e brasilianische Universität sich verpflichten möchten, und 3 von jedem 4 Brasilianer ihr eigenes Geschäft haben wollen. Im Vergleich mit anderen Ländern in der Welt, ist dies eine super hohe Rate, angetrieben von dem Traum von Unabhängigkeit.

Auf der Grundlage der Interaktionen durchgeführt mit Unternehmen in Brasilien, wissen die Unternehmen Symnetics und Kontinuum das es eine Menge zu erfahren gibt, WIE diese Unternehmen diese Herausforderung für Innovation sehen. Jedes Unternehmen ist anders und seine Herausfor-

derungen, einzigartig, aber es sind gemeinsame Themen entstanden. Einige dieser Themen sind ähnlich wie die Herausforderungen der Innovation in den USA und Europa, aber einige sind ziemlich brasilianische, wie:

Passen Sie Ihr Angebot an zu regulatorische Änderungen und geh hinter die „Lücken“ her: einige brasilianischen Unternehmen sehen als ihre größte Chance sich schnell an regulatorischen Veränderungen anzupassen, und sehen auch das es noch große „Leerzeichen“ auf dem Markt übergeblieben sind. Sie betrachteten Änderungen im brasilianischen regulatorischen Umfeld als eine Gelegenheit, sein Angebot zu ändern oder neue Produkte oder Dienstleistungen zu entwickeln, um ihre Unternehmen wachsen zu lassen. Auch verstärkt die einmalige Gelegenheit, neue Markt-Räume im Land in den nächsten zehn Jahren in verschiedenen Bereichen, wie Finanzdienstleister (Versicherungen, Prepaid), Konsumgüter (Kosmetika, Medikamente) und Infrastruktur zu besetzen.

Unterscheiden Sie Ihr Angebot in Bezug auf Wettbewerber: viele Unternehmen suchen nach Möglichkeiten, ihr Angebot zu differenzieren um mit wachsenden weltweiten Wettbewerb konkurrieren zu können, vor allem aus China, um internationalen Märkten zu betreten oder einfach um nicht in die Falle der Commoditized Produkte zu geraten.

Wachsen mit der Klasse C: mehrere Unternehmen sind auf der Suche nach Möglichkeiten, um auf den Märkten der Klasse C, die sich schnell entwickeln, zu wachsen.

Bleib fokussiert auf Effizienz und Verwaltung der Kosten: einige Führungs-

kräfte glauben das ihre größte Chance weiterhin Investitionen in Effizienz und Kostenmanagement ist. Verwalten und die versteckte Chancen hinter die Brasilien-Kosten im Auge behalten – wie Infrastruktur – ist natürlich eine riesige Chance.

Erhaltung der Talente: mehrere Unternehmen realisieren, das behalten ihre wichtigsten Talente wird ein kritischer Faktor für ihren zukünftigen Erfolg, und suchen kreative Möglichkeiten um die Arbeit als ein besseres Erlebnis für Ihre Mitarbeiter zu gestalten.

Es wurde einen größeren Schwerpunkt zu bestimmte Themen festgestellt, die der Innovation in Brasilien mehr fördern als wir sehen, z. B., in den USA. Die USA sind eine effiziente und offenen Markt. Daher gibt es in vielen Märkten nicht viel nutzen, Kosten zu senken, aber es ist notwendig, nach Möglichkeiten zu suchen um sich zu unterscheiden. Brasilien ist ein dynamischer Markt, mit schnell wachsenden Städten und großen „White Space“ um ausgefüllt zu werden. So ist es manchmal es besser den Wettbewerb zu vergessen, da nur die Anpassung an den sich verändernden geschäftlichen Kontext bereits selbst eine große Herausforderung für Innovation ist.

Auch darauf hingewiesen ist das Auftreten von Innovation Lösungsmöglichkeiten in Brasilien.

Arbeit konzentriert auf dem Markt, vermeide die Falle der Commoditized Produkte, entwickle mehr Mehrwert-Produkten. Oder nutzen Sie Ihre Kenntnisse des Marktes, um Ihr Produkt im Einklang mit neuen Trends zu bringen. Arbeit mit Marktfokus hilft Ihnen die allgemeine Erfahrung ihrer

Kunden zu verstehen und können auch Änderungsvorschläge in den Produkt oder eine Dienstleistung beinhalten, die Ihr Angebot unterscheiden.

Spezielle Angebote für speziellere Segmente erstellen: unterscheiden sie die Produkte durch Anpassen auf spezifische Marktsegmente, die ihnen mehr Wert geben. Z. B. kundenspezifische Produkte für Jugendliche oder für Klasse C oder erstellen Sie Produkte, die leicht durch den Benutzer angepasst werden können.

Kombinieren Sie Produktangebote und Dienstleistungen: viele Unternehmen erkennen die Grenzen Ihrer Fähigkeit, ihre Produkte isoliert zu unterscheiden. Es kommt eine Zeit, wenn der Unterschied nicht mehr relevant für den Verbraucher ist. Einige Service-Unternehmen können nur wachsen, indem Sie das Spektrum der Dienstleistungen, die wir anbieten, erhöhen, also, ein wirksames Mittel, um ein Produkt zu unterscheiden und einbetten in ein Dienst oder einem „Business-Plattform“.

Engagiere Kunden und anderen Interessengruppen in den Innovationsprozess: der Prozess der Co-Kreation Möglichkeiten fördert die Anreicherung der Erfahrung der Kunden und anderer Interessengruppen der Gesellschaft und zur gleichen Zeit, fördert es die Innovation.

NOTEN

[1] **Doing Business,** (2014). Ease of Doing Business in Brazil. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/brazil/>> [Zugriff am März 2014].

DAS BUSINESS-DESIGN IN BRASILIEN. VON SYMNETICS UND KONTINUUM VORGESCHLAGENE METHODE (ODER PROZESS)

Das Business-Design für Brasilien muss besondere Herausforderungen und Chancen berücksichtigen, wo für Brasilien in dem derzeitigen Stand der Entwicklung steht. Brasilien ist ein, komplexes, vielfältiges und einzigartiges Land. Ein Rezept für pure, einfache und konventionelle Innovation funktioniert sicherlich nicht richtig in brasilianische Organisationen, daher:

Das Business-Design für Brasilien sollten pragmatische Entscheidungen suchen. Sie sollen Umfassende und Cocriativ im gesamten Unternehmen sein, den umfassenden Charakter von Brasilien reflektieren. Neben der Berücksichtigung des commoditized Produkte-Marktes, der einen großen Teil der brasilianischen Wirtschaft darstellt, das Business-Design für Brasilien die Geschwindigkeit betonen, um mit der Dynamik der Wirtschaft des Landes schritt zu halten.

Der Ansatz, Methode oder Prozess des Business-Designs, vorgeschlagen von Symnetics und Continuum, funktioniert durch Anbindung von Geschäfte an Personen und Möglichkeiten der Umsetzung. Dies vereint das beste aus der Welt des Geschäfts (logik, pragmatisch, rational, systematische) und der Welt des Designs (humanistische, kreativen, experimentellen, phantasievolle) zur Förderung von Innovation und Wachstum:

METHODE (ODER PROZESS) DER BUSINESS DESIGN



Der Etappe der Exploration von Leerräume (wieder-) Aufbau der strategischen Herausforderung, Landkarten wer die Kunden sind, Nicht-Kunden und anderen Interessengruppen finden neue Verbindungen und extrapolieren den Business-Kontext.

Der Entdeckung-Schritt der ideale Erfahrung verbindet Menschen durch Beobachtung und ausführliche Dialoge und deckt die Bedürfnisse, Anliegen, Wünsche und menschliche und soziale Werte, mit diesem Verständnis sie als eine Quelle der Inspiration zu nützen für Ideen und neue Erfahrungen mit Prozessen, Produkten, Dienstleistungen und Marken.

Der ideale Erlebnis Validierungsschritt integriert und priorisiert Ideen; entwickelt neue Konzepte. Prototypiert, testet, überprüft diese Konzepte mit Kunden und anderen Interessengruppen; Schließlich verfeinert und justiert es die Ideen, Konzepte und Prototypen.

Die Stufe der Entwicklung und Umsetzung von artikulierten Ideen, Konzepten und Prototypen in Geschäftsmodelle, Finanzplanung (durch einen Business-Case), planen der Start-Innovation auf dem Markt durch Pilotprojekte, organisiert Teams und plant die Implementierung:

BUSINESS DESIGN PROZESS WELCHE DIE DENKWEISE ÜBER DESIGN ANZEIGT



Das Business-Design generiert, daher, Lösungen für geschäftliche Herausforderungen und Probleme der brasilianischen Unternehmen die wünschenswert sind für Kunden und Interessenten, machbar (technisch), lebensfähig (finanziell) und kompatibel mit der Unternehmensstrategie.

Die Tabelle zeigt eine Zusammenfassung, wie Design Thinking für Brasilien sich anpasst an die Premises von Design-denken und bringt neue Elemente zu den Prozess:

BUSINESS DESIGN FÜR BRASILILIEN

WAS KANN DESIGN THINKING FÜR DIE INNOVATION IN BRASILIEN BRINGEN	WAS MUSS ANGEPASST WERDEN, FÜR DIE BESONDERHEITEN VON BRASILIEN
SEI OFFEN FÜR NEUE UNVORHERGESEHENE MOGLICHKEITEN Die Gelegenheit ist wieder in Zukunftsszenarien, frei von aktuellen Beschränkungen zu erkunden.	PRAGMATISCHE ENTSCHEIDUNG Wie kurzfristige Chancen zu erkennen. Die Möglichkeit ist möglicherweise das was das Beste ist, nicht nur das Ideal. Möglicherweise gibt es große Chancen für Innovationen innerhalb der aktuellen Einschränkungen (z. B. Infrastruktur, Finanzdienstleistungen, nicht-dauerhafte Konsumgüter) und "Leerräume", noch nicht auf dem Markt gefüllt.

MIT IHREN KUNDEN EINFÜHLEN Intensive Fokussierung auf dem Client. Umso mehr die Welt wettbewerbsfähiger wird, wird der Kunde zu König.	CO-KREATION MIT DER FIRMA Engagieren Sie Kunden und Stakeholdern innerhalb und außerhalb der Organisation um zu neue Erkenntnisse und Ideen zu CoCreaten, nehmen sie diese auf den Markt und verbessern Sie die Innovation.Die Herausforderung hier ist nicht nur CoCreate, aber auch die Verfügbarkeit von internen und au srichten von externen Ressourcen bei der Umsetzung der Ideen.
Fokus auf CUSTOMER EXPERIENCE Customer Experience-Design fördert Innovation.Die Bereitstellung der richtigen Erfahrung generiert Wachstum.	Differenzierung von COMMODETY (Sachwerten) Produkte Wir sollen uns differenzieren, beginnend mit unseren Stärken. Selbst die einfachsten commoditized Produkte und Dienstleistungen können unterschieden werden, und näher an den Endverbraucher kommen. Die wertvollsten Möglichkeiten zur Differenzierung können nicht das Produkt, sondern die Interaktionen und Beziehungen der Wertschöpfungskette, vor allem im Business-to-Business Geschäft sein.
MACH EIN PROTOTYPE UND PERFEKTIONIERE Der Skala an Multinationals ermöglicht es ihnen, im Voraus zu investieren in Ressourcen, um Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln bis zum letzten Detail und unterstützt sie mit großem Maßstab der Produktion.	GESCHWINDIGKEIT, UM DER MARKT ZU ERREICHEN Dynamik des brasilianischen Marktes bedeutet, Unternehmen des Landes können und müssen mit einer Geschwindigkeit innovieren, die multinationalen Unternehmen schwer folgen können. Möglicherweise hat man mehr Möglichkeiten in der Geschwindigkeit (Produkteinführungszeit) als in Perfektion oder auf der Skala.

4.8

LERNEN MIT UND VON KUNDEN

Es ist nicht leicht, die Welt aus der Sicht des Clients zu sehen. Die Mitarbeiter eines Unternehmens werden häufig von den Interessen des Unternehmens – oder seine Karriere beeinflusst. Es braucht Zeit und Mühe für jemanden, sich von ihren unmittelbaren Interessen zu distanzieren. Und, oft, die Vertrautheit mit den Prozessen des Unternehmens kann auch verhindern die Person deutlich die Verbrauchererfahrung sieht. Wie Wittgenstein bemerkte, das, was am wichtigsten ist verbirgt sich vor uns als so einfach und vertraut.

Um den Kunden klar zu sehen, können sie zwei bis vier Stunden mit mehreren von ihnen verbringen, ihnen aus der Ferne zu beobachten, mit ihnen sprechen, über das Leben eines jeden Fragen, im Detail, wie man ein Produkt oder eine Dienstleistung verwendet. Wir tun dies im ihren Kontext; dein Haus, Job, Krankenhaus, auf der Straße und in einem Kaufhaus.

In der Regel, spricht Symnetics mit nur sieben Kunden pro Segment. Natürlich mit einer so kleine Stichprobe, können die Anteile der Bevölkerung nicht berechnet werden, aber Erinnert an Newton: besagt die Legende, dass ein Apfel auf sein Kopf fiel, während er unter einem Baum saß, und durch solch einen Stimulus entdeckte er das Gesetz der Schwerkraft und schuf eine Theorie um die Bewegung der Planeten zu erklären. Er saß nicht unter tausend anderen Apfelbäume; Stattdessen verwendet er diesmal seine Zeit zum denken.

Während Sie von Kunden lernen: suchen man zwei Arten von Informatio-

nen: die Probleme, die sie haben, können ein Weg bedenken, sie zu lösen? Und seine Werte, die sie machen um Teil von etwas größerem sein zu wollen: können wir eine Erfahrung machen, die ihnen diese Werte sagen? Eine tolle Idee ist es, Lösungen zu kombinieren die Probleme mit einer Erfahrung klären, die auf die Werte der Menschen bezieht. Nur die Lösung von Problemen ergibt in der Regel eine Innovation mit Impact. Jedoch kann die Problemlösung, in Verbindung mit einer neuen Kundenerfahrung, zu einer radikaleren Innovation führen.

PROBLEME UND WERTE



Eine der Herausforderungen von Kunden zu lernen ist, dass sie nicht einmal wissen könnte, was sie in der Zukunft wollen. Die Symnetics hören die Kunden um Inspiration zu erhalten, aber nicht in Bezug auf die Richtung; die Arbeit ist für sie zu erstellen. Die Ideen die stammen von dieser explorativen Untersuchungen sind provisorisch und es ist nicht bekannt, ob sie gültig sind, bis sie gedacht, entworfen und modelliert in Form eines Prototyps sind, die effektiv getestet und von ihren eigenen Kunden validiert werden können.

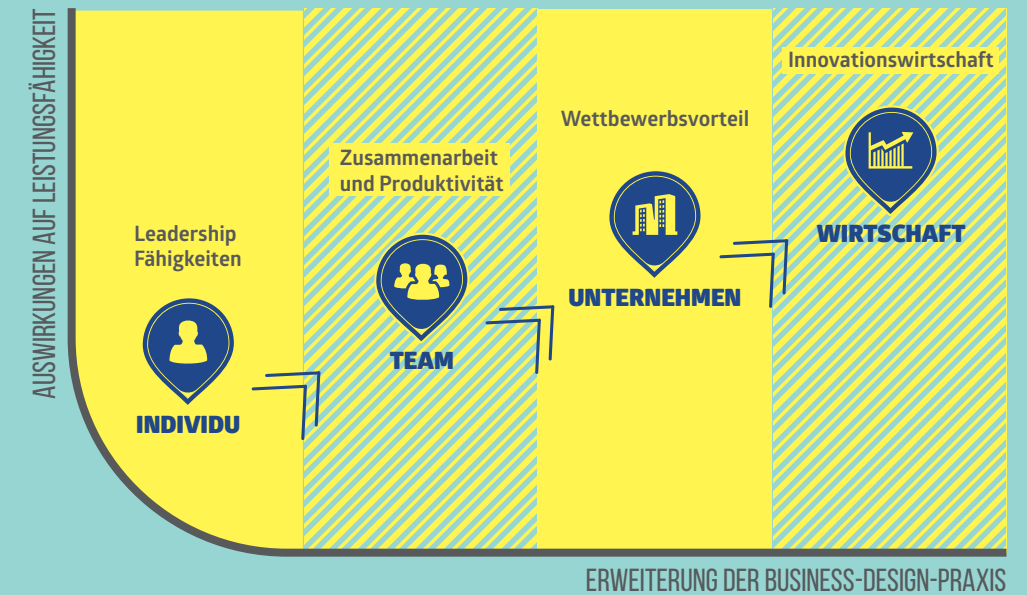
CO-KREATION VON WERT ALS BESTANDTEIL DES INNOVATIONSPROZESSES

Brasilianer sind Co Create bereit. Dank Digitalisierung, Internet, soziale Medien und Fortschritte in der interaktiven und mobilen Kommunikation sowie Informationstechnologien sind Menschen nicht mehr nur passive Empfänger der Waren und Dienstleistungen der Unternehmen. Sie sind aktive Teilnehmer und Mitwirkende in den Prozess der Wertschöpfung, begeisterte Mitschöpfer (Co Creator), die Lösungen geben mit einer Vielzahl von privaten, öffentlichen oder sozialen Unternehmen.

Unternehmen werden zur Co-kreatives, engagieren Kunden und internen und externen Stakeholdern und erhöhen das individuelle Wissen der Menschen und der Gesellschaft auf Co Create-Wert.

„Die Art und Weise des Denkens und der Design-Kompetenz für Geschäft sind auch wertvoll auf allen Ebenen der Organisation.“ (Siehe Abbildung Design für Unternehmen) [1]

BUSINESS DESIGN: EIN PLATTFORM FÜR INNOVATION UND WACHSTUM



Co Create ist bauen in Verbindung mit den Interessengruppen durch Engagierte Plattformen, gegenseitig den Wert, basiert auf der Grundlage von menschlichen Erfahrungen, erweitern. Bauen in Verbindung mit den Beteiligten ist, Leute wie Co Creators, inklusiv, kreativ, sinnvoll und transformativ zu engagieren.

Zur Stärkung der kollaborativen Modus unterstreicht eine Studie von Forrester Research [2] die Attraktion der Brasilianer zu sozialen Netzwerken. Dieser Bericht stellt fest, dass das soziale Engagement nicht ausschließlich

dient für Unterhaltung oder Familie und Freunde zu sammeln, sondern auch die Interaktionen mit Unternehmen, Regierung und sozialen Organisationen. Um die Macht der Co-Kreation in Brasilien zu untersuchen, bewertet Forrester die Faktoren, die als entscheidend für eine erfolgreiche Co-kreative soziales Engagement wahrgenommen wurden: ein hohes Maß an Engagement mit sozialen Medien, vor allem im Gesprächsniveau und Kritik, ein hohes Maß an Interaktion mit Unternehmen die Social-Media-Tools benutzen und die natürliche Veranlagung mit ihnen zu Co-Kreieren.

Die Forscher fanden heraus, dass alle drei Faktoren in Brasilien anwesend sind und viele Menschen die Prädisposition zu Co-Kreation mit Unternehmen haben. Ungefähr 75 % von die Brasilianern online wurden eingestuft wie „freiwillige Mitschöpfer (Co Creators)“ – das heißt, Menschen, die in Erwägung ziehen würde einige Beiträge zur Hilfe von Organisationen, neue Produkte und Dienstleistungen oder Verbesserung der bestehenden zu entwerfen und bauen.

Natura [3] arbeitet mit Tausenden von Lieferanten von natürlichen Inhaltsstoffen für Ihre Linie Ekos Co-Creating (mit-erschaffen) die nachhaltige Versorgung von Rohstoffen und gleichzeitig die Umwelt schützen. Die Santander Bank [4] engagiert Tausende von jungen Studenten innerhalb der Plattform „Wege und Möglichkeiten“ um zu helfen, ihre Karriere zu entwickeln, drei Jahre bevor sie Kandidat werden um für Santander zu arbeiten. Tecnisa [5] verwendet Social-Networking, für Co-Creating von neuen Konzepten, wie beispielsweise für Senioren. Andere Unternehmen in Brasilien, wie Fiat und PepsiCo, sind systematisch in der Annahme von Engagement-Plattformen für Co-Kreation Wert-Erfahrungen mit Kunden.

Krankenhaus Moinhos de Vento: die Transformation der Erfahrung der Beteiligten im Gesundheitswesen. Fast 100 vor Jahren gegründet von deutschen Einwanderern, ist das Krankenhaus Moinhos de Vento (HMV) eines der wichtigsten Krankenhäuser von Rio Grande do Sul und eines der fünf Krankenhäuser durch das Gesundheitsministerium als eine Referenz, Muster-Institution gewählt.

2007 Dr. João Polanczyk, Executive Direktor der HMV, studierte die Konzepte der Co-Kreation und Organisationen, die Annahme von Co-Kreation als eine Möglichkeit, innovative Strategien zu erreichen. Die Gesundheitssektor schein nicht die am besten geeignete Umgebung für Zusammenarbeit, angesichts der Interessenkonflikt und Missverständnisse zwischen Krankenhäusern und Krankenkassen, von die viele ihren eigenen Krankenhaus-Einheiten bereits geöffnet hatten.

Die Herausforderung für die Co-Kreation in HMV war, ihre Angebote zu differenzieren und ihren Wertbeitrag zu erweitern, so das es auf nur einer der Beteiligten, der Patient, beschränkt wäre. Die HMV in Zusammenarbeit mit einem Team von Symnetics, verwendete einen Co-Creation-Prozess, und engagierte unterschiedliche Zielgruppen, inner- und externe: Patienten, Krankenschwestern, Ärzten, Familienangehörigen und Service-Personal, die in ständigem Kontakt mit allen sind. Der Schlüssel zur Gewinnung dieser verschiedenen Beteiligten machte Dialoge über ihre Erfahrungen und Interaktionen und sie stellten sich ideale Erfahrungen, die gegenseitige Wertschöpfung kreieren, vor.

Lernen von diese vielfältigen Wechselwirkungen, unterschiedlichen Inter-

essen und Erwartungen, die Leute bei HMV wurde ermutigt, „outside the Box“ zu denken (so unerwartet, kreativ), bis Sie Ihre Box komplett ändern. Methoden wie „live einen Tag im Leben des Patienten“, Filmmaterial, Prototyping, Dramatisierung und Innovation und Messen wurden angenommen, um Menschen zu verbinden, mit die Möglichkeit, ihre Erfahrungen zu transformieren.

Kurz gesagt, das sind einige der erzielten Ergebnisse:

HMV-Firma (ein neues Business-Modell): Unternehmen und Kunden können mit einem Gesundheitsberater, Pakete personalisieren, speziell zugeschnitten auf die Bedürfnisse ihrer Manager, unter Berufung von ein Netzwerk von spezialisierten und Kliniken koordiniert vom Krankenhaus. Die HMV erweitert seine Marke und Dienste durch das Angebot einer „Komplettlösung“ für Unternehmen. Das HMV-Unternehmen erweitert auch Krankenhausleistungen, installiert eine State-of-the-Art-medizinische Versorgungseinheit innerhalb ihrer Firmenkunden.

Concierge-Service für Patienten und Angehörige: Ziel dieser Initiative ist die Erfahrung der Patienten und ihrer Familien zu verbessern, bevor sie das Krankenhaus erreichen und während ihres Aufenthalts, dazu Bereitstellung von Informationen und die erweiterte Buchung in Hotels und Restaurants.

Fünf Jahre nach dem Beginn der Prozess-Co-Kreation, hat im Jahr 2006 HMV seinen Umsatz um 50 %, ihre Auslastung bei 30 % und das organisatorische Klima auf 20 % erhöht. Im Jahr 2012 hat der HMV eine neue Stufe der Co-Kreation betreten, die Annahme einer online-Plattform um Ärzte und

Patienten systematisch in einem kontinuierlichen Prozess zu engagieren, und ihre Erfahrungen noch weiter zu verbessern.

Laut Dr. John Polanczyk „etwa die Hälfte der strategischen Initiativen werden geboren aus Prozesse der Co-Kreation der Interaktion mit unseren Beteiligten – Patienten und ihre Familien, Ärzte und Krankenschwestern, Personal, Firmenkunden und Krankenkassen.“

NOTEN

[1] Fraser, H., (2012). Design para Negócios na Prática. Como Gerar Inovação e Crescimento nas Empresas Aplicando o Business Design. s. 18.

[2] Forrester Research ist ein börsennotiertes Unternehmen, das Marktforschungsergebnisse und Analysen über die Informationstechnologie anbietet. Forrester Research, (2014). **Forrester Research**. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.forrester.com>> [Zugriff am April 2014].

[3] Die Natura ist eine 100 % brasilianischer Marke, in sieben Ländern Lateinamerikas und in Frankreich vorhanden. Ist Branchenführer auf dem brasilianischen Markt von Kosmetika, Düfte und Körperpflege sowie im Vertrieb. Sieh unter: www.natura.com.br

[4] Sieh unter: www.santanderbank.de

[5] Tecnisa ist eines der größten, traditionellen und innovativen Unternehmen in der brasilianischen Immobilienmarkt. Zusätzlich zu handeln in einer integrierten Weise (Gründung, Aufbau und Vertrieb), seinen guten Ruf, differenzielle Fokus auf Kundenservice und Qualität seiner Produkte, Internetverkauf und konsequente Wirtschaftlichkeit. Sieh unter: www.tecnisa.com.br

DIFFERENZIERUNG DER COMMODITIZED PRODUKTE - PRODUKTE „TYPISCH“ BRASILIANISCH

Commoditized Produkte sind schwer zu unterscheiden, aber auch kleine Unterschiede können erheblich sein. Firmen der Commodity sind beschränkt wegen Kosten, Technologie und das Ausmaß, mit dem sie arbeiten. Unsere Erfahrung im Bergbau, vorbei an Verpackungen und Einweg-Windeln, zeigt, dass es möglich ist, Wege zu finden, um sich zu unterscheiden. Fokus auf Kundenzufriedenheitswert, ihrer Mitteilung zum Markt und in ihrer gesamten Service. Bei Verwendung von Design, können kleine Unterschiede Hauptänderungen in Marktanteil darstellen.

Differenzierung von auf Verbraucher gerichtete commoditized Produkte. Die Differenzierung in den Märkten der nicht-dauerhafte Konsumgüter wie Getränke, Reinigung, Produkte, Papierverpackungen oder auch Wegwerfwindeln zeigt, dass es möglich ist, mit kleinen Änderungen im Produkt, Service oder Kommunikation, außergewöhnliche Ergebnisse zu erzielen. Die hohen Kosten des Kapitals benötigt, um Unternehmen dieser Art zu betreiben und die niedrigen Margen, zwingen diese Gesellschaften, ernsthaft Entwürfe zu gestalten, die wettbewerbsfähig sind. Deshalb die Suche nach Alternativen, wie der Marktanteil mit Format, Produkten und Marken, weltweit wachsen lassen zu können.

Für ein Unternehmen der nichthaltbaren Konsumgüter gibt es ein großes Vorteil bei der Schaffung einer globalen Marke mit standardisierten Design. Aber für den Verbraucher, sind alle Kaufentscheidungen lokal und haben Produkte, diese lokalen Bedürfnisse zu erfüllen. Die Herausforderung der Gestaltung wird so einem schwieriges Dilemma zu lösen haben, muss zwi-

schen der globalen Standardisierung des Produktes im Vergleich zu regionalen Bedürfnissen entscheiden um die Verbrauchererfahrungen zu optimieren, all dies generiert einen Mehrwert für das Unternehmen.

Dazu ist es nötig, die besonderen Bedürfnisse und Verbraucher-Werte in den regionalen Märkten zu verstehen. Es ist notwendig, von lokalen Märkten zu lernen, um ein gründliches Verständnis des globalen Potenzials der Produkte zu haben.

Die Firma Kontinuum hatte die Möglichkeit, mit der Marke Pampers zu arbeiten (Windeln von P- & -G), eine Initiative, die führte zu eine Reihe von Experteninterviews mit Mütter auf der ganzen Welt, um zu lernen, was wichtig ist für sie in Bezug auf ihre Babys und Wegwerfwindeln. Anhand dieser Forschung, wurde verstanden das die Bedeutung der Entwicklung des Babys als primordialen Wert für Mütter ist — nach Gesundheit, Entwicklung ist der zweitgrößte Faktor, der Angst der Mütter.

Die Baby-Entwicklung-Idee wurde schnell getestet und in Brasilien validiert in der Werbung die darüber sprach, wie Babys sich während des Schlafens entwickeln — „Pampers hilft das Baby, nachts zu schlafen“. Die Reaktion der brasilianischen Mütter war sehr positiv und das ist eine wichtige Baustein der Marke Pampers bis heute. In China war die Herausforderung schwieriger, eine Kultur, in denen die Babys keine Wegwerfwindeln tragen und zu diesem Zweck entwickelten wir ein Produkt Projekt von 10 Cent, die P- & -G erlaubten, diese neue Kategorie von Produkten auf dem chinesischen Markt einzuführen, die keine Vertrautheit mit der gleichen hatte. Die Einweg-Windel in China ist dünner, weniger elastisch und mit vertrauter Textur für

chinesische Mütter.

Es gibt große Chancen für Innovation auf commoditized Produkte und nicht dauerhafte Konsumgüter, die entdeckt werden können, wenn wir sorgfältig die Bedürfnisse und Werte der Menschen beobachten.

Es wird vermutet, dass der Ansatz zum Business Design einen praktikablen Weg ist für viele brasilianische Unternehmen um sich voranzubringen und auf der internationalen Bühne zu konkurrieren. Dies ist nicht nur ein gutes Geschäft, wie auch eine Konzentration auf Menschen in inklusive Formdie führt zu einer Gesellschaft in der menschlichen und sozialen Bedürfnisse und Werte vorherrschen. Das Business-Design stellt Menschen im Mittelpunkt der Zukunftsentwicklung von Brasilien.

Jedoch, In zunehmendem Maße basiert der Erfolg von Organisationen auf die Geschwindigkeit, mit der sie sich anpassen können, Änderungen auferlegt durch interne und externe Faktoren. Die Schlüsselqualifikation dabei könnten wir nennen: „Future Thinking, (Zukunft denken)“, ein analytisches Denken, ganzheitlich und kritisch, welche Änderungen in Zukunft definiert. In diesem Zusammenhang muss man verstehen, wie die Futuring sich in Innovation und Strategie der Organisationen integriert und wie eine Verbindung zwischen Zukunft und das Business-Modell-Design zu erstellen ist.



BRAZIL DESIGN FUTURING

	SEITE
5.1 BRAZIL BUSINESS DESIGN FUTURING	130
5.2 ABER WAS IST FUTURING	135
5.3 METHODEN, VARIANTEN, UND BEZEICHNUNGEN DER FUTURING	141
5.4 FUTURING IM BUSINESS-SZENARIO UND SEINE BEZIEHUNG ZU INNOVATION	145
5.5 DIE ZUKUNFT WIRD SOWIESO PASSIEREN	152
5.6 DIE ZUKUNFT WIRD SOWIESO, GEHEN WIR SIE JETZT ERFORSCHEN, IN DER PRAXIS	156

5.1 | BRAZIL BUSINESS DESIGN FUTURING

„Zunehmend basiert der Erfolg von Organisationen auf die Geschwindigkeit, mit der sie sich anpassen können an Änderungen, auferlegt durch interne und externe Faktoren. Die Schlüsselqualifikation in diesem Prozess ist das Future Thinking, analytisches Denken, ganzheitliches und kritisch, die Änderungen in zukünftigen Zeitpunkt definiert.“ Daniel Egger, Zukunftsforscher.

“Mit Hilfe des Futuring können Unternehmen Alternativen vordenken, Mark-
tunsicherheiten minimieren und das strategische Potenzial unterschiedli-
cher Pfade in die Zukunft ausloten“. [1]

Wie bereits erwähnt in diese Arbeit, Brasilien kam aus eine hohe Unbestän-
digkeit in den Jahren 1980 und gelang einen großen wirtschaftlichen Sprung
in den Jahren 1990. Im Jahr 1994, öffnet sich Brasilien, vorher ein geschlos-
senes Land, und beginnt den Markt zu öffnen, mit Eröffnung von noch nie da
gewesenen Wachstumsmöglichkeiten für brasilianisches Design. Mit dieser
Eröffnung Brasiliens zu die Welt, wurden die brasilianischen Executive, das
Konzept der Qualität von 1980 (ein Total Qualitätsmanagement war oben
auf der Prioritätenliste der Unternehmen weltweit in den Jahren 1980) „im
Kopf eingegeben“: der Brasilianer begann sich mehr zu befassen mit der
Produktion, Prozess, Effizienz, Lieferung usw., notwendig um Produkte zu
produzieren, die zu anderen Orten in der Welt exportiert werden sollten
und für das es einen globalen Qualitätsstandard geben sollte.

„In den 90 Jahren, veröffentlichten Michael Hammer und James Champy
den Artikel „nicht automatisieren, verwischen“ von Harvard Business Re-

view. Dieser Artikel war das Markenzeichen der sog. Welle der BPR (Business Process Reengineering) oder Business-Process-reengineering.“ [2]

In den Jahren 1994 bis 2000 arbeitete die Firma Symnetics sehr hart in diesem Bereich von Prozessen, Systemen und solche auf dem brasilianischen Markt.

Bereits in die Jahren 2000 zeigte sich Brasilien wirtschaftlich stabil. Aber, was viel diskutiert wurde, das man in Brasilien Dingen nicht macht aber das man sie nicht plant. Dies aufgrund der unsicheren Wirtschaft, die das Land erlebte. Und dann, ab den Jahren 2000 entsteht im Unternehmen das strategische Denken, weil die brasilianische Wirtschaft erlaubt, dass das Unternehmen sein Geschäft, zum Beispiel mit fünf Jahre vorwärts plant.

Um diesem Markt zu verstehen, hat das Unternehmen Symnetics zwischen 2004 und 2007 im Mittelpunkt seiner Arbeitsstatus innovativer Strategien, wie zum Beispiel der blauen Ozean-Strategie. [3]

Mitte 2010 findet sich der Beginn des Co-Kreativen Modells im brasilianischen Unternehmen wegen sozial-Networking, Internet und kollaborative Wirtschaft. Damit hieß Symnetics der Co-Kreation zu einer anderen Ebene: Mit Co-Kreation arbeiten als ein Mittel und nicht als ein Ende. Am Ende war für die Firma Symnetics die Innovation wichtig und nicht nur allein die Co-Kreation mit dem Kunden. Und die Unternehmen, die zur Teil dieser Kundenstamm wurden, waren die Bank Santander, Abbott und Visa, um nur einige zu nennen.

Wir sind in 2014 und was passiert? Bis Heute noch hat ein großer Teil der brasilianischen Führungskräfte an der Macht, Schwierigkeiten bei der Planung. Sie wissen um die Bedeutung der Planung. Sie können aber sehen, dass der Schwerpunkt der brasilianischen Executive immer die Unmittelbarkeit, das Jetzt, ist. Und dies sind Resten aus der Vergangenheit. Und mehr, laut Anderson Penha, Gesellschafter der Firma Symnetics, dieser Rahmen wird bis zum Jahr 2020 andauern. Er weist darauf hin das es notwendig ist das eine bestimmte Generation von Führungskräften „aussterben soll“ bevor eine „neue“ mit einem anderen Format die Bühne betritt.

Die Firma Symnetics hat seit dem Jahr 2013 angefangen mit Future Thinking zu arbeiten, um neue Geschäfte entwerfen und zu generieren. Und wie Anderson Penha darauf hinweist, „um die Zukunft zu verstehen ist es notwendig, die Vergangenheit und die Gegenwart zu verstehen“. Wir müssen sehen wie die Vergangenheit die Zukunft gestaltete. Das Produkt der nahen Zukunft ist die Zukunft. Und die Zukunft die weit entfernt ist, ist die Zukunft der Zukunft (wo der Verweis der Gegenwart es nicht unbedingt schafft zu beantworten was passieren wird). Das kann völlig anders sein als was wir uns vorstellen. Und die Zukunft ist anders als der Trend. Daher die wichtige Bedeutung, bis dahin, um den Übergang(Transition) des brasilianischen Design und der Kreuzung der Wirtschaftsdaten, Sozialdaten, neben anderen Informationen, zu studieren.

Es sagt auch noch, dass, wenn man zu einen Kunden in Brasilien geht und man spricht mit ihm über dieses Design (+ Future Thinking), er „Schreit“ (= im Sinne von Angst). Da der Client nicht auf diese Art an Design denkt, d. h., er denkt nur nach über wie das gegenwärtige Problem zu lösen, im Augenblick

- die Typografie der Flyer zum Beispiel. Nicht, dass es ist nicht notwendig ist, aber wir wissen, dass wenn man das ganze nicht verstehen ist es nicht möglich ein Teil zu erstellen.

Noch, wie Anderson Penha in Bezug auf die Leistung der meisten Unternehmen/Brasilianisch-Design-Agenturen sagt: „eine Design-Firma sollte Designforschung und die neuen Schritte des Designs für die Zukunft machen. Sollten dies zu tun, aber sie tun es jedoch nicht.“ Und genau aus diesem Grund, hat Symnetics sich auf dem brasilianischen Markt hervorgehoben, weil sie sich einfügt, auftritt auf der Markt der Futurismus (oder Future Thinking) als eine neue Möglichkeit Geschäfte zu entwerfen.

Aber er weist darauf hin, dass das Engagement des Unternehmens Symnetics ist zuallererst nur das generieren von Mehrwert für Ihre Kunden, unabhängig von der Methode. Es gibt keine technologische Verteidigung innerhalb des Unternehmens, sondern eher Verhalten, die für den Kunden sinnvoll sind. Das Unternehmen verließ die Linie der linearen Projektplanung für Agile Projekte, der Co-Creation - erstellt mit dem Kunden. Und innerhalb dieser Linie entwickelte sich diese Perspektive der Reise in die Zukunft. Für Symnetics wird gemeinsam, mit dem Kunden, mit dem Projekt, gelernt, experimentiert und Wert geschöpft für das Unternehmen. Es ist interessant zu erwähnen, dass alle Designer, die in der Firma Symnetics arbeiten zunächst mit Strategie arbeiten um dann erst mit dem Design selbst zu arbeiten.

Diese Arbeitsweise der Firma Symnetics ist auf den gegenwärtigen Moment in denen Brasilien sich bewegt. Brasilien geht aus der Planungs-Phase in die

Phase der Planung mit Ungewissheit, denn alles verändert sich so schnell und wir müssen uns an diese Veränderungen anpassen. Der Begriff das verwendet in diesem Szenario ist das „Adaptive evolutionären Modell“, eine, in dem das strategische Modell nicht mehr funktioniert. Und die Form die Symnetics gefunden hat ist immer Experimente verwenden: Sich befreien von der Methode und den Kontexts nehmen, sich fragen, was besser gemacht werden könnte.

Wie bereits gesagt, in Brasilien, gab es nie eine Stabilität, sei es, noch sozialen und/oder wirtschaftlichen, und Brasilianer sind es gewohnt mit der Bewältigung des unsicheren um zu gehen; jedoch ohne diese Unsicherheit zu planen. Und so, dass Rohmaterial der Brasilianische Kreation anders ist.

Der Fall der Firma **X** (Aufgrund mein Vertrag der Vertraulichkeit wird den Namen dieses Unternehmens in dieser Arbeit nicht veröffentlicht) ist ein Case study, um Futurismus (Future Thinking + Design + Innovation) zu diskutieren. Ein Case study an der ich teilgenommen habe, als ich in Brasilien war, wo wir mit dem Symnetics-Modell gearbeitet haben. Die „brasilianische Art“ zu arbeiten.

NOTEN

- [1] **Reschke, S.; Weimert, B.** (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposion Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s. 245-273.
- [2] **Wikipedia**, (2014). Gerenciamento de Processos de Negócios. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Gerenciamento_de_processos_de_neg%C3%B3cio> [Zugriff am März 2014].
- [3] **Chan Kim, W.; Mauborgne R.**, (2005). A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Elsevier, Rio de Janeiro, Brasilien.

FÜHRUNGSKRÄFTE NEHMEN AUF EINER TÄGLICHEN BASIS VIELE ENTSCHEIDUNGEN UND DIE MEISTEN SIND FOKUSSIERT AUF DER ZUKUNFT.

Spyrog Makridakis

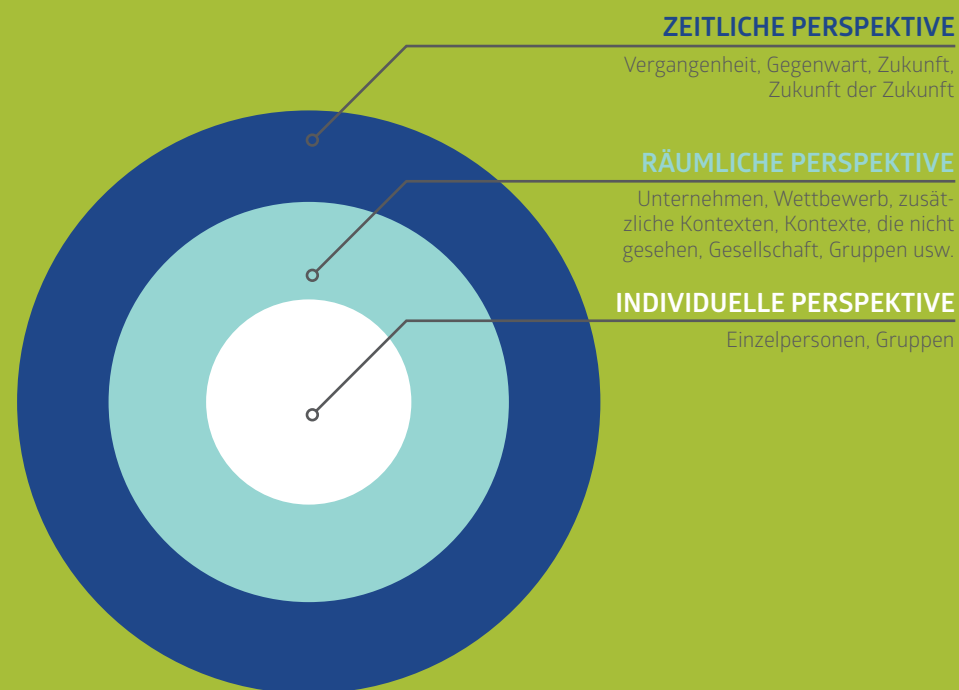


Wie erwähnt, wir leben in einer Zeit der Unsicherheit, wissen wir nicht, was morgen passieren wird. Die Welt ist Unsicherheit. Die Welt hat mehrere Zukünfte. Wir haben so viele Möglichkeiten, und wir müssen vor sie Entscheidungen treffen.

Wenn Führungskräfte Veränderungen sehen, die in der Welt geschehen, ist das erste, was Sie denken: „Was soll ich tun?“ Das heißt, an die Zukunft denken. Und so, planen Ihre Geschäfte, ihr Unternehmen (basierend auf Chancen und Risiken). Futurismus ist jedoch im Gegensatz zu dem Unternehmertum, die Ideen in ein Unternehmen umzusetzen, eine Mischung aus Innovation, Design, Business-Design, Design der Logik. Es ist Strategie, Szenarien. Es ist eine Mischung von vielen Dingen um zukünftige Chancen und Risiken zu identifizieren. Futurismus hilft in der Erforschung von neuer Optionen und antizipiert auf strategische Entscheidungen. Sie schafft neue Perspektiven und Chancen, Bedrohungen und Zukunftsfragen zu identifizieren. Das Konzept des Futurismus arbeitet mit Möglichkeiten, neue Logiken und analysiert relevante Veränderungen in der Gesellschaft.

Laut einer Umfrage aus dem Jahr 2013 der Sebrae (Brasilianischer Service Support für Kleinst- und Kleinunternehmen Unternehmen- Ausbildungsstätte und Promotor der brasilianische Entwicklung, geschaffen, um kleine Unternehmen landesweit zu unterstützen), ist die Überlebensrate von mittleren und kleinen Unternehmen 75,6 % (in nur 2 Jahren) und 58 % (in 5 Jahren). Diese Zahlen sind verteilt auf 29 % aufgrund des Mangels an Kunden für diese Unternehmen, 21 % an Mangel an Kapital, 07 % durch Bürokratie und Steuern und nur 05 % dieser Unternehmen meldeten sich bankrott wegen der Konkurrenz. Diese Zahlen wissend, ist es offensichtlich, dass die Führungskräfte (Brasilianer) noch mit der Zukunft in einer strategischen Form arbeiten.

Die Zukunft ist heute eine Zeitspanne nach dem Kontext der heute verständlich ist. Sie ist unvermeidlich, nicht bekannt und symbolisiert Wandel. Sie besteht aus einer Kombination von bestehenden und neuen Bereichen. Der Futurist, anders als bei den Menschen, die nur mit Strategie arbeiten, d.h., die praktisch mit dem räumlichen Kontext oder räumliche Perspektive (Visual Schichten) arbeiten, arbeitet auch mit der zeitlichen Perspektive (Layer Abstraktionen), wie im Diagramm sichtbar das folgt:



Um zu verstehen, wie strategisch mit der Zukunft zu arbeiten ist das Ziel der Firma Symnetics auf dem brasilianischen Markt.

Aber, was ist Futuring?

„Unter dem Begriff Futuring versteht man angewandte Zukunftsforschung, also das systematische und zielgerichtete Erschließen zukünftiger Entwicklungsmöglichkeiten in Wirtschaft und Gesellschaft. Die Zukunftsforschung als Grundlage des heutigen Futuring entstand nach dem 2. Weltkrieg als eigenständiger Wissenschaftszweig, das heißt, zur Untersuchung eines noch nicht existenten Objektbereichs wurden neue analytische Methoden

eingesetzt und wissenschaftliche Qualitätskriterien angelegt. Das Futuring beinhaltet die Ermittlung wahrscheinlicher, möglicher (auch unwahrscheinlicher) und wünschbarer Zukünfte und deren Gestaltungsoptionen. So kann es in einer Zeit zunehmender Dynamik und Komplexität fundierte Orientierungshilfen bieten und Handlungsoptionen aufzeigen.“ [1]

Wir können auch sagen, dass Futuring einen explorativen Akt ist um besser die mögliche Zukunft, mögliche zukünftige Kontexte und somit die besten Geschäftsmöglichkeiten, zu verstehen. Für den Erfolg bei der Umsetzung der Futuring im Geschäft ist es wichtig, die mechanische Extrapolation, unerforschte Annahmen zu vermeiden, vermeiden sich nicht vor zu stellen. Vermeiden NUR mit Zukunft zu arbeiten, eine Lösung zu finden und nicht neue Möglichkeiten, die Zukunft „vorhersagen“, die Zukunft mit heutigen Werten zu urteilen, wenig Flexibilität haben, auf „fashionable“ Theorien beruhen oder sogar super vereinfachte Theorien.

FORMEN DER KONTEXT



Für Verständnis, sollten wir deutlich machen, die es drei Arten von Futures gibt:

- die Zukunft der Vergangenheit,
- die Zukunft und
- die Zukunft der Zukunft.

Die Zukunft der Vergangenheit ist, dass in dem wir leben, ist unsere Gegenwart. Darum, haben wir mehr Daten und Fakten, er wird zu ein Pool von wichtige Erkenntnisse. Die heutige Zukunft integriert bereits mehreren Variablen. Es erzeugt neue Realitäten und identifiziert mögliche Änderungen, logische, Risiken und Chancen. Das primäre Ziel ist es, die Perspektiven zu erweitern sowie auch den Entscheidungsprozess zu optimieren und zu antizipieren. Und die Zukunft der Zukunft oder „After Next“ ist eine Vision der Zukunft der Zukunft, die Zukunft und Fiktion verwendet, um neue Realitäten zu schaffen. Es identifiziert neue Welten, logische und nicht noch bestehenden Möglichkeiten. Wie wir sehen können, in die Grafik unten „Variablen der Zukunft“, ist die Zukunft der Zukunft die meist ungewisse in der Zeit (weit) und zukünftige Änderungen:

VARIABLEN DER ZUKUNFT



Derzeit existieren zwei Hauptströmungen, die sich unterscheiden lassen:

- Foresight und
- Technologieorientierte Vorausschau einschließlich Technikfolgenabschätzung.

Foresight widmet sich hauptsächlich sozio-ökonomischen, politischen und ökologischen Entwicklungen insbesondere in der fernen Zukunft. Hier geht es in einem zunehmend partizipativen Prozess darum, gemeinsam getragene Zukunftsvisionen zu entwickeln sowie nachhaltige Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse anzustoßen.

Technologieorientierte Vorausschau befasst sich mit der Identifizierung und Beobachtung emergenter Technologien sowie der Extrapolation technologischer Entwicklungsstränge von >>übermorgen<< bis in die ferne Zukunft. Beim Futuring begegnet man sehr verschiedenen Qualitäten von Zukunftsentwicklungen. [...] Das Futuring kennt inzwischen sehr viele Methoden, Varianten und Bezeichnungen, unterschiedlichste Akteure und Motivationen – Kennzeichen einer sehr dynamischen Entwicklung.

Das Futuring kennt inzwischen sehr viele Methoden, Varianten und Bezeichnungen, unterschiedlichste Akteure und Motivationen – Kennzeichen einer sehr dynamischen Entwicklung.“ [2]

NOTEN

[1] Reschke, S.; Weimert, B. (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposion Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. S.245-273.

[2] Ebd.

Es ist wichtig, deutlich zu machen, dass es keine Methode, Methodik oder Werkzeug der Innovation oder Zukunft gibt, welche passt für alle Organisationen, weil jeder anders ist. Und jeder Zukunft ist für jedes Unternehmen anders. Es wird durch Originalität und Kontext der einzelnen Organisationen definiert. Warum sprechen wir nicht nur über Trends. Wir müssen die „driving forces“ (Die internen und externen Faktoren, die Entscheidungen und Richtlinien beeinflussen die eine Organisation macht um wettbewerbsfähig zu bleiben. Interne Kräfte umfassen Kernkompetenzen, Mitarbeiterumsatz, Produkt- und technologische Innovation. Externe Kräfte enthalten Wirtschaftsbedingungen, Wettbewerb, demographischer Wandel, Technologieentwicklung, gesellschaftliche Trends, lokale und nationale Politik und Umweltfragen). Das heißt, die Faktoren, die Trends definieren und nicht den Trends folgen. Dies ist möglich mittels einer kritischen und holistischen Analyse in mehrere Schichten im sozialen, technologischen und ökologischen System. Es gibt keine fertige Zusammenfassung. Mit den Eingaben, relevant und im Kontext, können Organisationen anfangen mit dem Verständnis der möglichen Auswirkungen. Sie gewinnen neue strategische Perspektiven und zukünftige Wertentwicklung für die Beteiligten.

In dieser Arbeit möchte ich nach einer Einführung in die Thematik exemplarisch mit einigen ausgewählten Methoden von Dr. Birgit Weinert (Fraunhofer INT, 2008) für eine eher technologieorientierte Vorausschau befassen. „Aus anwendungsorientierter Sicht ist eine Unterteilung der Futuring-Methoden in bestimmte Klassen sinnvoll. Hier, genutzter Strukturierungsansatz Cluster über 100 Methoden auf einer zweidimensionalen >>Landkarte<< in fünf

REPRESÄNTATIVE METHODEN DER ZUKUNFTSFORSCHUNG

„Darüber hinaus kann auch eine methodische Metaebene identifiziert werden, auf der sich Rahmenkonzepte finden, die situationsangepasst setzkastenartig mit unterschiedlichen Einzelmethoden ausgefüllt werden können. Die jeweilige Position einer Methode auf der Landkarte hängt dann davon ab, welcher Akzent als der jeweils wesentliche herausgestellt werden soll. Bei den hier aufgeführten Methoden handelt es sich also sowohl um klar abgegrenzte Einzelmethoden mit genau festgelegten Schritten (zum Beispiel Zukunftswerkstatt), als auch um Verfahren, die einen Methoden-Mix darstellen (zum Beispiel Szenario-Methoden), aber auch um Konzepte wie das Eltviller Modell. [2]

Mit Hilfe der Diagnosemethoden wird eine sachliche Wissensbasis geschaffen. Sie dienen somit der Gewinnung eines Gesamtbildes. Mit Prognosemethoden lassen sich Aussagen über die zukünftige Entwicklungsverläufe erzielen. Sie beruhen unter anderem auf Daten oder begründbarem Erfahrungswissen. Aussagen über die Zukunft können sich auch durch planend-evaluierende Verfahren gewinnen lassen. Sie dienen insbesondere der Einbindung der gewonnenen Erkenntnisse in die Planung und Umsetzung. Kreativmethoden werden überwiegend unterstützend innerhalb anderer methodischer Ansätze angewandt. Partizipative Methoden werden hauptsächlich eingesetzt, wenn es um die Gestaltung der Zukunft oder die Entwicklung einer gemeinsamen Vision geht. Grundgedanke hierbei ist, dass Zukunftsentwicklungen primär durch Faktoren wie Glauben und Handeln von Individuen, Organisationen und Institutionen getragen werden.“ [3]

NOTEN

[1] Reschke, S.; Weimert, B. (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposium Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s.245-273.

[2] Das Eltviller Modell besteht aus einem Prozessmodell, das fünf verschiedene Sichtweisen auf die Zukunft (die so genannten „fünf Zukunftsbrillen“) als Abfolge von Denkschritten beschreibt, und aus einem Ergebnismodell, dass die im Prozess erzielten Ergebnisse als „Denk-Objekte“ beschreibt. **Das Eltviller Modell**, (2014). FutureManagementGroupAG. Das Eltviller Modell. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.futuremanagementgroup.com/ihr-zukunftsmanagement/das-eltviller-modell.html>> [Zugriff am Mai 2014].

[3] **Reschke, S.; Weimert, B.** (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposium Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s. 245-273.

INNOVATION IST NICHT MEHR NUR ÜBER WISSENSCHAFT UND TECHNOLOGIE.

New Nature of Innovation, OECD

„Innovation beginnt mit einer Geschichte über die Zukunft. Vorstellen und teilen von Wunsche und Ängste über die Zukunft ist eine Möglichkeit für uns alle, sie zu gestalten. Es gibt eine Teilmenge von Zukünfte (Futures), die nicht antizipieren auf die Zukunft für institutionelle Planung, aber artikulieren Wunsche und Ängste über die Zukunft, um sie geschehen zu machen. Beim Erstellen diese bevorzugte Futures geht es weniger um Verständnis, was passieren könnte innerhalb der Fackel-Strahl, und mehr über den Fackel im Griff zu bekommen und fokussieren, „anleuchten“ der Richtung eine bestimmte Zukunft.“

Diese Übung ist oft von tief ontologischer Unsicherheit motiviert. Diese Unbestimmtheit macht Platz für uns für das Erstellen und Freigeben von Geschichten über die Art und Weise wie die Zukunft sich entfalten wird, Aussähen von Innovationen, die in dieser Erzählung sinnvoll sind. Wenn es kein Gefühl für aktuelle Trends gibt und Treiber (*etwas, das wichtige Dinge geschehen lasst, zum Beispiel in einem Organisations- oder Wirtschaft*), die uns zu bestimmten, plausiblen Zukünfte einschränken, dann gibt es – zumindest eine Wahrnehmung – das wir den Fackel greifen können und Zukünfte sogar außerhalb das plausible erkundigen können.“ [1]

Wir können sagen, Innovation ist die Schaffung von etwas die einen materiellen oder immateriellen Wert für eine Person oder Gesellschaft generiert, die eine kreative Lösung zu einer vorhandene Möglichkeit oder Notwendigkeit sucht. Innovation nutzt die Werte aus der Zukunft um die Problembearbeitung zu erleichtern.

In Bezug auf Kreativität und Innovation, hat Brasilien eine entsprechende Differenz im Vergleich zu anderen Ländern. Es ist zur gleichen Zeit, das Land der Artenvielfalt und Ethnische Vielfalt, eine multikulturelle Nation dennoch sprachlich vereint, anders als wie z.B. Europa -, wo der Respekt und die Bewunderung der Differenz, sich allgemein durchsetzen.

Statistisch gesehen, laut der Globalen Innovation Index 2013 – The Local Dynamics of Innovation, sank Brasilien sechs Positionen im Jahr 2012, erreichte den 64th Platz der innovative Länder, in Bewegung so ähnlich wie bei den meisten Schwellenländern. Die Rangliste, ausgegeben und aufgestellt von der Weltorganisation für geistiges Eigentum (WIPO), das Insead Institut und der Cornell University, zeigt, dass Brasilien nur als achte platziert ist in Lateinamerika und der Karibik. Im Vergleich zu 2011, war der brasilianische Rückgang 17 Positionen. Diese Zahlen zeigen das Land in einer Situation, wenig kompatibel mit seiner neuesten wirtschaftlichen Entwicklungen, das ihm zu der sechstgrößte Volkswirtschaft in der Welt gemacht hat.

Die Leistung von Brasilien war nur nicht schlimmer da neue Bewertungskriterien eingeführt wurden und so gute relative Positionen für das Land garantieren. Das brasilianische Ergebnis war besonders schlecht in den

Indizes die Institutionen (95) – politischen, rechtlichen und geschäftlichen Umgebungen –Komplexität des Marktes (76) – Kredite, Investitionen und Wettbewerbsfähigkeit; Forschung und Humankapital (75.) – Bildung und P &D-; und Ergebnisse der kreativen Tätigkeit (72): immaterielle Vermögenswerte, kreative Dienstleistungen und Kreativität online, bewerteten.

Der Global Innovation-Index hat in den vergangenen Jahren gezeigt, dass Innovation weiter verbreitet und geografisch verteilt worden ist. „Trotz die Länder der hohen Einkommens die diese Liste dominieren, zeigten mehrere neue Akteure Verbesserung in seiner Ergebnisse und Innovationsfähigkeit „, so der Bericht. Die Studie argumentiert, dass dieses Phänomen sich fortsetzen dürfte, da die Schwellenländer, „emerging markets“ nicht die gleiche Investitionsvorhaben in P&D registriert haben auf dem Höhepunkt der Finanzkrise. Unter den Ländern mit guten Aussichten, sagt die Studie, ist Brasilien.

Brasilien hat auf der anderen Seite auch eine enorme Herausforderung, die besteht aus der eigene effektive Einfügung dieser Vielfalt im Kontext der organisatorischen Zukunft, als Strategie.

„Das Futuring ist die Kernaktivität der firmeninternen Wissensgewinnung in Bezug auf Zukunftsfragen. Insbesondere im angelsächsischen Raum wird das Futuring längst nicht mehr als reines Mittel zur Informationsbeschaffung gesehen, sondern als eigenständiger strukturierter Prozess sowie als eine Plattform für zukunftsgerichteten Erkenntnisaustausch und strategisches Denken. Dadurch integriert es die strategische Frühaufklärung und Vorausplanung, das Innovationsmanagement und gegebenenfalls auch das

Risikomanagement.“ [2]

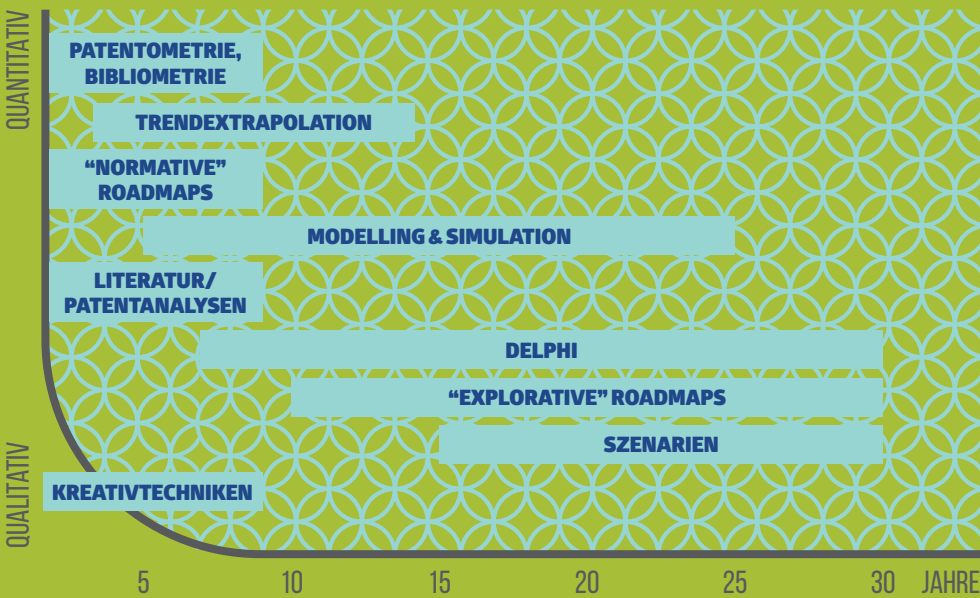
Brasilien hat ein interessantes unternehmerisches Szenario das ihm als bedeutendes Land in der Welt setzt. Jedoch, diese Bedeutung ist mehr mit der unternehmerischen Populationsgröße verbunden als mit der Unternehmerrischen Planung (Agile Planung). Leider passiert in diesem Land diese Tätigkeit noch mehr aus einer Notwendigkeit und nicht aus einer Möglichkeit und mit sehr wenig innovativer Inhalte. Unten sehen wir den Unterschied zwischen Innovation und Futurismus in Verbindung mit Innovation:

INNOVATION		INNOVATION + FUTURISMUS	
- Lösung, wählen, erstellen - Generiert neue Ideen und Konzepte - Gelingt die strategische Planung - Stimuliert die Kreativität und die Generierung von Ideen - Integriert vorhandene Kontexte		- Integrieren, verstehen , beeinflussen - Schafft neue und logische Szenarien - Vorangestellt ist die strategische Planung - Stimuliert die Vorblicke und Identifikation von Mustern	
- Konflikte mit bereits angewendeten Ressourcen. - Versuchten Probleme und Situationen zu lösen - Generiert ein Ergebnis kurzfristig - Zusammenarbeiten - Isolierte Gedanken - Überleben durch Kreativität - Beobachtung und Bewertungen		- Integriert zukünftige Kontexte, Gegenwart und Vergangenheit - Hilft in Zukünftige Ressource Priorisierung - Antizipiert auf Strategische Entscheidungen und Probleme - Generiert einen zukünftigen Wert - Arbeitet im Netzwerk - Systematisches Denken - Überleben durch Antizipation - Logik und Visionen	

Aus: Foltigo, São Paulo, Brasilien (2014)

„Das Futuring als Bestandteil eines ganzheitlichen Innovationsmanagements hat zur Aufgabe, bei der strategischen Gesamtausrichtung und bei taktischen Entscheidungen der Unternehmung wesentliche Randbedingungen, idealerweise sogar klare Zielvorstellungen aufzuzeigen. Dazu dient sicher nicht die akademische Zukunftsforschung, sondern ein pragmatischer Ansatz, der dem jeweiligen Zeithorizont (zum Beispiel 15 oder 25 Jahre in der Zukunft), dem Kerngeschäft, dem Technologieportfolio und dem für den Prozess selbst möglichen zeitlichen wie personellen Aufwand der Unternehmung angepasst ist. In der Regel wird es sich hierbei um eine individuelle Kombination von der Gegenwart bis über 30 Jahre in die Zukunft ab, als auch die Bandbreite von rein qualitativer bis zu rein quantitativer Datenerfassung und Analyse. Wie wir aus der unten stehenden Tabelle sehen können:“ [3]

Es ist hier erwähnenswert, dass es keine Methode, Methodik oder Werkzeug der Innovation oder der Zukunft existiert, die zu allen Organisationen passt, weil jeder anders ist.



Charakterisierung ausgewählter Futuring-Methoden bezüglich Zeithorizont und Grad an Messbarkeit (nach Lichtenhaler)

„Um dem Futuring-Prozess den richtigen Stellenwert beizumessen und ihn entsprechend in der Unternehmung zu verankern, sollte er von der obersten Leitungsebene initiiert sowie mitgestaltet und mitgetragen werden. Idealerweise ist das zuständige Projektteam dann sehr heterogen aufgebaut, um möglichst viele unterschiedliche Blickwinkel beleuchten und integrieren zu können. Gelegentlich bietet sich die Einbindung von Lead-Usern ebenso wie die von Laien an.“ [4]

Es gibt verschiedene Arten der Futuristen, Trendforscher, Marketeers, Technologen und Szenario-Planer. Wie wir sehen können in Bezug auf die Futuristische:

COOL HUNTER	TRENDFORSCHER	FUTUROLOG
Zeichen	Muster	Neue Logiken
Stile	Marke	Geschäftsmodelle
Interaktionen	Produkte-Additive	Neue Möglichkeiten
Produkteinstellungen	Neue Segmente	Neue Zeitgeist

Aus: Foltigo, São Paulo, Brasilien (2014)

Um die Zukunft und Innovation im brasilianischen Geschäftsszenario zu bewältigen, müssen wir die Auswirkungen und Zusammenhänge der *Driving Forces*, die über die Tendenzen/Trends hinausgehen, analysieren. Dies bedeutet, dass das Wesen des Futurismus die kritische, ganzheitliche und neutrale Analyse ist. Es existiert keine bessere oder schlechtere Zukunft. Wenn wir über Morgen sprechen erforschen wir kulturelle Spannungen, Barrieren und technologischen Fortschritt, Hypes und Integration der Veränderungen, lang- und kurzfristig. Die erhöhte Unsicherheit, d.h. der Mangel an Wissen der Priori verstärkt den Bedarf an Innovation und Futurismus. Futurismus, im Gegensatz zu der Cool Hunter und Trendforscher, erforscht mehrere Perspektiven und schafft ein neues Verständnis durch die Reduzierung dieser Grad der Unsicherheit in der Geschäftswelt. Er sieht, wie diese Perspektiven integriert werden und bietet einen Vorgeschmack auf Entscheidungen und eine bessere Vorbereitung für die Zukunft.

Die Innovation wurde als wichtige treibende Kraft und Erneuerung der brasilianischen Unternehmen hervorgehoben und damit, der nachhaltiges Wachstum. Die Tatsache „*anders machen*“ werden als etwas erkannt, das

eine herausragende Stellung mit Kunden, Lieferanten und die Gesellschaft bietet, und damit, eine Wertschöpfung für das Unternehmen. Aber die Praxis des Futurismus als Antreiber der Innovation ist immer noch recht unbekannt im Land. Wir können sagen, dass Mitte 2013, Futurismus in Brasilien als eine Praxis der „Agile Business-Strategie“ erscheint.

Glücklicherweise hatte ich das große Privileg, an einer der ersten Cases des Studiengangs der angewandte Futurismus in einem brasilianischen Unternehmen, durch die Arbeit mit/für die Beratungsfirma Symnetics, teil zu nehmen. Wie folgt in den nächsten Kapiteln.

NOTEN

[1] Bland, J.; Westlake, S., (2013). Don't Stop Thinking About Tomorrow: A modest defence of futurology. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/dont_stop_thinking_about_tomorrow.pdf> [Zugriff am Mai 2014].

[2] Reschke, S.; Weimert, B. (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposion Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s.245-273.

[3] Ebd.

[4] Ebd.

[5] Índice Global de Inovação, (2013). Brasil perde seis posições em ranking mundial de inovação e é apenas o 64º: Resultado reflete movimento da maioria dos países emergentes. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.inovacao.unicamp.br/destaques/brasil-perde-seis-posicoes-em-ranking-mundial-de-inovacao-e-e-apanas-o-64>> [Zugriff am Mai 2014].

„Am Anfang hatten wir das NETZWERK. Wir sahen eine neue Kommunikationstechnologie. Eine neue Möglichkeit, Menschen zusammenzubringen. Zu diesem Zeitpunkt, als wir diese Technologie geschaffen haben, ahnten wir einen Blick in die Zukunft, die sie erstellen kann. Aber niemand wusste, wo wir hinkommen wurden. Heute sind wir in der Zukunft. Der Datenfluss im Internet wächst exponentiell seit den 60. Er wird ein ZETTABYTE bis 2016 erreichen. Unsere Mobile Geräte sind leistungsfähiger als die Computer, die wir vor 20 Jahren verwendeten. Mobile Datenverkehr steigt exponentiell, verdoppelt sich jedes Jahr. Heute, mit der Wolke, sind wir mit der physischen Welt und dem Internet verbunden. Und nun, mithilfe von MICROSENSOREN erstellen wir Alltagsgegenstände, angeschlossen und intelligent. Willkommen Internet für alles. Ein Baum in Brüssel bietet wissenschaftliche Daten zu 4000 Anhänger auf TWITTER. Bis 2020 werden 50 Milliarden von Objekten mit dem Netzwerk verbunden sein. Im Mai 2011 erklärten die Vereinten Nationen, dass das Internet ein grundlegendes MENSCHENRECHT ist. Wir leben in einer Welt, die vor 20 Jahren schlecht vorstellbar war. Und das ist erst der Anfang. Lass uns anstoßen auf die nächsten 20 Jahre. Mit dem Netzwerk. Für die Menschheit.“ [1]

Die Relevanz dieser Nachricht für die Ihnen vorliegende Arbeit, ist zu behaupten, dass die Zukunft sowieso passieren wird. Und hängt nur von uns (Designer) ab, ob wir auf der Seite sind diese neuen Realitäten genießen können. Daher können wir auch sagen, dass „*der Schlüssel zum Geschäftserfolg ist die Zugang zu Möglichkeiten*“. Allerdings wissen wir, dass wir sie nicht in einem Raum der reinen Gewissheit, noch vollständige Unsicherheit finden

können. Das heißt, der Raum der Möglichkeit liegt zwischen den extremen.“ Und wir müssen sie systematisch nutzen. [2]

Und Futurismus tut dies, durch systematisch erforschen der Leerräume, Identifizierung neue Logiken, Erleichterung der Entscheidungen und ein besseres Verständnis schaffen für zukünftige Änderungen.

Wie Daniel Egger, in Brasilien einmal sagte: „Wir können nicht über die Lösung denken, bis wir das Problem verstehen. Wir können das Problem nicht verstehen, bis wir die Lösung überlegen. Wir können nicht über die Möglichkeiten denken, bis wir die Änderungen verstehen. Wir können die Änderungen nicht verstehen bis wir über die Möglichkeiten denken.“

Für beide, unterstreicht Egger, D., „Wir brauchen logische Prozesse, agile, die der Kunde im Fokus haben. Dies gilt nicht nur für Innovation und Strategie aber nach Meinung von Bjarte Bogsne's ist es essentiell wichtig, eine nachhaltige zukünftige Leistung sicherzustellen. Um die brasilianische Realität von heute zu erfüllen, soll der logische Prozess die man sucht, darauf abzielen, die organisatorischen und die Gesellschaftlichen Kontext auszugleichen, der Erzeugung und Wahrnehmung der Wert zu verstehen, und man sollte in der Lage sein, mit Unsicherheit, Komplexität und ständigen Veränderungen um zu gehen.“ [3]

Sind nicht bereits die Herausforderungen bekannt die der Zukunft bestimmen, und ja die zunehmenden Verunsicherung in der Außenwelt. Diese Schwankungen beinhalten für Unternehmen ein hohes Potenzial an Chancen und Risiken. Mit anderen Worten, die Änderungen können die Aktionen

der strategischen Planung beschleunigen oder sogar rückgängig machen und eine Herausforderung sein für logische und bestehende Organisationsstrukturen. Und wie schon gesagt, jeder Zukunft ist für jedes Unternehmen anders.

Diese Komplexität berücksichtigend, hilft das Unternehmen Symnetics in diesem Prozess bei der Definition der Kontext für jede Organisation und geht weit hinaus über eine Zusammenfassung der Entwicklungen/Trends, das Erstellen von einem relevanten strategischen Wert. Daher ist nur eine Methodik, eine Methode oder ein Tool auf sich allein, nicht anwendbar.

Der erste Case wo wir Futurismus in einer brasilianischen Organisation angewendet haben, hatte einen Anfang in 2013, bei der Firma X (ein international führendes Unternehmen in den Segment-Urban und Road Transport- und wurde als einer der führenden multinationalen Unternehmen mit Niederlassungen im Ausland konsolidiert). *(Name wurde auf Grund der Geheimhaltung auf X geändert).*

Interessant ist es hier zu erwähnen, als wir die mögliche Zukunft für dieses Unternehmen zitiert wurde, waren Führungskräfte oft „depressiv“, als sie sich die Geschwindigkeit und der Umfang der Änderungen in der Zukunft realisierten. Am Anfang glaubten sie, nicht imstande zu sein, mit diesen neuen Möglichkeiten um zu gehen und dies als ein mögliches Risiko eingestuft. Dieses Phänomen, von Alvin Toffler, „Future Shock“ genannt [4], das Gefühl sich in die Sorgen zu verlieren und nicht imstande zu sein zu handeln.

Jedoch, angesichts der Herausforderungen der internationalen Unterneh-

mentwachstum und der Eintritt neuer Wettbewerber auf dem Markt (vor allem der niedrigen Kosten/Niedrigen-Preise), setzt das Unternehmen auf Innovation gepaart mit Futurismus, als eine Möglichkeit zum Generieren von Differenzierung und Wert zwischen den verschiedenen Beteiligten. Wir sehen in der nächsten Pkt. den Prozess des Unternehmertums.

NOTEN

- [1] **Bem-vindos à Internet de todas as coisas**, (2013). [Video] Verfügbar bei: <<https://www.youtube.com/watch?v=PKFgJuXN6Fw>> [Zugriff am Mai 2014].
- [2] **Egger, D.**, (2014). *Geração de Valor Futuro: Conectando a Estratégia, a Inovação e o Futuro*. Campus/Elsevier, São Paulo, Brasilien.
- [3] **Ebd.**
- [4] **Future Shock** ist ein Buch von der schriftlichen Futuristen Alvin Toffler, 1970. In dem Buch legt Toffler den Begriff „Zukunftsschock“, wie einer bestimmten psychischen Zustand der Menschen und ganze Gesellschaften. Seine kürzeste Definition für den Begriff ist eine persönliche Wahrnehmung von „zu viel Veränderung in zu kurzer Zeit.“

DIE ZUKUNFT WIRD SOWIESO, GEHEN WIR SIE JETZT ERFORSCHEN, IN DER PRAXIS

Die Firma X kommt, *mit Annäherung zur Menschen seit 1949*, dem Jahr, in dem er seinen unternehmerischen Weg der kontinuierlichen Verbesserung begann. Das Unternehmen, das mit seinen Namen an die Geschichte des Personenverkehrs verbunden ist, wurde vor 65 Jahren gegründet im Bundesstaat Rio Grande Do Sul, Südbrasilien, und hat seitdem mehr als 350 000 Busse in seinen Fabriken in Brasilien und im Ausland produziert, mit aktuell mehr als 22 000 Mitarbeitern.

Das kontinuierliche und dynamische Wachstum führte das Unternehmen auf der Suche nach neuen Operationen im weltweiten Business, Ausbau der Produktion und Vermarktung. Derzeit ist das Unternehmen führend auf dem brasilianischen Markt im Segment Bus und positioniert sich zu den größten Herstellern der Welt, mit starker Präsenz in mehr als 100 Ländern auf fünf Kontinenten.

Im Jahr 2012 gegründet Firma X eine Abteilung namens *Innovation Center* mit dem Ziel der Anregung und Förderung von Projekten, Prozessen und Innovationskultur in der Organisation und das generieren von Wert-Innovation für die Beteiligten.

Zusammen mit das Team des Design Centers, das schon Produkt-Design Projekten entwickelte und das Team der Engineering bei Firma X, plant das Innovation Center, neben der Innovation Projekten, als Möglichkeit einen identifizierte Kunden Bedürfnis erfüllen zu können (durch neue Produkte oder Dienstleistungen), auch die Entwicklung von neue Geschäftsmodelle

und Antizipation auf einige zukünftige Trends im Segment, mit deren Umsetzung in neue Projekte mit disruptiven Marktpotenzial.

Und aus diesem Grund, Also, wurde am Ende des Jahres 2012, das Gespräch zwischen X und Firma Symnetics initiiert.

Zu diesem Zweck wurde beschlossen, ein des Futurismus Workshop zu organisieren in der Firma X, d. h. ein Workshop zur Schöpfung und Erstellung von Zukunftsszenarien. Dieses Ereignis wurde genützt zum Erstellen eines Kanals von Dialog und Co-Kreation zwischen Marke X, seinen Mitarbeitern, der Wertschöpfungskette und der Gesellschaft. Zur gleichen Zeit, soll es den Bereich des Innovations- & Designcenters unterstützen bei der Konzeption nach neuer Lösungen (Produkte und Dienstleistungen), die Wert generieren können und eine bemerkenswerte Erfahrung erstellen und für die zukünftigen Anforderungen dieser gleichen Gemeinschaft geeignet.

Sowohl die sozio-ökonomische als auch die technologie-orientierte Vorausschau haben eine Vielfalt an Einzelmethoden und Verfahren, oder adaptierten Methoden aus anderen Bereichen, wie dem Pool der Kreativtechniken oder dem Innovations- und Technologie-management, entwickelt. Oft ähneln sie einander und zeigen fast immer die gleiche prinzipielle Abfolge in der Vorgehensweise:

PROBLEMATGRENZUNG UND PRÄZISIERUNG

DATENSAMMLUNG UND –STRUKTURIERUNG

ENTWURF DER ZUKUNFTSBILDER

BEWERTUNG DER KÜNFTIGEN ZUSTÄNDE MIT ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

KOMMUNIKATION DER ERGEBNISSE UND IHRE UMSETZUNG

Es lassen sich grob zwei Ansätze unterscheiden, nämlich datenbasierte und expertenbasierte Methoden. Ihr Charakter kann qualitativ oder quantitativ sein, ihre Zielrichtung *explorativ* (Erkunden möglicher Zukünfte) oder *normativ* (Entwurf wünschbarer Zukünfte). Aus den eher schlechten Erfahrungen mit rein quantitativen Methoden für die exakte mathematische Abbildung von Zukünften zurückzuführen sind, verlagert sich seit einiger Zeit der Anwenderfokus auf qualitative oder semi-quantitative Methoden. Je weiter der Beobachtungszeitraum in der Zukunft liegt, desto sinnvoller sind qualitative Ansätze.

Der erste Schritt des Unternehmens Symnetics, war ein Aufenthalt für ein paar Tage im Unternehmen X zur Durchführung von Interviews innerhalb und außerhalb des Unternehmens um zu verstehen, was ihre Positionierung ist, welche Strategien sie führt, Zielgruppe, etc., und damit zu verstehen in welchem Kontext man das Unternehmen betrat. (Explorative Phase). In dieser explorativen Phase haben wir das Delphi-Verfahren [1] als Diagnosemethode benutzt.



Diese Informationen wurden dann vertieft analysiert und aufbereitet. Die von Symnetics gefundenen Herausforderungen bei der Firma X, zur Stärkung des Innovationsprozesses, waren:

- Stellen Sie sicher, dass die Fachleute des Unternehmens, Konzepte, Methoden und Werkzeuge der Innovation assimilieren und lernen, vor allem prozessorientierte Ideengenerierung (Konzeption, Gestaltung) und sie diese übersetzen in Geschäftschancen für die Firma.
- Aktualisieren und formalisieren von Prozess, Struktur, Infrastruktur und „Governance“ für Innovation im Unternehmen, Anleitung für open Innovation.
- Förderung der internen Engagement (bei Mitarbeitern) und extern (mit beteiligten) mit Innovation.
- Förderung eine Kultur der Kreativität und der Zusammenarbeit im Unternehmen.

Ziel dieser Arbeit (Business Design + Futurismus) war es, einen sinnvollen Lernens in Innovation mit Fachleuten (in mehreren Bereichen) des Unternehmens zu generieren. Sowie mit den Lernprozess, innovative Lösungen von strategischen Herausforderungen zu erforschen, zu konzipieren und entwickeln/implementieren. Und dann, aus dem Lernen, das Generieren von Empfehlungen für den Prozess der Schaffung des Unternehmens und Strukturierung des Innovationszentrums.

Der Vorschlag des Unternehmens Symnetics wurde erarbeitet durch eine kreative und produktive Runde. Die kreative Runde war das Team vorzubereiten für die Generierung von Ideen, um „den Köpfen schütteln zu lassen

der Teams des Innovation Center und Design Center“ um, „outside the Box“ zu denken. Die Schritte dazu waren, Prospektion, Sourcing und Kontext.

Am Anfang war es, mit drei Teams (25 Mitglieder insgesamt) für die drei Typen der Zukunft zu erarbeiten: NOW; NEXT und AFTER NEXT. Zur Klärung NOW ist die Zukunft der Vergangenheit und wir leben in diese Zukunft, d.h. NOW ist unsere Gegenwart. In dem, hat man mehr Daten und Fakten, und wird so zu einem Pool von wichtigen Erkenntnissen. Um im NOW zu kommen muss man YESTERDAY verstehen, d. h. die Vergangenheit verstehen und zu sehen wie die Menschen im NOW rein konnten. Es ist es Wert zu verstehen, dass der Geist der Zeit (der Zeitgeist), YESTERDAY, das NOW erlaubt.

Der nächste Schritt ist die Zukunft dieser NOW, die mehrere Variable integriert. Es erzeugt neue Realitäten und identifiziert etwaige Änderungen, Logiken, Risiken und Chancen. Das vorrangige Ziel ist, die Perspektiven zu erweitern sowie optimieren und den Entscheidungsprozess zu antizipieren. Und dann, das AFTER NEXT, ist die Zukunft der Zukunft, d.h. es ist eine Vision, die die Zukunft und Fiktion verwendet um neue Realitäten zu erstellen. Er identifiziert neue Welten, Logiken und nicht noch vorhandenen Möglichkeiten.

Die Teams wurden unterteilt in: das Design-Center Team war verantwortlich für das Arbeiten mit dem NOW und das Innovation Center Team wurde aufgeteilt in zwei und konzentrierte sich auf den AFTER und AFTER NEXT.

Es ist interessant, zu sagen, dass das Unternehmen Symnetics (so wie ich beim gemeinsamen Arbeiten an diesem Projekt) auch lernte von der Fir-

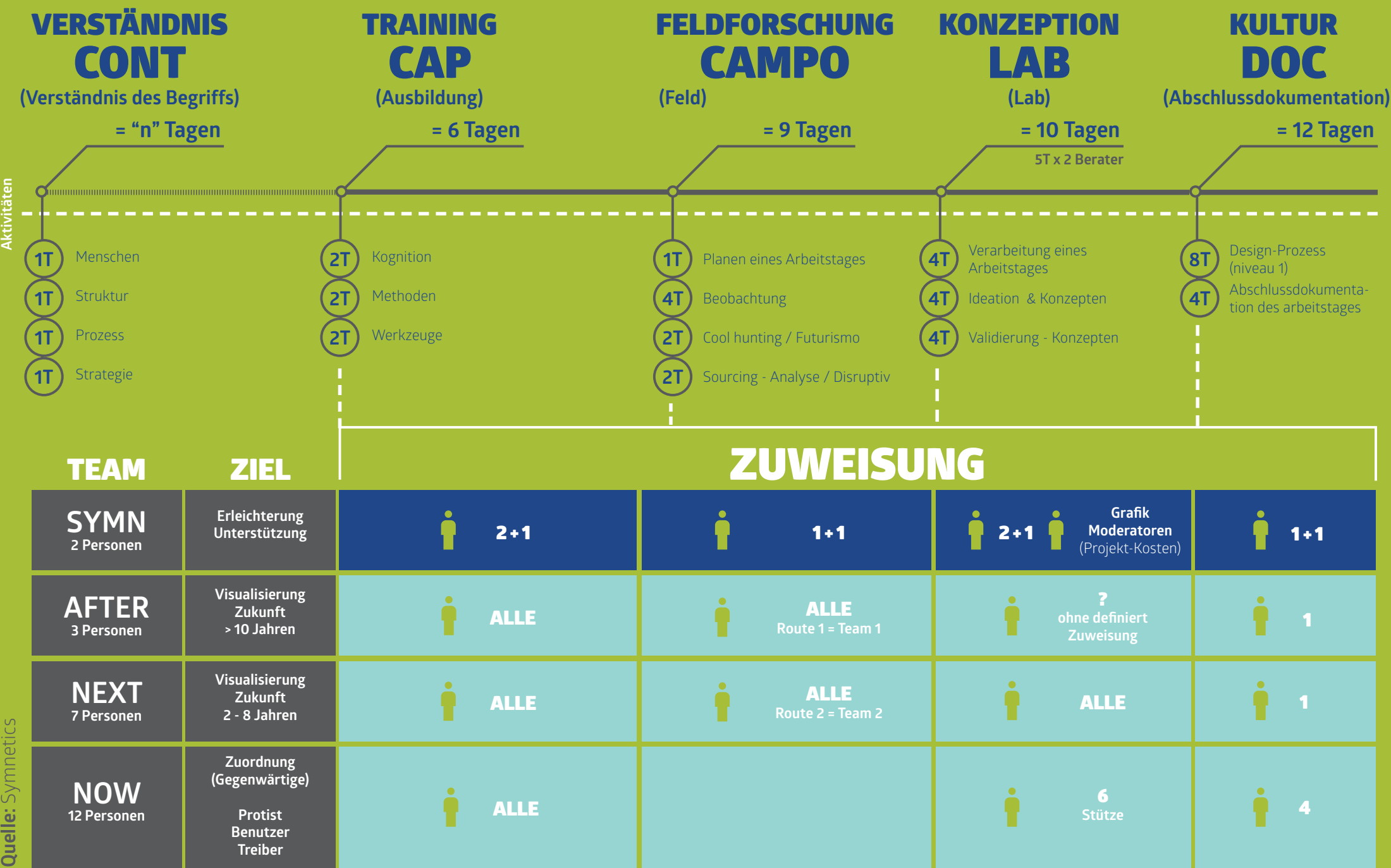
ma X zu Beginn dieses Projektes. Also, eine exakte Planung des Projekts konnte nicht durchgeführt werden da jeder Schritt neu konzipiert und gemeinsam mit der Firma X definiert wurde. Und in diesem Zusammenhang entdeckten wir, bei Beginn des Projekts, das die Firma X nicht vorbereitet war, mit AFTER NEXT zu arbeiten. Es war eine zu weit fortgeschritten Zukunft und können wir vielleicht sagen zu utopisch, für das Team, mit dem wir zu tun hatten. Trotz der Fachkompetenz aller Teammitglieder waren dieselben noch zu sehr „gefangen“ im Planungsmodell „Immediatist“ um an innovative/kreative Projekte für Unternehmen X zu denken und zu lösen.

Also, dann wurden die Mannschaften anschließend in zwei neuen reorganisiert: Team NOW (der sich konzentrierte auf Änderungen der User Experience im Straßenverkehr) und Team NEXT (das Team AFTER NEXT wurde in diese integriert, mit dem Fokus neuen Attribute und Werte für Straße Transport- Linien der Zukunftsforschung für Mobilität zu finden).

Nach diese neue Einteilung der Teams, wurde das Projekt aufgeteilt in fünf wichtige Teilen (siehe Abbildung, die folgt), und jeder Schritt wurde später geplant, entsprechend den Schritten, die sich während des Prozesses ergaben und die Methoden würden gewählt, entsprechend den Anforderungen des Projekts.

Der erste Schritt war es den Gesamtkontext der Firma X (intern und extern) zu verstehen, ein „Mind Map“ der Team-Mitglieder der Abteilungen des Innovation Center und Design Center zu machen. Mit Dies wurde ein ganzes Team-training zusammengestellt um sie auf die Reise vorzubereiten.

PROJEKTARCHITEKTUR



VERSTÄNDNIS KONTEXT



- C1** Preparation von Kopf und Geist um neues zu entdecken
- C2** Kontextabgrenzung für RICH PICTURE konstruktion
- C3** Kontext Analyse STEMP
- C4** Erstellen von ein KONTEXT TIMELINE
- C5** Identifikation von Aufgaben/Problemen/ Kontextchancen (Über die Wahrnehmungsmatrix)

KONSTRUKTION RICH PICTURE



- R1** Mapping Teilnehmer und gemeinsame Verbindungsgrad
- R2** Konstruieren der Personen (ein Ordner von jede Persoon erstellen)
- R3** Ein Benutzer-Reise erstellen (Erfahrung) von jede Person in dieser Kontext

SUCHE EXPLORATIV



- P1** Interviews machen und/oder ein Tag im Leben der Person verbringen
- P2** Falls notwendig Kentnissen vertiefen durch Erlebnis in der Rolle der Persona (E2C)
- P3** Vertiefung die Herausforderungen/Probleme/Möglichkeiten des Kontexts (wahrscheinlich existieren sofortige neue Chancen und neue Probleme)

SUCHE EXPLORATIV



- P4** Sektor Referenzen suchen über Benchmarking
- P5** Entdecken neue Wege durch Einblicke kommend aus Sourcing Analog (Hunting) Tendenzen und Fächer de Gesellschaft jagen
- P6** Über SOTEC ein Roadmap erstellen der Sozialen, Umwelt und technologische Zusammenstellung

- P8** Informationen aufnehmen, konstruiert aus RICH PICTURE der NOW & NEXT
- P9** Extrapolieren der Einsichten kommend aus der Analoge Sourcing
- P10** Extrapolieren von SOTEC und Kontext Circles in zirkularen Form, gehalten und gestört vom Kontextpfad für NEXT

PROCESSING INFORMATIONEN



- I1** Bewertung von Informationen der RICH PICTURE
- I2** Überprüfung der Userreise aus der Erfahrungskurve
- I3** Projektion der Zunkunfts Timeline mit bezug zur Zirkuläre, Kontinue und Desruptive Szenarios
- I4** Informationen analisieren, erworben mit RWCL für die Ablaufverfolgung der Chancen und problemen für Heute, Morgen und Übermorgen
- I5** Der aktuellen und zukünftigen Wertbeitrag identifizieren (Verwenden Sie die MAP-X, um den Wert für Teilnehmer zu bearbeiten (über Wahrnehmungsmatrix)

KREATION VON KONZEPTE



UNTERSUCHUNG HOCHRECHNUNG



Also begannen wir den Prozess der „Deep Dive“ mit dem Team, eine Art von Total Eintauchen in das Problem. Diese Deep Dive-Methodik begann mit IDEO – die Industrie-Design-Firma im Silicon Valley, die ein solches Verfahren für seine Aktivitäten der Produktinnovation entwickelt hat. Wir haben eine *Sourcing* in Indien [on & offline] zusätzlich musste das Team NOW mit der Bus fahren. Nicht, dass sie dies es vorher nie getan hatten, sondern schauten sie nur ihr Produkt (Bus) und hatten mehr Aufmerksamkeit für seine Ergonomie, Usability des Produkts selbst aber nicht für die Menschen. Diese Ausgabe, mit dieser Busfahrt jetzt, war das Gegenteil. Sie mussten die Menschen beobachten. Sie haben mehrere Ausschnitte, Fotos, sprachen mit Menschen, sie berichteten, etc. und argumentierte mit einander und mit Menschen darüber, wie die Mobilität der Zukunft sein könnte, mit oder ohne Bus.

Rio De Janeiro-RJ war die Stadt, ausgewählt um das Team zu inspirieren, nicht nur der Bus zu benutzen aber das erleben wie es ist der Bus jeden Tag benutzen zu müssen. Das Team reiste mit dem Bus durch das *Complexo Do Alemão* (ein Favela von Rio de Janeiro), Projac Globo, gingen sogar bis an das Forschungsinstitut, der Forschung macht mit Menschen mit Behinderungen (Espaço Néctar), trafen sich im BARRACO # 55 (ein Zentrum der Kunst und Wissenschaft in *Complexo do Alemão*. Kreativen, Forscher und Künstler können hier wohnen und studieren, in Karte bringen und behandeln von lokale Themen sowohl in theoretischer Form als in Praxis), und man ging an die Playful Psychology Research Center (klinische Dienstleistungen).

Das Team, neben das fahren mit einem Bus rund um die Stadt von Rio De Janeiro, erlebten sie „das Busfahren“ und interagierten persönlich mit Men-

schen. Eine sehr einfache Praxis der Priori, aber die noch nie durchgeführt wurde, bis jetzt dann, von einem transaktionalen Unternehmen. Eine Praxis, zu wichtig für das Team um das eigentliche Problem der Mobilität in der Stadt persönlich „zu Fühlen“.

Sie erlebten die User Experience, die Benutzerfreundlichkeit, und fingen an ein Bewusstsein zu bekommen was einen Bus für die Gesellschaft bedeutet. Und das war ein Wendepunkt. Man dachte nach was welchen Bus die Gesellschaft braucht. Oder, ob sie wirklich eine braucht?



(UNTERNEHMEN NATIONALE FUTURISMUS) ALLGEMEINE ANSATZ VISION



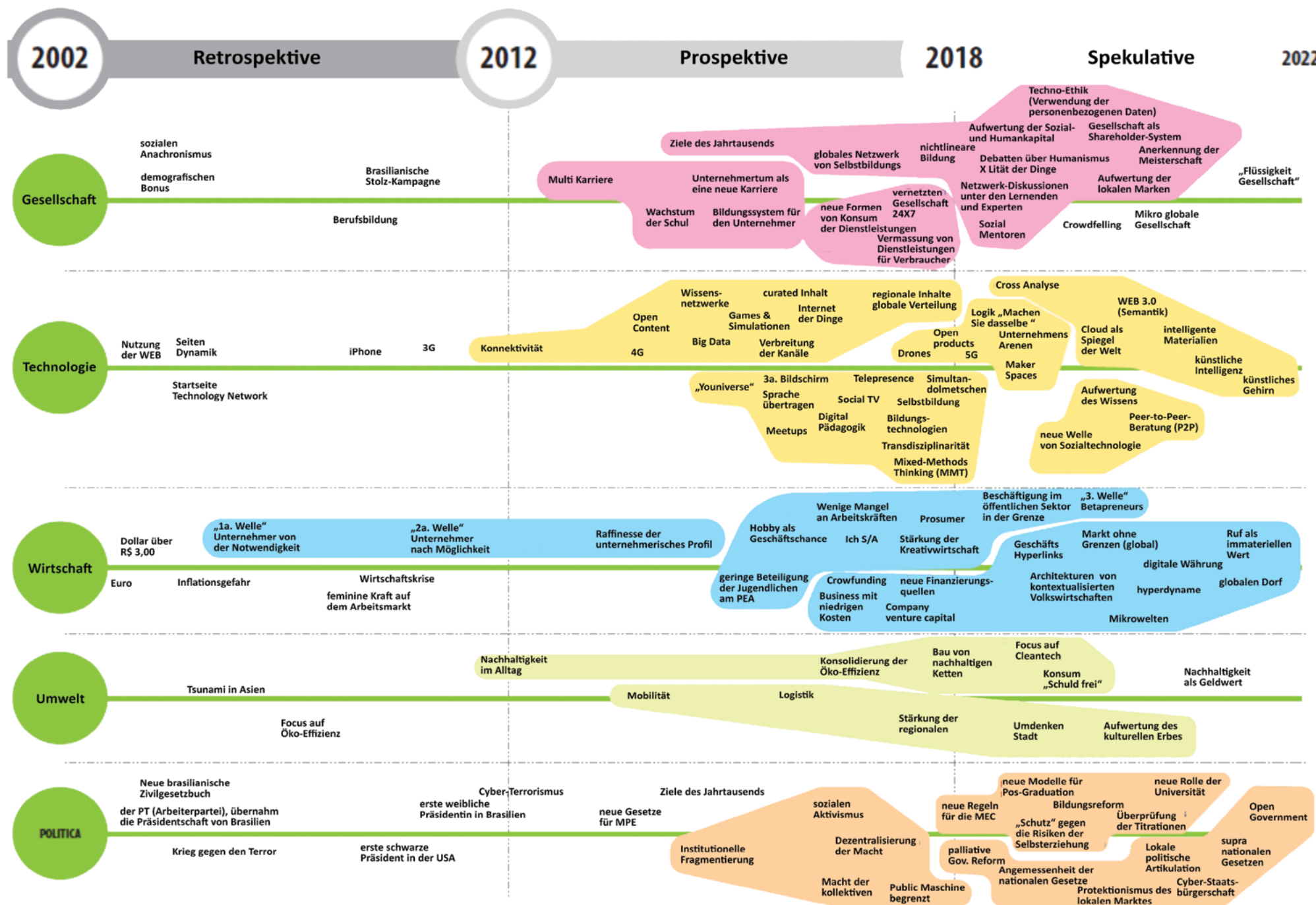
Wie Reschke, S. und Weimert, B. sagen; "die Qualität der Ergebnisse der angewandten Zukunftsforschung hängt stark vom Einsatz geeigneter Methoden und Prozesse. In der Regel ist in den Unternehmungen eine ausgeprägte Sachkompetenz vorhanden, aber vielfach mangelt es an entsprechender Methoden- und Prozesskompetenz. Es gibt eine Reihe von Erhebungen zum Einsatz von Methoden zur Vorbereitung auf die Zukunft und zur Unterstützung der strategischen Planung, die aus unterschiedlichen Branchen und Regionen stammen." [2]

Und dann, wurde mit dem NEXT Team ein Fahrplan zusammengestellt aus der Forschung des Teams AFTER NEXT. Sie nahmen auch Teil an der Veranstaltung New Cities Summit 2013, die führende globale Plattform für urbane Innovation und Informationsaustausch. Der Gipfel ist eine Treffen der 1.000 Welt klügsten Denker und Entscheider für handlungsorientierten Diskussion, Austausch von Informationen und Problemlösungen.

Es lohnt sich zu erwähnen, dass das soziale Netzwerk Facebook als semantisches und als kollaboratives digitales Panel, als eine partizipative Methode, von allen Mitgliedern der Teams, verwendet wurde. Facebook kann ein sehr interessantes Tool sein, denn wenn Sie dies von einem psychologischer Ansichtswiese betrachten, ist es möglich zu sehen, was in den Kopf dieser Gruppe von Menschen vor sich geht. (Exploration [24/7]).

„Partizipative Methoden werden häufig im Bereich der Zukunftsgestaltung eingesetzt. Hier wird davon ausgegangen, dass die Zukunft primär durch Wissen, Glauben und Handeln von Individuen, Gruppen, Organisationen oder Institutionen getragen wird. In den zugehörigen Veranstaltungen findet man häufig eine Mischung aus Experten und Laien, die gemeinsam Zukunftsbilder entwickeln.“ [3]

Also wurde ein Diagramm erstellt mit Schwerpunkte der Zeit in Retrospektive und in Spekulative, im brasilianischen Szenario, der als Grundlage für die Zukunft diene:





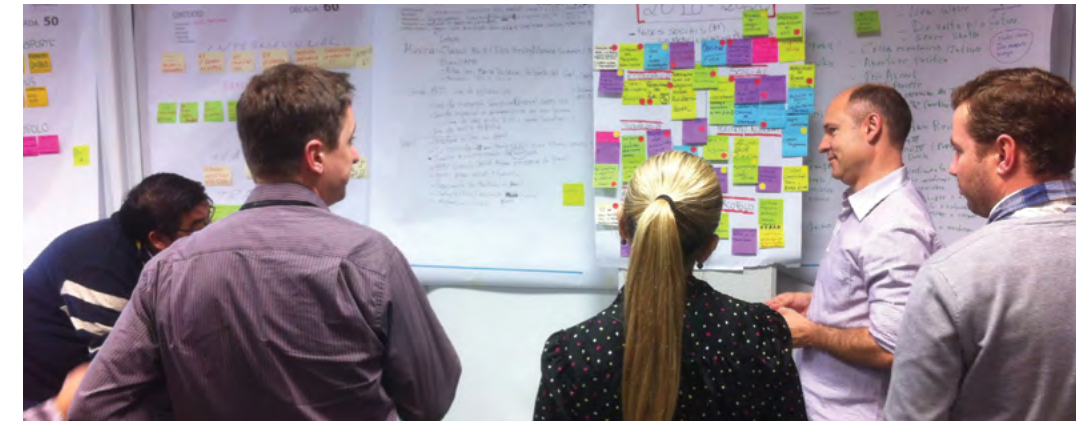
Während des Prozesses wurde die Neukonfiguration der Arbeitsraum erstellt. Das Design Center und Innovation Design waren bis jetzt in getrennten Räumen auf verschiedenen Etagen. Also, wurde jetzt der Arbeitsbereich der Teams in benachbarte Räume angedacht mit einer nur partiellen Trennung. Damit die Profis miteinander, auf dynamische Weise und zur gleichen Zeit kommunizieren können und dennoch gleichzeitig eine eigene Privatsphäre haben um sich auf andere Projekte zu konzentrieren.

Im gleichen Form wurde ein Labor für Co-Creation mit Kunden, Partnern und Experten realisiert, die mit Arbeitsgruppen zu Besuch kommen (und umgekehrt), die Industrie der Firma X, zur Interaktion in direkter Form zu Fragen der Zukunftsthemen der städtischen Mobilität und zur Erstellung von zukünftigen Lösungen.

Wie Reschke, S. und Weimert, B. "Kreativität" bestätigen; „die Fähigkeit zu schöpferischem Denken und Handeln, ist ein wichtiger übergeordneter Aspekt, um Zukunftsbilder zu erschließen, ohne auf deren Umsetzbarkeit achten zu müssen. Sie ist aber auch bei der Entwicklung von Reaktionsstrategien sehr hilfreich. Daher sind Kreativtechniken in fast allen Futuring-Methoden vertreten. Prinzipiell lassen sich die Kreativmethoden unterscheiden nach dem jeweiligen Grundcharakter, nämlich Assoziieren, Kombinieren oder Verfremden, welche zum Beispiel bei Verfahren wie Brainstorming, morphologische Analyse oder Synektik Anwendung finden.“ [4]

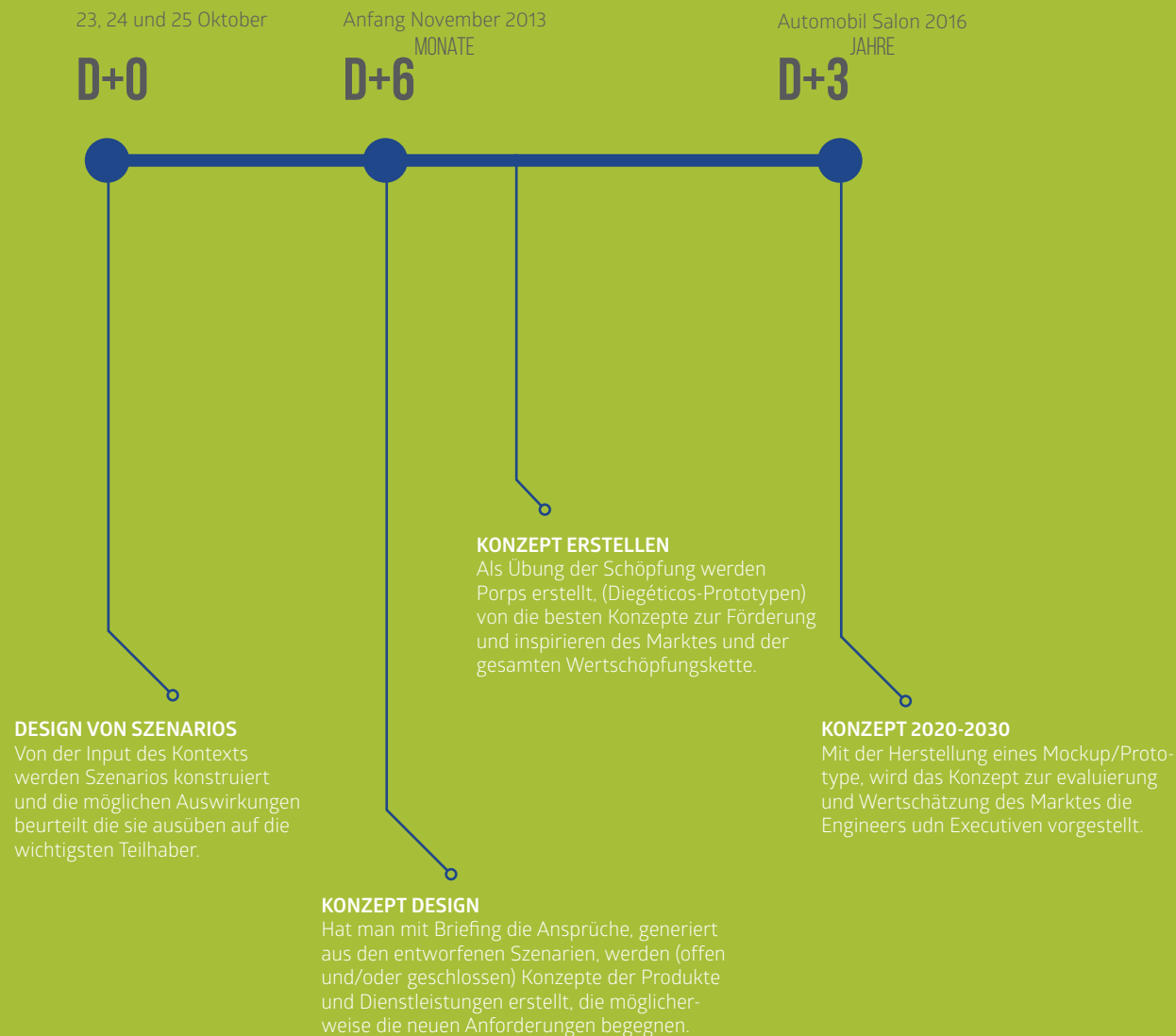
Die Diskussionen in diesem Co-Creation-Labor wurden von den neu auftauchenden Themen der Diskussionsgruppe geleitet. Die einzigen Leitlinien waren Diskussionen von Themen übergeben verwandt: **urbane Mobilität,**

Nachhaltigkeit, Erschwinglichkeit und Migration der Massen, INTERNET der Dinge und Zukunft soziale Werte. Und die Zeitlichkeit der Gespräche konzentrierte sich in der Zeit zwischen 2020 und 2030.



Wie Reschke, S. und Weimert, B. sagen; „Szenario-Methoden werden überwiegend von Großunternehmen angewandt, da sie neben einer Sachkompetenz auch erhebliche Methoden- und Prozesskompetenz erfordern, die sich kleinere Unternehmen oft nicht leisten können. Das Scanning, also das primär zweckfreie und das Scanning, also das primär zweckfreie und ungerichtete Abtasten der Wissenslandschaft nach bislang Unbekanntem, ist eine Aktivität, deren wirtschaftlicher Nutzwert sich relativ schwer begründen lässt. Expertenbefragungen nach der Delphi-Methode wie auch das Roadmapping erfordern wieder erhebliche Methoden- und Prozesskompetenz und sind auch zeit- und personalintensiv, was ihren relativ seltenen Einsatz in der unternehmerischen Praxis erklärt.“ [5]

Im folgende werden die Schritte beschrieben in diesem Szenario-Design Prozess, durchgeführt bei Firma X:



Es wurden Anzeichen von Änderungen identifiziert, die in der Gesellschaft in der Vergangenheit aufgetreten sind und die Gegenwart beeinflusst haben (Erkenntnisse), sowie Änderungen dieser, die Einfluss auf unsere Zukunft haben werden (Vorblicke).

Es wurde ein Tag der Diskussion mit Gästen organisiert (in dem ich anwesend war), um Variablen und Signale zu ordnen, die diente als Eingabe für die Erstellung einer Web der Trends für den untersuchten Bereich. Für diese Aktivität der *Future Search* empfiehlt es sich eine Gruppe zusammenzustellen, multidisziplinär, diversifiziert und heterogen, um sicherzustellen, dass die Diskussionen so Reichhaltig wie nur möglich sind.

Die Gruppe bestand aus: Marktspezialisten, Mitarbeiter (Bereich MKT, Kommerziell, etc.), Gesellschaft (Busólogos), Partner (Wertschöpfungskette) und das Design-Team („NEXT“ und „AFTER NEXT“).

Es wurde eine Gruppe mit weniger als 20 Personen zusammengestellt, so dass die Gespräche mehr rentabel waren.

Als Eingabe für die Diskussion war es notwendig die Materialien aus der primären und sekundären Forschungsquellen der Sourcing zu kompilieren. Das Material von Facebook war auch eine ausgezeichnete Quelle von Informationen sowie die Daten der Partner über die Zukunft der Branche.

Durch die Partnerschaft, die wir mit einem Team der Firma Siemens hatten, richteten wir ein Panel mit STAMP Analyse (Zeitreihen-Analyse), wo Teilnehmer die Variablen verbinden konnten, Zeichnen von fiktiven Plots und Sze-

narien („Pictures of the Future“ – ist die Firma internen Siemens-Methodik zum Zukunft zeichnen) und ermöglichte eine Extrapolation der vorhandenen Paradigmen und Paradoxien.

Dies geschah in einem Arbeitstag mit dem Team NEXT und AFTER NEXT, wo wir das STAMP-Panel erstellt, und Variablen und utopische und dystopische Szenarien verbunden haben.

Nachdem dieser Schritt wurden die Auswirkungen von Zukunftsszenarien auf dem aktuellen Kontext analysiert. Identifikation der mögliche Chancen und Gefahren für die Firma X, sowie die Bereitschaft des Unternehmens wurde ausgewertet, um den Herausforderungen zu begegnen. Es war wieder ein Tag der Gruppenarbeit um die Chancen und Herausforderungen zu identifizieren, zu bewerten und zu analysieren.

All diese Arbeit des Futurismus in Firma X war sehr flexibel, organisch, um das nicht verlieren der brasilianische Form zu Arbeiten mit der Unmittelbarkeit, die Unwahrscheinlichkeit aber denkend an der Zukunft, in organisierten Form.

Die erzielten Ergebnisse waren: 58 Ideen, die alle aus gemeinsamen Weg erarbeitet wurden (Formierung von neuen Experience Environments) und auch isoliert, für einmalige Wertschöpfung oder die Anwesenheit eines bestimmten Problems. Dies führte zu 3 potentiellen Geschäfte, 4 neue Dienste und 6 Erfahrung-Umgebungen für Unternehmen X.

NOTEN

[1] Die Delphi-Methode ist ein weiterer Klassiker der Zukunftsforschung. Dabei handelt es sich um ein temporär konfiguriertes Expertensystem mit der Hoffnung, aus mehreren Köpfen mehr Präzision für eine Prognose zu generieren. **Zukunftsinstitut GmbH**, (2010). Delphi-Methode. [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-09-Delphi-Methode.pdf>> [Zugriff am Mai 2014].

[2] **Reschke, S.; Weimert, B.** (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposium Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s.245-273.

[3] **Ebd.**

[4] **Ebd.**

[5] **Ebd.**

6 FAZIT

In diesem abschließenden Kapitel werden wir diskutieren, was während dieser Forschungsarbeit über den Übergang des brasilianischen Designs und die Design-Möglichkeiten in der Welt des Business für die Zukunft beobachtet worden ist.

Wir beobachteten, dass historisch gesehen, das Design in Brasilien, wie in der Welt, zu einer Disziplin wurde, die sich entwickelte als direkte Antwort auf die Bedürfnisse des Marktes. Heute jedoch, hat die Konnektivität, angeboten von Internet 2.0, die Geschäftsmodelle des letzten Jahrhunderts stimuliert zur Anpassung an eine neue Zusammenarbeitsszenario (= Inspiration) und Kooperation (= Ausführung), und ermöglicht dass Designer außerhalb des traditionellen Modells arbeiten, in einer viel flüssigeren und flexibleren Art und Weise. Aber es bietet auch neue Möglichkeiten für Designer ihre Praktiken neu zu definieren und zu diversifizieren, einziehen in neue Bereiche, wie ein Beispiel: die Gründung neuer Unternehmen. Mit anderen Worten, die Design-Profis sind nicht mehr nur Berater (in diesem Fall, Spezialisten, die in Unternehmen arbeiten, und Designdienstleistungen für seine Kunden anbieten) die zu Unternehmer, Partner und Mitarbeiter in der Geschäftswelt werden.

Jedoch, es stellt sich heraus, dass die meisten der brasilianischen Design-Agenturen, obwohl sie ihr Geschäft positionieren um Wachstumschancen zu erfassen die auf der Weltbühne zu erkennen sind, erscheinen, und stehen oft vor der Herausforderung die Wirtschaftslage des Landes und

die Unwissenheit seitens der Geschäftswelt über das Potenzial von Design (über die Art des Denkens von Design bei den strategischen Herausforderungen der Innovation). Auf diese Weise, um zu überleben auf dem Markt praktizieren sie noch zu oft eine Arbeitsweise des nicht-Gesamt-Designs, d.h. das durchführen von immer nur ein Teil, ein Schritt (und langsam entwickelt) des Entwicklungsprozesses von einer Idee oder nur das Teil vom Styling und weniger konsistente Praktiken wie der Benutzerfreundlichkeit, zum Beispiel.

Zur gleichen Zeit haben wir gesehen, dass die globalen Probleme zunehmend komplexer und facettenreicher werden, „Gliederung einen neuen Szenario wo die Komplexität gesehen wird als systeminterne Komponente vom Projekt, wo die Fähigkeit, dieser Komplexität zu Verwalten und organisieren, ein entscheidender Faktor für zukünftige Designer Qualität sein wird. In ähnlicher Weise, wird sehr wertvoll sein, die Fähigkeit zu haben die Komplexität zu verstehen mit ihrer Pluralität, Spannungen, Reibungen und unvermeidlichen Konflikte zwischen den verschiedenen Versionen der Welt die sich vis-à-vis gegenüber stellen.“ [1]

Wir wissen durch diese Research, das ständige Zusammenleben zwischen den unterschiedlichen Völkern in Brasilien und der Einfluss derselben, generiert ein Plurales und synkretistische Phänomen der brasilianischen Art und Weise Problem zu lösen, d.h. die Art und Weise wie Brasilianische Designer projektieren. Was in der Praxis der Disziplin Design gebracht wurde, paradoxe Elemente aus unterschiedlicher Herkunft, unterschiedlichen Quellen, Kontraste und große Konflikte; die miteinander interagieren, durch eine konstante Phänomen der Mutation, welche den Bau eines Charakters und

mehrere Richtungen für lokales Design ermöglicht: wie von Dijon de Moraes bestätigt; Plurales, Hybrid und synkretistisches Design, die flüssige und erneuerbare Werte ergeben und die heute in der Hypermodernität relevante Reichtum und potenzielle Wettbewerbsvorteile auf dem globalen Markt repräsentieren.

Noch in diesem Zusammenhang; „globale Änderungen im 21. Jahrhundert können durch ihre scheinbare Unfügsamkeit gekennzeichnet sein. Soziale, technologische und ökologische Herausforderungen sind in einem komplexen und anhaltenden Web von Fragen miteinander verwoben. Sie zu adressieren erfordert eine abgestimmte und koordinierte Anstrengung und viel bessere – langfristiges planen. Foresight-Methoden wie Szenario Planung werden unerlässlich.“ [2]

„Foresight ist das zentrale Element der Zukunftsgestaltung von Unternehmen. Seine wesentliche Funktion ist die systematische Entwicklung, Ausgestaltung und Analyse von Zukunftsbildern. Ziel dabei ist, die Unternehmung auf mögliche Zukünfte vorzubereiten, Alternativen vorzudenken, Marktunsicherheiten und technologische Unsicherheiten zu minimieren und das strategische Potenzial unterschiedlicher Pfade in die Zukunft auszuloten. Wichtig ist, das Futuring als kontinuierlichen oder periodisch wiederkehrenden Prozess in der Firmenphilosophie zu verankern, um für das Innovationsmanagement ein aktuelles Lagebild der Zukunft vorzuhalten. Hierdurch wird auch die Identifikation von beziehungsweise die Vorbereitung auf potenzielle Diskontinuitäten möglich, die durch genuin neue oder bereits emergente Technologien, alternative Geschäftsmodelle, veränderliche politische oder legislative Gegebenheiten sowie Verschiebungen im

sozio-kulturellen Gefüge auftreten können. Foresight ermöglicht Unternehmen somit die Konzeption alternativer Pfade in die Zukunft und gibt dem Innovationsmanagement damit sehr konkrete Leitlinien und Benchmarks an die Hand, die gegen Fehlinvestitionen vorzubeugen helfen. Es öffnet den Blick für systemisches Denken und Handeln, kann alle Mitarbeiter einbeziehen, auf den Weg in die Zukunft mitnehmen und so ein sehr ausgeglichenes und innovationsfreudiges Betriebsklima schaffen.“ [3]

Ich glaube, das brasilianische Design hat eine enorme Leistung und Potenzial, um ein Beitrag zu leisten in die Zukunft des globalen Designs, sowie für die Zukunft von Organisationen, seien es öffentlichen oder privaten, nationalen oder internationalen.

Es gibt viele verschiedene Schlussfolgerungen über die Zukunft der Praxis des brasilianischen Designs Praxis. Während seiner Reise erwies sich das Potenzial des brasilianischen Designs als sehr vielfältig und inspirierend. Und eine dieser Optionen, eine neue inspirierende Art, der sich derzeit im Land konsolidiert, ist die Methode (oder Prozess) des Business Design der Firma Symnetics, die Business-Design verbindet mit der Praxis der Foresight auf dem brasilianischen Markt, und gewinnt immer mehr Stärke im Land, und die ich nenne hier in dieser Arbeit Business Design Futuring nenne.

Zusammenfassend sehe ich, dass eine neue Design-Aktivität entsteht, welche brasilianischen Designer einlädt, die abgewertete Rolle der „Mischling“ zu verlassen um eine eigene neue und faszinierende Rolle bei der Gestaltung der Welt auszuüben. Gehen wir in diese Zukunft!

7 ANHÄNGE

NOTEN

- [1] **Moraes, D.**, (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. s.258.
- [2] **Bland, J.; Westlake, S.**, (2013). Don't Stop Thinking About Tomorrow: A modest defence of futurology. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/dont_stop_thinking_about_tomorrow.pdf> [Zugriff am Mai 2014].
- [3] **Reschke, S.; Weimert, B.** (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposion Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s. 245-273.

ENDE

BUCHER

Alt, L.; Pinheiro, T., (2011). Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade. Elsevier, Rio de Janeiro, Brasilien.

Anderson, C., (2012). Makers. The next industrial revolution. Random House, Croydon, UK.

Botsman, R. & Rogers, R., (2011). What's mine is yours. How collaborative consumption is changing the way we live. HarperCollins.

Brown, T., (2010). Design Thinking: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Campus-RJ, Rio de Janeiro, Brasilien.

Cardoso, F. H.; Falleto, E., (1979). Dependency and development in Latin América. University of California Press, Los Angeles, EUA.

Cardoso, R., (2004). Uma introdução à história do design. Edgard Blücher,

São Paulo, Brasilien.

Cardoso, R., (2005). O design brasileiro antes do design: Aspectos da história gráfica 1870-1960. Cosac & Naify, São Paulo, Brasilien.

Cardoso, R., (2012). Design para um mundo complexo. Cosac & Naify, São Paulo, Brasilien.

Cara, M. S., (2008). Do desenho industrial ao design – uma crítica para a disciplina. Dissertação (Mestrado – Área de Concentração: Design e Arquitetura) – FAUUSP. São Paulo, Brasilien.

Chan Kim, W.; Mauborgne R., (2005). A estratégia do oceano azul: como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Elsevier, Rio de Janeiro, Brasilien.

Charles, S.; Lipovetsky, G. (2004). Os Tempos Modernos. Barcarolla, São Paulo, Brasilien.

Chesbourg, H., (2006). Open services innovation. Jossey Bass, San Francisco.

Egger, D., (2014). Geração de Valor Futuro: Conectando a Estratégia, a Inovação e o Futuro. Campus/Elsevier, São Paulo, Brasilien.

Fraser, H., (2012). Design para Negócios na Prática. Como Gerar Inovação e Crescimento nas Empresas Aplicando o Business Design. Elsevier, Rio de Janeiro, Brasilien.

Freitas, S. F., (1999). A influência de tradições acríticas no processo de estruturação do ensino/pesquisa de design. Rio de Janeiro, Brasilien.

Galison, P. Trading Zone. Coordinating Action and Belief. In: Mapping Design Research: Positions and Perspectives - Simon Grand, Wolfgang Jonas, Ralf Michel. Birkhäuser Berlin 2012. S. 181-189.

Hawken, P.; Lovins, A.; Lovins, L.H. (2008). Natural Capitalism: Creating the Next Industrial Revolution Paperback. US Green Building Council, Washington, USA.

Kelley, T.; Littman, J., (2001) A arte da inovação: Lições de criatividade da IDEO, a maior empresa norte-americana de design. Futura, São Paulo, Brasilien.

Leon, E., (2009). Memórias do Design Brasileiro. SENAC, São Paulo, Brasilien.

Leadbeater, C. (2009). We-think. Mass innovation, not mass production. Profile Books, London, UK.

Martin, R., (2010). Design de Negócios: Por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. Elsevier, Rio de Janeiro, Brasilien.

Moraes, D., (2006). Análise do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. Edgard Blücher, São Paulo, Brasilien.

do design brasileiro. Entre mimese e mestiçagem. Edgard Blücher, São Paulo, Brasilien.

Neumeier, M., (2010) A empresa orientada pelo design: Como construir uma cultura de inovação permanente. Bookman Companhia ED, Porto Alegre, Brasilien.

Pinsky, J., (2014). O Brasil tem futuro? Contexto, São Paulo, Brasilien.

Schäffner, W. The Design Turn. Eine wissenschaftliche Revolution im Geiste der Gestaltung. In: Claudia Mareis, Gesche Joost, Kora Kimpel (Hrsg.): Entwerfen - Wissen - Produzieren. Designforschung im Anwendungskontext. Bielefeld 2010. S.33-46.

Souza, P.L.P., (2008). Notas para uma história do design. 2AB série Design, Rio de Janeiro, Brasilien.

Yee, J.; **Jefferies, E.**; **Tan, L.**, (2013). Design Transitions: Inspiring Stories, Global Viewpoints, How Design is Changing. BIS Publishers, Amsterdam, Niederlande.

INTERNET WEBSITES – BLOGS – PDF – MAGAZIN – E-BOOKS

2013-2014 Brasil + Alemanha, (2014). Quando ideias se encontram. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.alemanha-brasil.org/br>> [Zugriff am Mai 2014].

ARTE.TV, (2012). Nanotechnologie: die unsichtbare Revolution. [Online]. Ver-

füßbar bei: <<http://www.arte.tv/de/6338036.html>> [Zugriff am Mai 2014].

Beobachter, (2014). Trendforschung. Wie wir künftig arbeiten. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.beobachter.ch/arbeit-bildung/lehre-studium/artikel/trendforschung_wie-wir-kuenftig-arbeiten/> [Zugriff am Mai 2014].

Achados Econômicos, (2014). Com Dilma, economia do país cresce no menor ritmo desde Collor. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://achadoseconomicos.blogosfera.uol.com.br/2014/02/27/com-dilma-economia-do-pais-cresce-no-menor-ritmo-desde-collor/>> [Zugriff am März 2014].

Administradores, (2013). Brasil: Economia – Governos Collor e Itamar Franco. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/brasil-economia-governos-collor-e-itamar-franco/69452/>> [Zugriff am März 2014].

Antonelli, P. Design and the Elastic Mind. TED TALKS: Filmed DEC 2007 – Posted OCT 2008. [Video]. Verfügbar bei: <http://blog.ted.com/2008/10/15/design_and_the/> [Zugriff am April 2014].

Bem-vindos à Internet de todas as coisas, (2013). [Video] Verfügbar bei: <<https://www.youtube.com/watch?v=PKFgJuXN6Fw>> [Zugriff am Mai 2014].

Bland, J.; Westlake, S., (2013). Don't Stop Thinking About Tomorrow: A modest defence of futurology. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/dont_stop_thinking_about_tomorrow.pdf> [Zugriff am Mai 2014].

CNI, (2014). Compromisso pela inovação. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.inovacaonaindustria.com.br/portal/wp-content/uploads/2011/08/COM-PROMISSO_Pela_Inovacao.pdf> [Zugriff am März 2014].

Consultants, E., (2014 / 10.Jahrgang). Top Career Guide Automotive. Der Karriere- und Branchenführer für die Automobilindustrie. [Guide]. Eckelt Consultants GmbH. Stuttgart, Deutschland.

DaMatta, R., (1986). O que faz o brasil, Brasil? [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.submit.10envolve.com.br/uploads/eee522045a4423e5905401f9121e50c5.pdf>> [Zugriff am Februar 2014].

Das Eltviller Modell, (2014). FutureManagementGroupAG. Das Eltviller Modell. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.futuremanagementgroup.com/ihr-zukunftsmanagement/das-eltviller-modell.html>> [Zugriff am Mai 2014].

Design em Artigos, (2007). ABDI, a associação profissional de design do Brasil [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.designemartigos.com.br/abdi-a-associacao-profissional-de-design-do-brasil/>> [Zugriff am Februar 2014].

Diário do Grande ABC, (2013). Quem foi Alberto Santos Dumont? [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.dgabc.com.br/Noticia/467937/quem-foi-alberto-santos-dumont?referencia=buscas-lista>> [Zugriff am Februar 2014].

Doing Business, (2014). Ease of Doing Business in Brazil. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/brazil/>> [Zugriff am März 2014].

E-Biografias, (2014). Dom João VI: Rei de Portugal. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.e-biografias.net/domjoao_vi/> [Zugriff am Februar 2014].

Eduardo Barroso, (2010). A atuação do CNPq no apoio ao design brasileiro – Parte 1 – As origens [Blog]. Verfügbar bei: <<http://eduardobarroso.blogspot.de/2010/06/em-2011-o-cnpq-completara-sessenta-anos.html>> [Zugriff am Februar 2014].

Egger, D. (2013). MBA BSP: Estratégia e Futurismo. [Online]. Verfügbar bei: <<http://de.slideshare.net/activistiam/mba-bsp-estrategia-e-futurismo>> [Zugriff am Mai 2014].

ENFATO Multicomunicação, (2008). Fábio Magalhães, curador da II Bienal Brasileira de Design. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.enfato.com.br/entrevistas_det.php?cod=65> [Zugriff am Februar 2014].

Forminform, (2014). Uma nova fase. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://forminformdesign.wordpress.com/>> [Zugriff am Februar 2014].

Forrester Research, (2014). Forrester Research. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.forrester.com>> [Zugriff am April 2014].

Franz Seher, (2011). Designing Innovation: Design Thinking im Spannungsfeld zwischen Innovation und Großunternehmen. [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://ecdtr.hpi-web.de/resources/pdf/seher2011-designing-innovation.pdf>> [Zugriff am Februar 2014].

Fronteiras do Pensamento, (2011). Somos instantes: compreendendo a pós-modernidade. Verfügbar bei: <<http://fronteiras.com/canalfronteiras/entrevistas/?16,127>> [Zugriff am Februar 2014].

Future Lab Concept, (2014). Team: Francesco Morace. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.futureconceptlab.com/overview/team/francesco-morace/>> [Zugriff am April 2014].

Future Shock, (1972). Future Shock (1/5). [Video Online]. Verfügbar bei: <<https://www.youtube.com/watch?v=6Ghzomm15yE>> [Zugriff am Mai 2014].

Garcia, N.J., (2002). Brasil, País do Futuro. © Stefan Zweig. [E-Book]. Verfügbar bei: <<http://www.ebooksbrasil.org/eLibris/paisdofuturo.html>> [Zugriff am Februar 2014].

Global Foresight Network, (2014). Global Foresight Network. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.globalforesight.net/>> [Zugriff am Mai 2014].

Gui Bonsiepe, (2014). About Gui Bonsiepe. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://gui-bonsiepe.com.ar/guiblog/cv/>> [Zugriff am März 2014].

Harvard Business Review Brasil, (2012). Business Design. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.hbrbr.com.br/materia/business-design>> [Zugriff am Februar 2014].

História Brasileira, (2014). Milagre Econômico. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.historiabrasileira.com/brasil-republica/milagre-economico/>>

[Zugriff am Februar 2014].

IFD, (2007). Internacionalização do design brasileiro. [Blog]. Verfügbar bei: <<http://www.ifd.com.br/design/internacionalizacao-do-design-brasileiro/>> [Zugriff am Februar 2014].

Índice Global de Inovação, (2013). Brasil perde seis posições em ranking mundial de inovação e é apenas o 64º: Resultado reflete movimento da maioria dos países emergentes. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.inovacao.unicamp.br/destaques/brasil-perde-seis-posicoes-em-ranking-mundial-de-inovacao-e-e- apenas-o-64>> [Zugriff am Mai 2014].

ISTOÉ Independente, (2009). Quero ser designer. [Online]. Verfügbar bei: <http://www.istoe.com.br/reportagens/14617_QUERO+SER+DESIGNER> [Zugriff am Februar 2014].

Lacroce, A., (2009). Ruben Martins: a trajetória do artista ao empresário de design. [Magazin]. Anais do 5º Congresso Internacional de Pesquisa em Design – CIPED. Bauru: UNESP, 2009. Anais em meio digital. [Zugriff am Februar 2014].

Magazin für Qualitätsmanagement und Integriert Managementsysteme, (2014 | 02 April – Mai). Industrie 4.0: Nach der Mechanisierung, der Elektrifizierung und der Digitalisierung geht die Industrie in die 4.Runde. [Magazin]. SCI AM. Wien, Österreich.

Martins, C.E.; **Valencia**, S.A., (2014). Teoria da Dependência, neoliberalismo e desenvolvimento: Reflexões para os 30 anos da teoria. [Pdf]. Verfügbar bei: <http://www.pucsp.br/neils/downloads/v7_martins_sotelo.pdf> [Zugriff am März 2014].

O’Neill, J., (2001) Building Better Global Economic BRICs. Global Economics Paper No: 66, 30th November 2001. [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.content.gs.com/japan/ideas/brics/building-better-pdf.pdf>> [Zugriff am März 2014].

Portal Design Brasil, (2005). Pesquisa histórica em design essencialmente interdisciplinar. [Online]. Verfügbar bei: <www.designbrasil.org.br> [Zugriff am Februar 2014].

Pós-fordismo no Brasil, (1994). Silva, E.B., [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.rep.org.br/pdf/55-8.pdf>> [Zugriff am April 2014].

Ramaswamy, V.; **Coutinho**, A. (2014). Impulsionando a Cocriação no Setor Público. [Magazin]. Symnetics Magazin 2014.

Reschke, S.; **Weimert**, B. (2010). Futuring - Unternehmen auf das Unbekannte vorbereiten. Die frühe Innovationsphase. Methoden und Strategien für die Vorentwicklung. Düsseldorf: Symposion Publishing, ISBN: 978-3-939707-50-9. s.245-273.

Roy Amara Found, (2014). IFTF+You. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.iftf.org/iftf-you/make-the-future/roy-amara-fund/>> [Zugriff am April 2014].

Só História, (2014). Era Vargas [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.sohistoria.com.br/ef2/eravargas/>> [Zugriff am Februar 2014].

Super Interessante, (2005). A cara do brasileiro. [Online]. Verfügbar bei: <<http://super.abril.com.br/cultura/cara-brasileiro-445905.shtml>> [Zugriff am Februar 2014].

Siemens, (2012). Press Releases: Siemens divulga os primeiros resultados de um estudo inédito sobre como será o Rio de Janeiro no futuro, 2030-2040. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.siemens.com.br/templates/v2/templates/TemplateL03.aspx?Channel=8943&pressID=16384>> [Zugriff am April 2014].

Siemens, (2012). Pictures of the Future. Special Edition Rio+20. [Pdf]. Verfügbar bei: <<http://www.siemens.com/innovation/pool/pof/rio-e-2012-einzel-finale-29-05.pdf>> [Zugriff am April 2014].

Silva, R.C.; **Balaguer**, D.L. (2006). Toward a technological prospective method for highly-regulated markets: some conceptual contributions from the studies of science and technology and decision theory. [Pdf.] Verfügbar bei: <http://foresight.jrc.ec.europa.eu/documents/papers/Paper_FTASvilleSeminar_RodrigoCarlanadaSilva_DenisBalaguer02.pdf> [Zugriff am Mai 2014].

Symnetics, (2013). Gestão da Estratégia e Inovação são o nosso caminho. [Magazin]. Symnetics Magazin 2013.

Symnetics, (2013). Gestão da Estratégia e Cenários. [Magazin]. Symnetics Magazin 2013.

The Bretton Woods Committee, (2014). About the Bretton Woods institutions. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.brettonwoods.org/page/about-the-bretton-woods-institutions>> [Zugriff am Februar 2014].

The Drucker Institute, (2014). About Peter Drucker. [Online]. Verfügbar bei: <<http://www.druckerinstitute.com/link/about-peter-drucker/>> [Zugriff am April 2014].

Tota, A. P., (1993). Americanização do Condicional: Brasil nos anos 40. [Pdf]. Verfügbar bei: Perspectivas, 16:191-212, São Paulo, Brazil. [Zugriff am Februar 2014].

Zukunftsinstitut GmbH, (2010). Delphi-Methode. [Pdf]. Verfügbar bei: <[ttp://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-09-Delphi-Methode.pdf](http://www.horx.com/zukunftsforschung/Docs/02-M-09-Delphi-Methode.pdf)> [Zugriff am Mai 2014].

West, H.; **Coutinho**, A. (2012). Business Design. Uma abordagem para as empresas brasileiras abraçarem a inovação. [Magazin]. Symnetics Magazin 2012.

Wikipedia, (2014). Arroz com Feijão. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Arroz_com_feij%C3%A3o> [Zugriff am Februar 2014].

Wikipedia, (2014). Brasil Colônia. [Online]. Verfügbar bei: <<http://pt.wikiped>

dia.org/wiki/Brasil_Col%C3%B4nia> [Zugriff am März 2014].

Wikipedia, (2014). Complexo de vira-lata. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Complexo_de_vira-lata> [Zugriff am April 2014]

Wikipedia, (2014). Hipermodernidade. [Online]. Verfügbar bei: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Hipermodernidade>> [Zugriff am April 2014]

Wikipedia, (2014). Idade Moderna. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Idade_Moderna> [Zugriff am März 2014].

Wikipedia, (2014). Gerenciamento de Processo de Negócios. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Gerenciamento_de_processos_de_neg%C3%B3cio> [Zugriff am März 2014].

Wikipedia, (2014). Privatização no Brasil. [Online]. Verfügbar bei: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Privatiza%C3%A7%C3%A3o_no_Brasil> [Zugriff am März 2014].

7.2

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich an Eides statt, diese Arbeit selbständig und ohne unzulässige Hilfe Dritter geschrieben zu haben. Alle nicht selbstverfassten Texte wurden als Zitat markiert und ihre Quellen im Literaturverzeichnis vollständig angegeben.

Pforzheim, 20. Juni 2014.

Shanya Koffke

