



osb  
international  
systemic  
consulting

Lernwege

# LUST AUF STRATEGIE

Dynamische Strategieentwicklung  
in volatilen Umfeldern



19. Durchgang 2025

# LUST AUF STRATEGIE

## STRATEGIE – DIE KÖNIGSDISZIPLIN IN DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Strategien und Strategieentwicklung sind im Umbruch. Mit den ökologischen, gesellschaftlichen, technologischen und wirtschaftlichen Entwicklungen verändern sich die Anforderungen und Wünsche von Kund\*innen. Die traditionellen Wertschöpfungsketten sind in Bewegung und in vielen Märkten tummelt sich plötzlich eine Vielzahl von ganz neuen Wettbewerbern. Nun geht es darum, aktionsorientiert die eigene Zukunft zu gestalten, disruptive Veränderungen selbst anzustoßen und – Stichwort Ambidextrie – unterschiedliche Geschäfte und Geschäftsmodelle gleichermaßen zu entwickeln. Strategische Planung und agiles Arbeiten sind hier keine Gegensätze, sondern notwendige Elemente für Zukunftsfähigkeit in dynamischen Zeiten.



osb  
international  
systemic  
consulting



## SYSTEMISCHE STRATEGIE-ENTWICKLUNG MIT OSB-I

Die eigene Zukunft zu gestalten ist ein kreativer Prozess, emotional und intellektuell herausfordernd. Strategieentwicklung mit systemischem Hintergrund ist dafür besonders geeignet. osb-i Gründer Rudolf Wimmer hat das Feld maßgeblich geprägt, Walter Dietl und Nina Haas sind leidenschaftliche und erfahrene Strategiebegleiter von Unternehmen und Organisationsbereichen:

- Wir haben Lust auf Strategie
- Wir sind »best-in-class« im Feld der systemischen Strategieentwicklung
- Wir teilen unser Wissen gerne – und lernen ständig dazu!



## SIE SIND BEI UNSEREM LERNWEG RICHTIG, WENN ...

... Sie als Führungskraft praktische und felderprobte Vorgehensweisen und Tools für die Strategieentwicklung der 2020er Jahre suchen

... Sie als Berater\*in ihr etabliertes Know-how konzeptionell fundiert um die Dimension »Strategie« erweitern wollen

... Sie in Ihrer unternehmensinternen Funktion Strategieprozesse zeitgemäß mitgestalten und unterstützen wollen

## KONZEPT

Der Lernweg besteht aus zwei Modulen als Präsenz-Workshops und ergänzenden virtuellen Impulsen:

Im ersten Modul werden aktuelle Lösungen für die strategische Neuausrichtung von Unternehmen und Organisationseinheiten in dynamischen Umfeldern vorgestellt.

Im zweiten Modul geht es um die Umsetzung und Implementierung von Strategien.

Die virtuellen Module fokussieren auf Spezialthemen sowie Einblicke in die erfolgreiche Praxis von Strategieentwicklung in der Digitalen Transformation.

# MODUL 1

## STATE-OF-THE-ART DER SYSTEMISCHEN STRATEGIEENTWICKLUNG

Systemische Strategieentwicklung kombiniert ein besonders wirkungsvolles Organisationsverständnis, systemische Haltung und Konzepte mit einem breiten Set an Methoden und Werkzeugen für Strategieentwicklungsprozesse.

### INHALTE

- Strategieentwicklung – Führung – Organisation
- Spielarten der Zukunftsbewältigung von Organisationen
- Die Schritte im Strategieentwicklungsprozess: Strategische Analyse, Entwicklung strategischer Optionen, Entscheidung, Ausgestaltung des Zukunftsbildes, Organisationsdesign, strategisches Controlling, Implementierung
- Tools und ihr Einsatz im Prozess der Strategieentwicklung: 3 Horizons, Zukunftsszenarien, Wettbewerbsanalyse, Kernkompetenzkonzept, Blue Ocean, Value Proposition Design, Design Thinking, Strategy Hacking, Free Strategizing, etc.
- Entwicklung und Darstellung von unterschiedlichen Strategieprozessen an exemplarischen Cases
- Die systemische Strategieentwicklung als Alternative zum expertenorientierten Mainstream

### MODUL



---

**Termin:** 27.–28. Februar 2025

---

**Ort:** Wien

---

**Dauer:** 2 Tage, 9–17 Uhr

---

**Referent\*innen:**

Walter Dietl, Dr. Nina Haas

---



# VIRTUELLES MODUL

## DYNAMISCHE STRATEGIEENTWICKLUNG IM GLOBALEN UMFELD

Innovative Geschäftsmodelle zu gestalten war immer schon ein Erfolgsfaktor. Das dafür notwendige Toolset ist heute vielfältig und praxiserprobt. Neben dem inhaltlichen Konzept (dem passenden »Canvas«) braucht es aber auch ein gutes Verständnis für Innovationsprozesse und die entsprechende Organisationsdynamik. »Ambidexterity«, die Gleichzeitigkeit von etablierten und neuen Geschäftsmodellen, ist Notwendigkeit und Herausforderung für Führung und Mitarbeiter\*innen. Nachhaltigkeitsorientierung und Kreislaufwirtschaft bieten neue Möglichkeiten.

Wir erweitern den Werkzeugkasten für die Gestaltung von Geschäftsmodellen und den Blick für die organisatorischen Implikationen neuer und unterschiedlicher Geschäftsmodelle mit besonderem Fokus auf Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft.

### INHALTE

- Einblicke in die Praxis der Strategieentwicklung eines Innovationsbereichs im Konzernumfeld
- Diskussion zu den Erfolgsfaktoren für Strategien in der Welt neuer Technologien
- Ableitung von Learnings für die Bearbeitung eigener strategischer Herausforderungen und das eigene Geschäft

---

**Termin:** 26. März 2025

---

**Ort:** Virtuell, MS Teams

---

**Dauer:** 15–17.30 Uhr

---

**Referent\*innen:**  
Walter Dietl, Dr. Nina Haas

---

**Gastreferent:**  
Roman Beilhack, Leiter der  
Versicherungsabteilung für neue  
Technologien, Munich Re

---

# VIRTUELLES MODUL

## INNOVATION UND GESCHÄFTSMODELLE

Innovative Geschäftsmodelle zu gestalten war immer schon ein Erfolgsfaktor. Das dafür notwendige Toolset ist heute vielfältig und praxiserprobt. Neben dem inhaltlichen Konzept (dem passenden »Canvas«) braucht es aber auch ein gutes Verständnis für Innovationsprozesse und die entsprechende Organisationsdynamik.

»Ambidexterity«, die Gleichzeitigkeit von etablierten und neuen Geschäftsmodellen, ist Notwendigkeit und Herausforderung für Führung und Mitarbeiter\*innen. Nachhaltigkeitsorientierung und Kreislaufwirtschaft bieten neue Möglichkeiten.

Wir erweitern den Werkzeugkasten für die Gestaltung von Geschäftsmodellen und den Blick für die organisatorischen Implikationen neuer und unterschiedlicher Geschäftsmodelle mit besonderem Fokus auf Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft.

### INHALTE

- Nachhaltigkeit, KI und Digitalisierung als Treiber neuer Geschäftsmodelle
- Geschäftsmodellentwicklung: Modelle, Konzepte und praktische Anwendung – Arbeit zu Business Model Innovation
- Innovationskultur und Innovationsmanagement im Mittelstand

---

**Termin:** 09. April 2025

---

**Ort:** Virtuell, MS Teams

---

**Dauer:** 10.30 –13 Uhr

---

**Referent:** Walter Dietl

---

**Gastreferenten:**

Laban Asmar und Michel Scholtysik,  
Fraunhofer Institut für Entwurfstechnik Mechatronik IEM

---

# MODUL 2

## VON DER STRATEGIE ZUR UMSETZUNG

Der in der Praxis etablierte und publizierte strategische Werkzeugkasten ist fast vollständig auf die Entwicklung von Geschäftsstrategien ausgerichtet. Die Notwendigkeit der Anpassung an interne Funktionen und Bereiche bleibt zu oft unberücksichtigt. Neuere Themen wie Nachhaltigkeit oder KI werden unzureichend abgedeckt. Wir zeigen die Besonderheiten der Strategieentwicklung in diesem Feld und arbeiten zu Erfolgsfaktoren für die Strategieimplementierung.

Beratungsarchitekturen, Tools für Implementierungsschritte, Umsetzungsformate, der Übergang zu Change-Management sowie der Blick auf die Steuerung von Strategieumsetzung ergänzen das Modul. Gastreferent Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer rundet mit einer abschließenden Gesamtschau aus systemischer Sicht das Programm ab.

### INHALTE

- Funktionsstrategie als Perspektive – Strategien von Funktionsbereichen
- Funktionsbereichsstrategien entwickeln: Besonderheiten im Prozess von der Analyse bis zur Implementierung
- Verknüpfung von Unternehmensstrategien und Bereichsstrategie
- Tools und Werkzeuge für die Implementierung und Umsetzung
- Change-Management & Beratungsarchitekturen
- Steuerung der Strategieumsetzung – strategisches Controlling
- Strategic Alignment und dynamische Iterationen

# 2

### MODUL

---

**Termin:** 08.–09. Mai 2025

---

**Ort:** Wien

---

**Dauer:** 2 Tage, 9–17 Uhr

---

**Referentinnen und Referenten:**  
Walter Dietl, Dr. Nina Haas

---

**Gastreferent:**  
Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer

---

# REFERENT\*INNEN



**Walter Dietl**  
osb international

Partner der osb international. Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften sowie Gruppendynamik. Seit 1990 Berater und Trainer. Unternehmensinterne Funktionen im Controlling (Philips) und in der Beratung (Daimler). Berät Führungsteams internationaler Konzerne, Unternehmenseinheiten und Funktionen in der Strategieentwicklung und entsprechender Organisationsdesigns. Begleitung ganzheitlicher Transformationsprozesse zur Strategieumsetzung. Buchveröffentlichung »Strategieentwicklung für Unternehmensfunktionen«.

---

**Referent, alle Module**



**Dr. Nina Haas**  
osb international

Partnerin der osb international. Studium der Rechtswissenschaften, sowie Französisch und Russisch-Dolmetsch-Ausbildung. Lehrtrainerin für Projektmanagement, SCRUM-Master und -Product Owner. Langjährige Management- und Führungserfahrung – zuletzt Vorstand eines großen österreichischen Medienunternehmens. Zahlreiche Aus- und Fortbildungen, sowie Reisen z. B. in die Hubs der digitalen Welt im Silicon Valley, Tel Aviv oder Berlin. Sie berät Management-Teams in Fragen der Strategieentwicklung, begleitet Veränderungsprozesse in Organisationen und entwickelt Leadership-Development-Architekturen.

---

**Referentin, alle Module**



# GASTREFERENTEN



**Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer**  
Universität Witten/Herdecke;  
osb international

Professor für Führung und Organisation am Wittener Institut für Familienunternehmen der Universität Witten/Herdecke. Habilitiert für Gruppendynamik und Organisationsentwicklung. Seit 1977 Trainer und Berater für Fragen des General Managements mit den Schwerpunkten Strategieentwicklung, organisationaler Wandel, Weiterentwicklung und Lernfähigkeit von Organisationen. Gründer und Partner der osb international.

---

**Gastreferent,  
Modul 2**



**Roman Beilhack**  
Munich Re

Roman Beilhack gestaltete innerhalb der Munich Re Strategien für die Aviation Industry und als CEO diejenige der auf private Krankenversicherung spezialisierten Tochtergesellschaft Globality Health. Aktuell ist er Leiter der Versicherungsabteilung für neue Technologien, darunter v.a. Erneuerbare Energien, dem Internet der Dinge und Künstlicher Intelligenz. Er wird aus der Praxis von Strategieentwicklung in einem hoch dynamischen globalen Umfeld berichten.

---

**Gastreferent,  
Virtuelles Modul**



**Laban Asmar**  
Fraunhofer IEM

Laban Asmar leitet die Abteilung Corporate Innovation am Fraunhofer IEM, mit den Schwerpunkten Technologie- und Innovationsmanagement sowie Lean Prototyping. Als ehemaliger Gründer eines IT-Startups und Begleiter mehrerer Spin-offs verfügt er über umfassende Erfahrung in der Entwicklung und Validierung von Geschäftsmodellen. Zudem verantwortet er drei Innovationslabore in Deutschland und Malaysia und leitet den GenAI Inkubator am IEM.

---

**Gastreferent,  
Virtuelles Modul**



**Michel Scholtysik**  
Fraunhofer IEM

Michel Scholtysik leitet das Center of Expertise Sustainability am Fraunhofer IEM. Seine Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte sind nachhaltige Unternehmensgestaltung und Geschäftsplanung sowie die Einführung und Konzeptualisierung zirkulärer Geschäftsmodelle. Gemeinsam mit Laban Samar wird er einen Einblick in die Entwicklung nachhaltiger Geschäftsmodelle und Innovationsmanagement geben.

---

**Gastreferent, Virtuelles Modul**

## TERMINE, ORTE UND SEMINARDAUER

**Seminardauer:** 4 Tage insgesamt

### Modul 1:

**State-of-the-Art der systemischen  
Strategieentwicklung**

27.–28. Februar 2025 in Wien

### Virtuelles Modul:

**Dynamische Strategieentwicklung  
im globalen Umfeld**

26. März 2025, virtuell

### Virtuelles Modul:

**Innovation und Geschäftsmodelle**

09. April 2025, virtuell

### Modul 2:

**Von der Strategie zur Umsetzung**

08.–09. Mai 2025 in Wien

## PREIS UND LEISTUNGEN

4.800,00 Euro zzgl. MwSt. für beide  
Module, 4.400,00 Euro zzgl. MwSt.  
bei Anmeldung bis 01. Dezember 2024.

Bei Anmeldung von mehreren Perso-  
nen aus dem gleichen Unternehmen  
gibt es spezielle Möglichkeiten.  
Sprechen Sie uns an!



Im Preis enthalten: Seminarunterlagen,  
die Bücher »Systemische Strategie-  
entwicklung« von Dr. Reinhart Nagel  
und Prof. Dr. Rudolf Wimmer und  
»Strategieentwicklung für Unterneh-  
mensfunktionen« von Walter Dietl  
sowie Pausengetränke, Snacks und  
Mittagessen bei Durchführung vor Ort.

## ORGANISATION UND ANMELDUNG

**osb Wien Consulting GmbH  
Weiterbildung »Lust auf Strategie«**

Volksgartenstraße 3/1. DG

1010 Wien, Österreich

T + 43 1 526 08 13 17

F + 43 1 526 08 13 19

lust-auf-strategie@osb-i.com

**Inhaltlicher Ansprechpartner:**

Walter Dietl

T + 43 1 526 08 13 0

M + 43 664 854 54 57

walter.dietl@osb-i.com

**osb international  
Consulting AG**  
Chausseestraße 128/129  
10115 Berlin  
Germany  
international@osb-i.com

**osb Wien  
Consulting GmbH**  
Volksgartenstraße 3/1. DG  
1010 Wien  
Austria  
  
T +43 1 526 08 13 0  
F +43 1 526 08 13 19  
wien@osb-i.com

**osb Hamburg GmbH**  
Ballindamm 13  
20095 Hamburg  
Germany  
  
T +49 40 33 93 33  
hamburg@osb-i.com

**osb Berlin GmbH**  
Oranienburger Straße 90  
10178 Berlin  
Germany  
  
T +49 30 51 30 73 74  
F +49 30 51 30 73 78  
berlin@osb-i.com

**osb Köln Büro**  
Tunisstraße 19-23  
50667 Köln  
Germany  
koeln@osb-i.com

**Wien  
Hamburg  
Berlin  
Köln**

**osb-i.com**