


osb  
international  
Systemische  
Organisations-  
beratung

Nehmen Sie das  
Heft in die Hand...



Es kann immer alles passieren. Unvermittelt, rasch und tiefgreifend. Wer immer nur reagiert, wird sehr bald zum Spielball der Veränderungen. Umso wichtiger ist es für Entscheidungsträger, ihren Handlungsspielraum zu erweitern. Wir unterstützen Sie dabei, die vielfältigen Beziehungen Ihrer Organisation zur Umwelt zu analysieren, vorausschauend tragfähige Strukturen zu entwickeln und die notwendigen Anpassungen in Ihrer Organisation umzusetzen. Damit Sie aktiv gestaltend im Markt auftreten und langfristig erfolgreich handeln können.

Viel Freude beim Lesen wünschen wir Ihnen im Namen aller Beraterinnen und Berater.

Dr. Tania Lieckweg, Udo Kronshage und Dr. Hellmut Santer,  
Vorstand der osb international

## Unser Ansatz

# Beratung im Dritten Modus

Die osb international bietet fundierte Beratungsleistungen für die zentralen Fragen, mit denen Unternehmen heute konfrontiert sind. Als Organisation von über 30 Expertinnen und Experten an verschiedenen Standorten und einem aktiven Netzwerk unterstützen wir unsere Kunden dabei, in einer hochkomplexen und dynamischen Welt aktiv und vorausschauend zu agieren.

Wir stehen dabei für den Dritten Modus der Beratung, der sich an den neusten Erkenntnissen der modernen Systemtheorie orientiert und auf den Erfahrungen eines Marktführers aus über 25 Jahren Beratungspraxis basiert. Unsere Beratungsexpertise schärfen wir dabei in zentralen Leistungsfeldern und ausgewiesenen Spezialthemen.

In enger Kooperation mit ausgewählten Forschungseinrichtungen engagieren wir uns für die theoretische Weiterentwicklung von Management und Beratung und stellen unser Know-how sowohl für interne Programme als auch in der Ausgestaltung unserer Formate im Rahmen der osb-Lernwege zur Verfügung.

*»Wir begeben uns beim Kunden nicht in die Rolle des Ersatzmanagers sondern mobilisieren das fachliche Lösungspotenzial unserer Kunden und unterstützen sie dabei, die Kraft, die im sozialen Miteinander liegt, für die Realisierung gemeinsamer Ziele zu heben.«*

Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer, osb international

## osb international

# Um den systemischen Ansatz besser

Die Konsequenzen des Handelns in unserer hochkomplexen Welt werden immer schwerer überschaubar. Täglich gilt es Entscheidungen herbeizuführen, deren Folgen nicht vorhersehbar sind. Der Umgang mit Unsicherheit und folgenschweren Risiken gehört deshalb zu den heutigen Kernaufgaben von Entscheidungsträgern.

Die osb hat seit ihrem Bestehen ein besonderes Know-how zu den zentralen Fragen der Unternehmensführung entwickelt. Von der strategischen Positionierung über das Finden strategiadäquater Organisationsdesigns oder der Umsetzung schwieriger Restrukturierungsvorhaben bis hin zur Implementierung maßgeschneiderter Lernarchitekturen zur Steigerung der Lernfähigkeit und Innovationskraft im Unternehmen.

Dabei achten wir darauf, die unterschiedlichen Problemdimensionen gleichzeitig im Blick zu behalten: Die meist sehr komplexen sachlichen Fragestellungen, die unterschiedlich zu berücksichtigenden zeitlichen Horizonte und die diffizilen, emotional immer heiklen Fragen des sozialen Miteinanders. Wir wollen unsere Kunden in die Lage versetzen, diese vielfältigen Einflüsse in einem integrierten Prozess zu bearbeiten. Dabei setzen wir auf die kreative Mobilisierung des vorhandenen internen und externen Wissens, um nachhaltige Lösungen zu ermöglichen.

Gemeinsam erarbeitete Konzepte, motivierte Mitarbeiter, ein gestärktes Problemlösungswissen und eine Organisation mit der Kraft zur Selbsterneuerung bilden die Basis für nachhaltige Umsetzung.

Wir nennen diesen Ansatz »Organisationsberatung im Dritten Modus«: Ein Ansatz, der das beraterische Prozess-Know-how mit der Expertise eines inhaltlichen Sparringpartners zu einem integrierten Vorgehen in der Erarbeitung tragfähiger Problemlösungen vereint. Als »trusted advisor« sind wir erfahrene Partner für Führungskräfte.

Wir setzen auf die  
kreative Mobilisierung  
des Vorhandenen.



Maik Arensmann



Klaus Danzeglocke



Dr. Nina Haas



Volker Bauer



Wolfgang Dehm



Dr. Jörg Habenicht

## Unsere Beraterinnen und Berater

# osb international – eine Organisation von Expertinnen und Experten

Bei der osb international werden Sie von erfahrenen Persönlichkeiten mit umfangreichen Qualifikationen beraten. Juristen, Wirtschaftswissenschaftler, Physiker, Ingenieure, Psychologen, Anglisten, Germanisten, Theologen oder Pädagogen bieten exzellentes Fach-Know-how und hohe Prozess- und Umsetzungskompetenz.

Die osb wurde 1988 in Wien gegründet, 2002 die osb international Consulting AG mit Sitz in Berlin. Heute sind wir mit Standorten in Wien, Tübingen, Hamburg und Berlin vertreten und haben Kooperationspartner in vielen bedeutenden internationalen Wirtschaftsregionen.



Walter Dietl



Dr. Heiko Hilse



Dr. Ernst Domayer



Aldona Kihl



Dr. Katrin Glatzel



Caroline Kling



Udo Kronshage



Hendrikje Kühne



Dr. Thomas Neuber



Dr. Alexander Schmidt



Walter Sumetzberger



Margit Leiß



Margit Oswald



Prof. Dr. Thomas Schumacher



Frank von der Reith



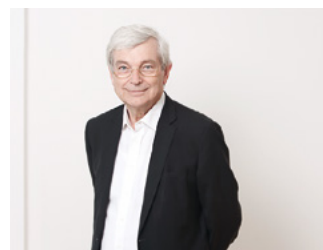
Dr. Tania Lieckweg



Jan A. Poczynek



Michaela Schweikert



Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer



Mauritius Lohmer



Inga Pöhlsen-Wagner



Sabine Stadelmann



Silvia Worbe



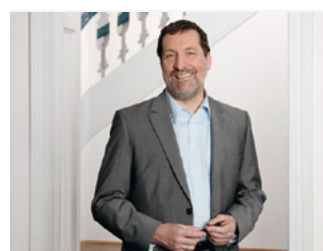
Dr. Christiane Müller



Dr. Nicole Riemer



Bernhard Stieger



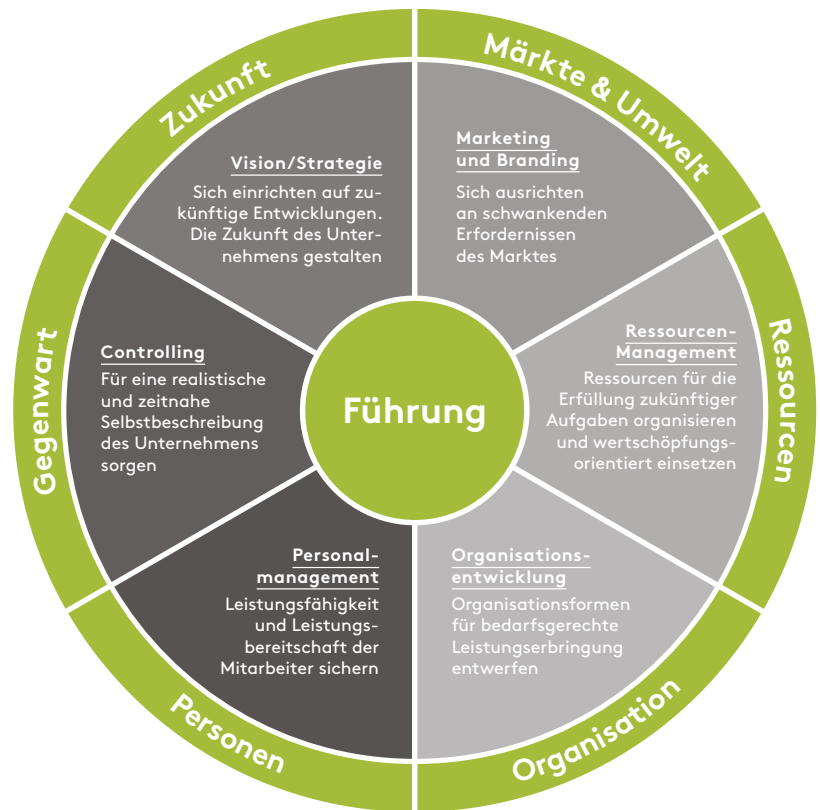
Ulrich Zeitschel



Dr. Hellmut Santer

Wir fördern eine  
gemeinsame Sprache  
und Führungskultur.





## Die Leistungen

# Sieben Leistungsfelder und immer einen Schritt voraus

Beratung, wie wir sie verstehen, orientiert sich an den konkreten Fragestellungen der Organisation. Das erfordert ein breites Wissensfundament und weitreichende Fachkenntnisse. Mit dem Instrument des Business Navigators können wir eine fundierte Analyse in den zentralen Businesssthemen vornehmen und potenzielle Entwicklungsthemen markieren.

In sieben Leistungsfeldern entwickeln wir deshalb gezielt Know-how mit innovativem Anspruch. Wissenschaftlich fundiert, mit direktem Zug zur Problemlösung. Nur so können wir dazu beitragen, dass unsere Kunden den entscheidenden Vorsprung herausholen.

## Leadership und Leadership Development

# Führung macht den Unterschied

Welche Probleme muss Führung heutzutage lösen? Welche spezifischen Kompetenzen müssen Führungskräfte deshalb entwickeln, um effektiv auf die Herausforderungen der Organisation reagieren zu können? – Wir orientieren uns an den lebenswichtigen strategischen Fragen und fördern zeitgleich eine gemeinsame Sprache und Führungskultur, entwickeln das Zusammenspiel der Führungskräfte (ebenen-, bereichs- und standortübergreifend) und entfalten die persönlichen Stärken und Handlungskompetenzen der Schlüsselspieler/innen in der Organisation.

Wir sorgen für die Ausbildung von Strukturen und Prozessen, die das Können der Einzelnen optimal zur Entfaltung bringen. Dafür entwickeln wir Lernarchitekturen für Führungskräfte, die das Zukunftspotenzial der Gesamtorganisation steigern.

osb Business Navigator,  
Univ. Prof. Dr. Rudolf Wimmer,  
osb international

## Strategie

# Die Königsdisziplin der Unternehmensführung

Wir begleiten unsere Kunden auf ihrem Weg in die Zukunft. Ziel ist die Erarbeitung einer nachhaltigen zukünftigen Ausrichtung und die Implementierung der Strategie in der Organisation. Wir unterstützen den Prozess der strategischen Ausrichtung mit dem Fokus auf die unternehmerischen Herausforderungen unserer Kunden. Etwa ihren Fragen nach Märkten, Produkten oder Kernkompetenzen. Besonderen Wert legen wir dabei auf die Nutzung und Mobilisierung der organisationalen Ressourcen des Unternehmens und das gemeinsame Tragen und Umsetzen der Entscheidungen.

## Organisationsdesign

# Architektur als Wettbewerbsvorteil

Funktional oder doch nach Geschäftsfeldern? Zentral oder dezentral? Wir unterstützen Sie dabei, die angemessene Organisationsform für Ihr Unternehmen zu finden. Neben den Fragen zur Organisationsstruktur gehört dazu auch eine Kommunikationsarchitektur, die es ermöglicht, die strategisch und operativ wichtigen Themen zeitnah und effektiv zu bearbeiten. Letztlich muss die Kommunikation so organisiert werden, dass Entscheidungen schnell und gezielt umgesetzt werden können. Das Organisationsdesign ist längst zum Wettbewerbsfaktor geworden. Wir entwickeln und gestalten mit Ihnen eine tragfähige Organisations- und Kommunikationsarchitektur, die die Leistungsfähigkeit Ihres Unternehmens nachhaltig steigert.

## HR-Management

# Die richtige Person am richtigen Platz

Es sind die Menschen, die den Erfolg eines Unternehmens ausmachen. Die osb versteht sich als Think-Tank, Problemlöser und Unterstützer in Sachen HR-Management. Wir entwickeln Know-how und unterstützen unsere Kunden mit maßgeschneiderten Instrumenten bei der Personalentwicklung, der Potenzialeinschätzung, der Organisation von Assessment Centers, der Einführung von Shared Services, der Steigerung der operativen Performance oder der strategischen Positionierung von HR im Unternehmen. Darüber hinaus sehen wir uns als Sparringpartner der Unternehmensführung in HR-Fragen. Unser besonderes Anliegen ist die funktionale Ausrichtung des HR-Managements als Teil der Unternehmensführung.

## Change Management

# Wirksame und nachhaltige Umsetzung

Eine neue Strategie, eine neue Struktur, eine neue Führung, ein neues IT-System. Aber Veränderungen müssen auch organisatorisch umgesetzt werden. Am wirksamsten mit maßgeschneiderten Change Management-Programmen. Wir verknüpfen dabei unsere Erfahrung in unternehmerischen Fragestellungen mit psychologischem Know-how und einem fundierten Wissen über Dynamik und Eigendynamik von Organisationen. Schließlich geht es nicht nur um das Adaptieren von Organisationsstrukturen, sondern auch um das Ermöglichen von Veränderungen in Bewertungs- und Verhaltensmustern, damit alle im Unternehmen den neuen Weg mitgehen.

Wir sind Sparring-  
partner für die  
überlebenswichtigen  
Gestaltungsfelder  
Ihres Unternehmens.

Der Schritt über die  
Grenzen ist nicht  
einfach, meistens  
lohnend und immer  
öfter unverzichtbar.

## Internationalisierung

# Die Internationalisierung von Unternehmen begleiten

Kaum ein Unternehmen kann es sich heute leisten, Fragen der Internationalisierung auszublenden. Der Schritt über die Grenzen ist mit speziellen Herausforderungen verknüpft. Er ist nicht einfach, meistens lohnend und immer öfter unverzichtbar.

osb international befasst sich seit vielen Jahren sowohl in der Forschung als auch in der Beratungspraxis intensiv mit dem Thema Internationalisierung. Wir beraten unsere Kunden dabei schwerpunktmäßig in unseren Kernleistungsfeldern.

Für den gemeinsamen Weg mit unseren Kunden in die globalen Märkte sind wir bestens vorbereitet. In unserem Reisegepäck befinden sich konzeptionelle Landkarten, Beratungs- und Trainingsformate sowie Best Practice Beispiele, wie die speziellen Herausforderungen in verschiedenen Phasen der Internationalisierung verstanden und gut bearbeitet werden können. Dieses Know-how bezieht sich auf alle relevanten Gestaltungsfelder der Unternehmensentwicklung: Strategie und Markterschließung, Organisationsdesign und Change Management, Kooperations- und Führungsstrukturen, Leadership Development und Fragen eines internationalen HR Managements. Besondere Berücksichtigung findet dabei die interkulturelle Dimension und ihre Bedeutung für das jeweilige Business Thema.

In den wichtigen Wirtschaftsregionen pflegen wir Netzwerkpartnerschaften mit Beraterinnen und Beratern vor Ort, um multinationale Projekte auch im Beratungsteam multikulturell abzubilden.

## Familienunternehmen

# Beratung von Familienunternehmen

Familienunternehmen sind die Hidden Champions der Wirtschaft. Oft zählen sie zu den Besten in ihrer Branche und zeichnen sich durch hohe Kontinuität und Beständigkeit aus. Wir gehen in der Beratung gezielt auf die besonderen Bedürfnisse von Familienunternehmen im Spannungsfeld zwischen Familie, Unternehmen und Eigentum ein.

## Weiterbildung

# Lernwege

Unsere »Lernwege« bieten Beraterinnen und Beratern sowie Managerinnen und Managern eine exzellente Möglichkeit zur individuellen Weiterbildung, Professionalisierung und persönlichen Entwicklung. Im Mittelpunkt stehen dabei:

- der exklusive Einblick in die Erfahrungen aus der Praxis der Dozenten
- die theoretische Fundierung u. a. mit modernen systemischen Ansätzen
- Begegnungen mit herausragenden Persönlichkeiten aus Management und Beratung

Die »Lernwege« werden als umfassende Curricula, thematisch fokussierte Veranstaltungen sowie Learning Journeys in andere Welten und Kulturen angeboten. Zentrale Elemente der osb-Lernwege sind:

- »Next Step« – das Weiterbildungscurriculum für externe und interne Beraterinnen und Berater mit systemischem Hintergrund
- »Gruppendynamik« – Die Schlüsselkompetenz für Führung in komplexen Unternehmen
- »Organisationsdesign« – Ein wichtiger Wettbewerbsfaktor und Führungsaufgabe
- »Professional Ownership« – Wie Sie Gesellschafterkompetenz in Ihrem Familienunternehmen entwickeln
- »Change<sup>3</sup>« – Das Curriculum für Führungskräfte, Beraterinnen und Berater des Wandels

## Unsere Partner

# Kooperation mit Forschung – Wissen wird mehr, wenn man es teilt

Je mehr wir unser Wissen mit anderen teilen und weitergeben, umso rascher wächst es. Grund genug, die gemeinsamen Forschungsaktivitäten mit ausgewählten Partnern zu intensivieren und die Weiterbildungsangebote für systemische Berater und für Führungskräfte zu forcieren.

Großen Wert legen wir auf die wissenschaftliche Fundierung unserer Arbeit. osb Beraterinnen und Berater sind in der wissenschaftlichen Lehre an Universitäten in Österreich, Deutschland und der Schweiz aktiv. In einem eigenen Zukunftsfonds stellen wir Ressourcen bereit, um in den für unsere Kunden relevanten Feldern zu forschen. Dabei kooperieren wir mit ausgewählten Partnern zu den Kernfeldern unternehmerischer Herausforderungen mit dem Schwerpunkt Führung.

Unter anderen mit dem:

- Lehrstuhl für Führung und Organisation der Privatuniversität Witten/Herdecke
- Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) der Universität St. Gallen

## Unsere Kunden

# National und international tätig. In allen Branchen zu Hause.

Zu unserem Kundenstamm zählen international agierende Großkonzerne ebenso wie kleine und mittelständische Unternehmen sowie der öffentliche Sektor, Non-Profit-Organisationen und Expertenorganisationen. Das Branchenspektrum reicht von der Automobil- und Luftfahrtindustrie, Maschinenbau, Logistik über Telekommunikation und Medien bis hin zu Energiewirtschaft, Chemie, Finanzdienstleistung und mehr.

Wir bedanken uns bei unseren Kunden für das Vertrauen, das sie uns entgegenbringen.

## Das Unternehmen

### Vorstand der osb international Consulting AG

Dr. Tania Lieckweg, Udo Kronshage,  
Dr. Hellmut Santer

### Geschäftsführer der Standorte

osb Wien Consulting GmbH:  
Dr. Hellmut Santer  
osb Hamburg GmbH: Udo Kronshage,  
Frank von der Reith  
osb Tübingen GmbH: Wolfgang Dehm  
osb Berlin GmbH: Dr. Tania Lieckweg

Die auf den meisten Seiten verwendete männliche Form der Personenbezeichnungen ist der weiblichen Form gleichgestellt. Lediglich aus Gründen der Vereinfachung wurde die männliche Form gewählt, welche die weibliche Form stets einschließt.

Wir begleiten Sie  
auf Ihrem Weg in  
die Zukunft.

## Standorte

**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 Tübingen GmbH**  
Karlstraße 2  
72072 Tübingen  
Germany  
T + 49 7071 55 22 01  
F + 49 7071 55 22 05  
tuebingen@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

Wien  
Tübingen  
Hamburg  
Berlin

[www.osb-i.com](http://www.osb-i.com)