

## HOLDING: FORMEN DER ORGANISATION

	Wertschöpfung	Kritische Aktivitäten	Risikopotential
<b>Finanzholding</b>	Gewinne durch Ausnutzung von Markteffizienzen	keine Involvierung in das operative Geschäft; aggressive Akquisitions- und Divestureaktivitäten; „buy-low-sell-high“-Orientierung	Wertschaffung oft nicht erreicht wegen zu hoher Preise; Widerstände gegen die Restrukturierung; Integrationsprobleme
<b>Führungsholding</b>	Gewinne durch Überlegenheit bei der Ressourcenallokation	keine Involvierung in das operative Geschäft; personelle Vertretung in den Aufsichtsräten; Portfolio-Vorgehen bei der Ressourcenallokation; „buy-and-hold“-Orientierung	häufig Wertzerstörung durch unrealistische Ziele; Fehlallokation; Bereichsdenken; Widerstände der Manager in den Geschäftsbereichen
<b>Dienstleistungs- holding</b>	Kosteneinsparung durch Konsolidierung/Zentralisierung gemeinsamer Dienstleistungen	Bereitstellung zentraler Dienstleistungen für die operativen Einheiten; andere Holdingfunktionen	Gemeinkosten und Bürokratie machen Wert oft zunichte; größere Flexibilität ist oft durch Outsourcing möglich
<b>Managementholding</b>	Ausnutzung von Hebeleffekten bei gleichzeitiger Ansprache verschiedener Kundensegmente; gemeinsame Strategiefindung	Transfer kritischer Fähigkeiten und Ressourcen; strategische Planung und Kontrolle der Geschäfte; Erleichterung des Verkaufs zwischen den Geschäftseinheiten; andere Holdingfunktionen	häufig Nichtausnutzung der erhofften Synergien durch unangemessene und ineffektive Maßnahmen der Holding
<b>Rein operative Führungsholding</b>	Einheit mit Wettbewerbsvorteilen durch Kombination einer Vielzahl unabhängiger Geschäfte	aggressive Konsolidierung und Fusion unabhängiger Einheiten; starke Involvierung in das operative Geschäft	erhoffte Synergien oftmals nicht realisiert; zu weit gehende Involvierung in das operative Geschäft stellt das Holdingkonzept in Frage

Quelle: Booz-Allen Hamilton Inc.