

# Fritz B. Höring

Oberer Anger 11  
85659 Forstern  
+49 175 261 1414

[Fritz@Hoering.com](mailto:Fritz@Hoering.com)

<http://www.hoering.com>

<https://www.linkedin.com/in/fritzhoering/>

[https://www.xing.com/profile/FritzB\\_Hoering/cv](https://www.xing.com/profile/FritzB_Hoering/cv)

[Case Studies](#)



## Interim Projektmanager / Change-Manager / CxO

*Professioneller Top-Manager mit breitem Erfahrungsschatz in strategischer Unternehmensentwicklung*

Anerkannt umsetzungsstarker Leader mit tiefgreifender Berufserfahrung in verschiedenen Leadership Rollen in Unternehmen verschiedener Branchen. Dabei in diversen C-Rollen tätig, mit einer Managementspanne bis +100 Mio. € Umsatz und ca. 1.000 Mitarbeiter. Persönlicher Schwerpunkt dabei auf gezielter, kreativer und strategischer Potentialfreisetzung in den Bereichen Prozessentwicklung und -optimierung, nachhaltigen Strukturen und Systemen sowie ganzheitlichem (internationalem) Business Development. Ergebnisorientierter und entscheidungsfreudiger Macher, der mit Service- und Qualitätsbewusstsein sowie Weitblick auch im Bereich von anspruchsvollen Digitalisierungsprojekten, Post-Merger-Integrationen oder Markt- und Systemeinführungen Erfolge erzielt. Besonders hervorzuheben dabei ein kooperativer Führungsstil und ein Selbstverständnis als Coach, Mentor und Moderator. Die Nachhaltigkeit seiner Projekte liegt ihm besonders am Herzen.

### Berufliche Fachkenntnisse

- Projektmanagement und Change-Management
- Organisationsentwicklung, Transformation
- Prozesse: Entwicklung und Management
- Restrukturierungen und Turnaround
- M&A, Post-Merger Integration, Due Diligence
- Unternehmens- und Strategieentwicklung
- Kommunikation, Agiles Management
- Digitalisierung End2End, Industrie 4.0
- Vertrieb und Business-Development
- Customer Service und Operations
- Systemeinführungen (ERP, CRM, FMS)
- Business und Operational Excellence
- ISO Zertifizierung (9k, 14k, 27k)
- Leadership, Motivation, Wertesystem

## Beruflicher Werdegang

Connion GmbH, Forstern / Friedrich Höring Einzelfirma

**Geschäftsführer und Inhaber** (Januar 2007 – heute)

Unternehmensberatung und Interim Management im Bereich Restrukturierung, Turnaround und Business Development. Gesamte Steuerung und Weiterentwicklung des Unternehmens mit strategischer und operativer Gesamtverantwortung. Kalkulation der jährlichen Budgetierung.

### Projektauswahl:

**Interim Leiter Medizintechnik** (Juni 2021 – Nov. 2021) im kath. Marienkrankenhaus in Hamburg

- Leitung und Weiterentwicklung der Abt. Medizintechnik inkl. vernetztem Management
- Einführung eines Facility Management Systems für Medizintechnik, Haustechnik und IT
- Schaffung von geeigneteren Prozessstrukturen bei Nutzern von Medizintechnik Produkten
- Mitglied der Krankenhaus Einsatzleitung und der AG Katastrophen Management
- Beratung der Krankenhaus Leitung bei der Umsetzung der neuen Rechtsvorschriften
- Planung und Umsetzung von Investitionsvorhaben, auch nach KHZG
- Med. technische und prozessuale Verantwortung für 2 Kliniken, 3 Labore und 3 MVZ
- Unterstützung bei der Entwicklung künftiger Geschäfts- und Managementmodelle
- Bearbeitung von CIRS (QM) Fällen und Beseitigung von deren Ursachen
- Projektmanager für Bauabschluss, Bestückung und Umzug des modernsten HNO-OP

**Interim General Manager und Vertriebsdirektor** (September 2019 – Februar 2020) bei der Huf Secure Mobile GmbH, (Huf Hüsbeck & Fürst GmbH & Co. KG, Automobilzulieferer), Velbert

- Aufbau eines Digital Hub in der Huf Gruppe, Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Kraftfahrzeug Berechtigungssysteme, Planung und Durchführung der Transition
- Organisationsentwicklung sowie Führung von 50 MA
- Schaffung der erforderlichen Prozesse und Strukturen, inkl. non OEM Customer Service
- Markt-, Kunden- u. Produktsegmentierung Phone as a key (Paak)
- Markteinführung Paak und Projektmanagement der Pilotprojekte
- Herstellung der vollständigen Marktreife durch strukturiertes Abarbeiten des Backlog
- Zusätzlich 3 Monate Interim Teamleiter Entwicklung Embedded Components

**Interim COO Healthcare und Senior Director Operations** (Dezember 2018 – August 2019) bei der ResMed Germany Inc. und ResMed GmbH & Co. KG (Schlaftherapie- und Beatmungsgeräte), Martinsried

- Führung von 200+ MA im Bereich Operations (Customer Service: Front Office mit Call Center, Back Office mit Patientenversorgung, Auftragsabwicklung, Abrechnung sowie dem technischen Service und Lager/Logistik)
- Einführung KUMAVISION (ERP auf Basis Microsoft Dynamics)
- Organisationsentwicklung und Prozessweiterentwicklung
- Zahlreiche Anpassungen im Customer und technischen Service
- Digitalisierung durch Automation von Prozessen (agile Umgebung)
- Einrichtung eines Operational Excellence Teams im PMO

**Bevollmächtigter der Geschäftsführung, Interim CFO/CBDO/GM** (Mai 2016 – Mai 2017) bei dem MVZ Labor Mönchengladbach (Limbach Gruppe), Mönchengladbach

- Post Merger Integration nach Übernahme durch Limbach Gruppe
- Turnaround Management nach Eigentümer- und Managementwechsel
- Schaffung geeigneter Prozesse (agile), Strukturen und Systeme
- SAP-Einführung (SD, MM, FI, CO, BI, QM, HR), CRM-Einführung (Customer Service)
- Digitalisierung: Order Entry, Befundübermittlung, Krankenhaus -Anbindung
- Strategieentwicklung und -kommunikation, Transformation der IT und des Call Centers
- Organisationsentwicklung, Leiter des Fit for the Future Programms
- Einführung eines Projektmanagement Offices (PMO), Stärkung der Kundenorientierung
- Spürbare Ergebnisverbesserung durch vollständige Parametrisierung der Produkte

## Zusätzliche Erfahrungen

---

### **Chairman of the Board**

- VitalCura GmbH, Düsseldorf

### **Vorsitzender des Vorstands / der GF / CEO & Mitinhaber**

- my-con AG (altenda GmbH), Stuttgart (Grazia Portfoliofirma)

### **Mitglied im Aufsichtsrat**

- Secunet AG (Prime Standard), Essen (Giesecke + Devrient Tochtergesellschaft)

### **Vorsitzender der Geschäftsführung / CEO**

- Deutsche Post Signtrust GmbH, Bonn (Post Tochtergesellschaft)

### **Mitglied im Verwaltungsrat**

- MediaCrypt AG, Zürich, Schweiz (Nagra Gruppe)

### **Vorsitzender der Geschäftsleitung / CEO**

- iT\_SEC iT\_Security AG, Zürich, Schweiz (Ascom Tochtergesellschaft)

**Director Business Development**

- Andersen Consulting AG (später Accenture AG), Zürich, Schweiz

**Geschäftsführer Vertrieb und Marketing****Country Manager Deutschland, Schweiz, Österreich**

- AT&T (später Lucent und Avaya), München, Zürich, Wien

**Vertriebsleiter Große Kommunikationssysteme**

- Siemens AG, Stuttgart, München, Santa Clara (CA, USA), Leipzig

**Aus- und Weiterbildung**Master of Business Administration (MBA)

*London Business School, London, England*

Technisch orientierter Diplom-Kaufmann

*Universität Stuttgart, Stuttgart, Deutschland*

Berufliche Fortbildungen (Auswahl)

- Management Challenges 2022, Agile Leadership 2022, Haufe Akademie
- Management in der Krise, McKinsey Webinare
- Lean Six Sigma Prozessmanagement, SSCD
- Next Level Project Management, Intercultural Management, Customer Service 2020
- Design Thinking, Agile Leadership 2020; Auto digital, Jacobs University Bremen
- App Entwicklungen, Digitalisierung von Prozessen, Windows 10
- Cloud, cloud-based ERP, Enterprise Business Software, Windows 8
- Apple iPhone Apps, Microsoft Windows 7, Microsoft Mobile
- Projektleitung Automatisierungstechnik, Medientechnik, Gebäudetechnik  
Digital Signage und IPTV, AMX University, USA
- Mergers & Acquisitions, alle Aspekte und Methoden, Helbling, Zürich, Schweiz
- CEO Training, Executive Management, Harvard Business School, USA
- Internet Marketing, eCommerce, BME Berlin
- Intelligente Formulare, Adobe Systems, Lissabon, Portugal
- Selling up and selling out, M&A Training, Corum International, USA
- Challenges in a networked Economy, London Business School, England
- Negotiate to close, Board Level Deal Making, Accenture, USA
- Projektmanagement (PMI eq.), Projektleitung große IT-Projekte, Accenture, USA
- Management Training, Führung von Managern, AT&T Academy, USA
- Strategic Customer Service and Marketing, AT&T Academy, USA
- Projektmanagement komplexer Großprojekte (Prince2 eq.), Siemens WBZ

Sprachkenntnisse

Deutsch – Muttersprache | Englisch – Verhandlungssicher

Technische Kenntnisse

MS Office, MS Project, MS Visio, Microsoft Windows, Adobe Products, Home Office Konzepte, ERP Einführungen (Microsoft Dynamics, KUMAVISION, SAP), CRM (Standard und Individual), Prozess Modellierung (BPMN u. a.), Daten Modelle (EA u. a.), ITIL, Agile Frameworks

Auszeichnungen und sonstige Erfahrungen

2008: Princeton Premier Business Leader Award

2006 – 2011 Beirat der Most Exclusive Association Inc., Atlanta und Miami, USA sowie Zürich

2005 – 2010 Beirat der aimport GmbH, München

1997: Andersen Business Development Award

Bitte ab hier zum Erweitern auf die Pfeile ► klicken. Danke!

## Alle Projekte

- ◆ **Beratungsmandate Nachhaltigkeit** (März 2022- August 2022)
  - Projektpartner nachhaltige Werksentwicklung bei einer großen Molkerei in Bayern
  - Berater nachhaltige Ressourcennutzung im Personalbereich im Bereich Healthcare
  - Aufbau einer Kooperation mit GAPWORXX Consulting als ISO Zertifizierungspartner
- ◆ **Berater Post-Merger Integration** (Januar 2022 – März 2022) bei Technogroup IT-Service GmbH in Hochheim am Main
  - Analyse der IT-Systemlandschaft, der Ressourcen und der Stakeholder Interessen
  - Erarbeitung des Change-Management Bedarfes in Prozessen, Strukturen und Systemen
  - Abstimmung mit den Stakeholdern und Initiierung eines Projektes mit Alvarez und Marsal
  - Beratung und Begleitung des ISO Audits nach 9.001, 14.001 und 27.001
- ◆ **Interim Leiter Medizintechnik** (Juni 2021 – Nov. 2021) im Marienkrankenhaus in Hamburg
- ◆ **Vorsitzender des Beirates / Chairman of the Board** (Dezember 2020 – heute) der VitalCura GmbH (Details siehe [www.vitalcura.de](http://www.vitalcura.de)), Düsseldorf
  - Unterstützung bei der Umsetzung der Buy and Build Strategie der VitalCura Gruppe
  - Akquisition ambulanter Pflegedienste und Integration in die VitalCura Gruppe
  - Prüfungen bei der kommerziellen, organisatorischen und kulturellen Due Diligence
- ◆ **Interim Business Development Executive** (November 2020 – Januar 2021) bei Start-Ups im Bereich medizinische Versorgung und medizinische Dienstleistungen
- ◆ **Entwicklung von Szenarien: Pandemie als Dauerzustand**, Gemeinschaftsauftrag mehrerer Firmen (September 2020 – November 2020)
- ◆ **Digitale Beratungsmandate in der Pandemie** (März 2020 – September 2020)
- ◆ **Interim General Manager und Vertriebsdirektor** (September 2019 – Februar 2020) bei der Huf Secure Mobile GmbH, (Huf Hülsbeck & Fürst GmbH & Co. KG), Velbert
- ◆ **Interim COO Healthcare und Senior Director Operations** (Dezember 2018 – August 2019) bei der ResMed Germany Inc. und ResMed GmbH & Co. KG, Martinsried
- ◆ **M&A Berater** (August 2018 – November 2018) bei einem Sicherheitsdienstleister (Wachdienste, Zeitarbeit, Gebäudereinigung, Bahnschutz – vertraulich) in Bayern
- ◆ **Digitalisierungsberater** (März 2018 – Juli 2018)
- ◆ **Interim CBDO, Projekt Direktor, Leitung der strategischen Zukunftsprojekte** (November 2017-März 2018) bei der Jacobs University Bremen gGmbH, Bremen
- ◆ **Interim Projektmanager** (Juli 2017- Oktober 2017) bei der ECE Projektmanagement GmbH & Co. KG, Hamburg
- ◆ **Bevollmächtigter der Geschäftsführung, Interim CFO/CBDO/GM** (Mai 2016 – Mai 2017) bei der MVZ Labor Mönchengladbach (Limbach Gruppe), Mönchengladbach
- ◆ **Beratungsmandate IT, Automotive und Aviation** (März 2015 – April 2016)
- ◆ **Restrukturierungsberater** in einem M&A Projekt (Oktober 2014 – Februar 2015) bei der "Xenia" GmbH (vertraulich), Bayern
- ◆ **Interim Technischer Leiter & Leiter Vertrieb, Leiter PMO, Turnaround Manager** (Februar 2014 – September 2014) bei der euromicron solutions GmbH, Frankfurt & Saarbrücken
- ◆ **Interim General Manager, Business Development Berater und Prokurist** (Januar 2014 – Februar 2014) bei der Wellicious Ltd, London, England
- ◆ **M&A Berater** (Juli 2013 – Februar 2014) bei der Trenzyme GmbH, Konstanz

- ◆ **Restrukturierungs- und Turnaround Berater, Projektmanager** (Juni 2013 – Dezember 2013) bei der Core-Competence GmbH, München
- ◆ **Business Development Berater** (April 2013 – Juni 2013) bei der “Selina” Group AG (vertraulich), ÆrØ, Dänemark
- ◆ **Interim Vorstand (COO, CFO & PMO) in Organschaft** mit Gesamtverantwortung (Mai 2012 – März 2013) bei einem Portfoliounternehmen (AG) der Schilling Wirtschaftsberatung GmbH (Cloud ERP), Wien, Österreich mit Dienstsitz in Lemberg und Kiew, Ukraine
  - Schaffung geeigneter Strukturen und Prozesse für die Gesamtorganisation
  - Ausbau der Vertriebs- und Customer Service Organisation in der Ukraine
- ◆ **Business Development Berater und Berater des CEO** (August 2011 – April 2012) bei der PAN Biotech GmbH, Aidenbach
  - Die Gesellschaft wurde 2017 für 1,5 Milliarden US-Dollar verkauft
- ◆ **Interim Business Development Manager** (Juni 2011 – Juli 2011) bei der EnOcean GmbH, Oberhaching (Wellington-Partners Portfoliogesellschaft)
- ◆ **M&A Berater, Berater der Muttergesellschaft** (März 2011 – April 2011) bei der Würz Energy GmbH & Co. KG (Portfoliounternehmen der Friedhelm Loh Gruppe), Wilnsdorf
- ◆ **Restrukturierungsberater, Berater des Aufsichtsrates** (Oktober 2010 – Februar 2011) bei der Petzetakis S. A., Athen, Zürich, München
- ◆ **Strategieberater, Berater des CEO** (September 2010 – Oktober 2010) bei der Alp Logistik Gruppe, Kornwestheim und Filderstadt
- ◆ **Business Development Berater, Berater des CEO und des CTO** (Mai 2010 – September 2010) bei der Omega Water Inc. (Nature’s Omega), Pittston, Pennsylvania, USA
- ◆ **Business Development Berater, Berater der Geschäftsführung** (Dezember 2009 – Mai 2010) bei der Future E GmbH, Nürtingen (Entrepreneurs Fund Portfoliofirma)
- ◆ **Interim General Manager Central & Eastern Europe** (Dezember 2007 – November 2009) bei der AMX GmbH (Duchossois Portfoliounternehmen), Wendlingen
- ◆ **M&A Berater** (Mai 2007 – Oktober 2007) bei der Alpstein GmbH, Immenstadt
- ◆ **Business Development Berater** (März 2007 – Mai 2007) bei der EPCOS AG, München (heute TDK Portfoliounternehmen)
- ◆ **Business Development Berater** (September 2006 – Februar 2007) bei der Most Exclusive Association Inc., Zürich, Atlanta & Miami, USA
- ◆ **Weitere Beratungsmandate**

## **Erfahrung in Festanstellung**

---

- ◆ **CEO der my-con AG (altenda GmbH), Stuttgart (Grazia Portfoliofirma), 2004 – 2006**
- ◆ **Aufsichtsrat der Secunet AG (Prime Standard), Essen, 2002 – 2004**
- ◆ **CEO der Deutsche Post Signtrust GmbH, Bonn, 2001 – 2004**
- ◆ **Verwaltungsrat der MediaCrypt AG, Zürich, Nagra Gruppe, 1999-2001**
- ◆ **CEO der iT\_SEC iT\_Security AG, Zürich, Schweiz, 1999 – 2000**
- ◆ **Director Business Development Accenture AG, Zürich, Schweiz, 1996 – 1999**
- ◆ **Country Manager und Geschäftsführer AT&T, München, Zürich, Wien, 1993 – 1996**
- ◆ **Vertriebsleiter Siemens AG, Stuttgart, München, Santa Clara (USA), Leipzig, 1986 – 1992**

## Mergers & Acquisitions Erfahrung

- ◆ Als **Aufsichtsrat, Verwaltungsrat** oder **Beirat**:
  - Vollständige Übernahmen von Pflegedienstleistungen (Medizin, D, €750k im Durchschnitt)
  - Mehrheitsverkauf einer im Prime Standard gelisteten AG (IT, D, €34,1 m)
  - Spin-off/Carve-Out einer Schweizer Aktiengesellschaft (Kryptologie, CH, CHF 2 m)
- ◆ Als **CEO, Vorstand** oder **Geschäftsführer**:
  - Fusion einer Technologieabteilung und einer Bank Tochter zu einer AG (IT, CH, CHF 30 m)
  - Post-Merger Integration (IT, CH)
  - 100% Akquisition einer Deutschen GmbH durch eine Schweizer AG (IT, D/CH, €1,5 m)
  - Vorbereitung eines IPO (IT, CH, CHF 250 m)
  - Spin-off einer Logistikabteilung in eine GmbH (IT, D, €6 m)
  - Versuch der Akquisition einer großengleichen AG in gleicher Branche (IT, D, €6 m)
  - Verkaufsversuch einer GmbH Konzerntochtergesellschaft (IT, D)
  - Kauf einer Minderheitsbeteiligung an einer GmbH (IT Services, D, €4 m)
  - Formwechsel einer AG in eine GmbH (IT Services, D)
  - Überführung einer GmbH in eine Holdingstruktur (IT Services, D, €3 m)
  - Gründung von GmbH Tochtergesellschaften einer AG in Osteuropa (ASP, A, €2,5m)
- ◆ Als **Manager**:
  - Gründung einer Transfergesellschaft zur Rückübertragung enteigneter Vermögenswerte (D)
  - Konsolidierung dieser Firma in Zusammenarbeit mit der Deutschen Treuhandgesellschaft (D)
  - Überführung u. Integration dieser GmbH in einen deutschen DAX Konzern (Telco, D, €135 m)
  - Prozessintegration einer US Akquisition in einen deutschen DAX Konzern (Telco, D)
  - Mehrheitsanteilskauf einer französischen GmbH für eine US Gruppe (Telco, US/F \$ 32,4 m)
- ◆ Als **Interim Manager** oder **M&A Berater**:
  - Post-Merger Integration Beratung nach Übernahme durch französische Firma (IT, D, €165m)
  - Kauf einer GmbH, Due Diligence, Letter of Intent, Signing (Sicherheitsdienste, D, €45m)
  - Konzeptionelle Vorbereitung einer Ausgründung/CarveOut (Akademie/Weiterbildung, D)
  - Teilverschmelzung einer Tochtergesellschaft auf die Muttergesellschaft (Medizintechnik, D)
  - Post Merger Integration bei einem MVZ (Medizinisches Versorgungszentrum, D, €100m)
  - Verkauf einer Softwarefirma (Maschinensteuerung, D, €5,5m)
  - MBI (Auftragsforschung Pharma/Biotech, D, 1m)
  - Joint Venture Beratung (Öl & Gas, DK, 25m)
  - MBI (Biotechnologie, D, €3m)
  - M&A vorbereitende Due Diligence (Erneuerbare Energien, D, €15m)
  - Due Diligence einer Tochterfirma eines Flughafenbetreibers (Services, D, €15 m)
  - Spin-off und Verkauf einer GmbH-Abteilung in eine eigenständige GmbH (IT, D, €2,4 m)
  - Verkauf einer Partnerschaft an einen Investor (exklusive Accessoires, CH, CHF 0,5 m)
  - Verkauf einer Flughafenbetriebsgesellschaft an einen Investor (Luftfahrt, D, €48 m)
  - Mehrheitsverkauf einer GmbH Gruppe (Verlagswesen, D, €43 m)
  - Integration von kleinen Technologiefirmen in eine US Inc. (Medientechnik, D, €6,7 m)
  - Outsourcing von IT-Abteilungen (Telekom, Tschechien, Polen)
  - Outsourcing von Finanzadministrationsabteilungen (Öl & Gas, UK)
  - Outsourcing einer Logistik Division (Fahrzeugbau, Belgien)
- ◆ Als **M&A Coach**:
  - Konsolidierung von verschiedenen individuellen Firmen in eine AG (Food, Argentinien, \$ 35 m)
- ◆ **Relevante Aus- und Weiterbildung**:
  - Diplom-Kaufmann Universität Stuttgart (1986), MBA London Business School (1996)
  - ZfU-Helbling Seminar Mergers & Acquisitions (CH, 2007)
  - ZfU-Helbling Workshop DCF Bewertung und Due Diligence (CH, 2007)