

TALENTspy Private Equity Recruiting Insights

PRIVATE EQUITY CFOs | 01

PE-CFOs in der gegenwärtigen Hochzinssituation

Finanzierungs-Knowhow schlägt zur Zeit Restru-Kompetenz	PE-Erfahrung schlägt Hunger der „First-Timer“-PE-CFOs	Branchenkenntnisse nur in bestimmten Branchen wichtig
---	---	---

Welche Art CFO Private-Equity-Häuser gerade verstärkt für ihre Portfolio-unternehmen suchen - und wie sich Kandidaten optimal auf die Job-Interviews mit den Private-Equity-Vertretern vorbereiten.

Welche CFO-Skills Private Equity aktuell priorisiert

Unsere Wirtschaft wächst nicht mehr, bei den Unternehmen explodieren die Kosten. Dieser bittere Cocktail ist für Private-Equity-finanzierte Mittelständler eine besonders große Herausforderung, denn dort stehen auf der Passivseite oft sportliche Leverages und strenge Kreditklauseln, die so genannten „Covenants“.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage: Wie wichtig ist den Private-Equity-Häusern bei der Auswahl der CFOs für ihre Portfoliounternehmen im Moment eigentlich Cost-Down und Restrukturierungs-Kompetenz? Die kurze Antwort, gestützt auf unsere aktuelle Auftrags-Pipeline: Überraschenderweise nicht mehr als üblich. Das liegt aus unserer Sicht auch daran, dass die Konjunkturlage gerade erst beginnt, die PE-Portfolios einzutrüben. Und es trifft nur einen kleinen Teil der Private-Equity-finanzierten Unternehmen schwer, weil PE in den zurückliegenden Jahren zunehmend in HealthCare, Industrielle Dienstleistungen und „neue“ Geschäftsmodelle investiert hat. Diese Bereiche sind meist resilienter gegen Konjunktur- und Energiepreisschwankungen als die aktuellen Problembranchen der deutschen Industrie.

Trotzdem haben wir bei unseren PE-Kunden eine Beobachtung gemacht: Sie achten bei der Auswahl ihrer CFOs verstärkt auf Erfahrungen mit komplexen Finanzierungssituationen und Bankkonsortien. Aus gutem Grund: Selten war es für einen PE-CFO wichtiger als heute zu wissen, wo im 300-seitigen Kreditvertrag die Falltüren lauern. Ebenso gefragt sind CFOs, die schon einmal alternative Finanzierungen genutzt haben. Und erstaunlich viele PE-Klienten suchen gerade explizit CFOs, die schon Private-Equity-Erfahrung haben.

Kurz: Finanzierungs-Knowhow schlägt Restrukturierungs-Kompetenz, und PE-Erfahrung schlägt den „Hunger“ der „First-Timer“-PE-CFOs. Wir vermuten: Falls tatsächlich in nennenswerter Anzahl PE-finanzierte Unternehmen mit den Jahresabschlüssen 2023 in ein Covenant- oder Finanzierungsthema hineinlaufen sollten, wird für uns Headhunter bald die Ansage gelten: Her mit den PE-erfahrenen CFO-Haudegen!

Wichtigkeit von Operations-Knowhow ist umstritten

Die Diskussionen mit den Kunden sind oft bemerkenswert unterschiedlich. Ein Private-Equity-Haus definiert das Suchprofil für den CFO-Posten in einem Portfoliounternehmen. Bald geht das Investment in den Exit. Doch einen „Verkäufer“ will der PE-Kunde auf keinen Fall. „Storytelling, Roadshow, Verkauf, das machen wir selbst“, sagt der Kunde. „Was wir brauchen, ist ein CFO mit hervorragender Branchenkenntnis!“ Dies ist eher selten. Generell sind in wenigen Sektoren CFOs mit spezieller Branchenkenntnis besonders wichtig, u.a.:

- In der Bauindustrie (Planung, Controlling und Cashflow bei der Baustellenabrechnung, Teilfertigstellungen, auch in Bezug auf das Claim Management).
- Bei Food, Fashion & Fast-moving Consumer Goods (die Top-CFO-Skills dort sind aktives oder passives Know-how vom Supply Chain Management und die Gefahren/Auswirkungen von schnell wechselnden Trends auf Lagerhaltung und Working Capital).
- Bei Rohstoffproduzenten und -händlern (dort entscheidet oft die Qualität des Hedgings mehr als operative Exzellenz).

Private Equity ist in Deutschland im Direct Investment in keinem dieser Sektoren besonders stark engagiert. Warum legen PE-Häuser selbst bei profitabel laufenden Assets in der jeweiligen Branche zunehmend den Schwerpunkt auf die funktionalen Kompetenzen, die über Accounting, Controlling und Cashflow hinausgehen? Wir sehen, dass Private Equity gerade dabei ist, sich auf das Thema Refinanzierung vorzubereiten. Das bedeutet, dass CFOs vor allem erweiterte funktionale Skills einbringen müssen: Management von Leveraged Buy-outs, Private Debt, alternative Finanzierungsformen etc.

Wie sich CFOs für ein Job-Interview mit einem PE-Investor rüsten

Häufig stellen uns Private-Equity-Klienten bei der Suche nach CFOs diese Frage: Wie können wir als PE-Haus die wirklichen Branchen-Cracks herausfiltern? Und von den Kandidaten hören wir diese Frage: Wie überzeuge ich als CFO-Kandidat den PE-Investor, dass ich der Aufgabe gewachsen bin?

Die Antwort auf die erste Antwort ist einfach: Es ist der Job des Headhunters, das herauszufinden. Im Interview müssen die PE-Klienten dann jedoch selbst die feinen Unterschiede zwischen den Kandidaten aufdecken.

Und wie solche Interviews ablaufen, ist interessant. Liebe CFO-Kandidaten*innen, schon im ersten Gespräch mit dem PE-Investor müsst Ihr top vorbereitet sein! Konkret:

- Zahlen, Trends, Technologien, Intensität des Wettbewerbs: Dieses Wissen um das Geschäft des Unternehmens, das einen CFO sucht, ist essenziell.
- Die Applikanten müssen darlegen, was diese Details konkret für ihre künftige Agenda als CFO in dieser Firma bedeuten.
- Beim „Warum“ scheitern viele Kandidaten daran, dass sie einfach nur einen Job suchen, nicht aber erklären können, warum sie sich gerade für diese Firma/diesen PE-Investor interessieren. Dann fühlt sich der Investor oft vom Kandidaten „nicht gesehen“.

Natürlich bereiten wir unsere Kandidaten*innen auf die Interviews vor. Trotzdem hier schon einmal zwei Tipps:

- Private-Equity-Vertreter machen konkrete aktuelle Herausforderungen ihres Portfoliounternehmens gerne zur Case Study in den CFO-Interviews, weil sie sich Input wünschen. Diese Fragen müssen konkret geantwortet werden.
- Bluffen funktioniert bei Job-Interviews mit Private-Equity-Vertretern nicht, weil die Interviewer den Business Case meist bis ins Detail kennen und damit enorme Informationsvorsprünge haben.

Eine erstklassige Vorbereitung ist also unerlässlich, wenn man einen Job als PE-CFO ergattern möchte.

Was PE-Häuser von CFO-Kandidaten erwarten

Wie qualifiziert man sich eigentlich für einen Job als CFO in einem Private-Equity-Unternehmen? Und wie kommt man auf den Suchradar der Headhunter, die diese Stellen vermitteln? Hier ein paar Tipps aus unserer Praxis:

- Werden Sie sichtbar! Gut geeignet dafür sind Auftritte in der Öffentlichkeit, z.B. Interviews in Zeitungen und Fachmagazinen oder Auftritte als Speaker bei Kongressen.

- Wenn Sie sichtbar werden, müssen Sie zu diesem Zeitpunkt schon einen starken Track Record mit konkreten Erfolgsprojekten vorweisen können. Ideal ist der Nachweis von Value Creation.
- Daneben erwarten Private-Equity-Leute folgende „Soft Skills“ von ihren CFOs: Neugier, Risikobereitschaft, unternehmerisches Gespür und Umtriebigkeit.

Es gibt zahlreiche Headhunter, aber nicht viele arbeiten regelmäßig für Private-Equity-Kunden. Achten Sie also auch auf den Track Record des Headhunters!

Setzt man sich durch und wird Private-Equity-CFO, stehen einige anstrengende Jahre bevor. Seien Sie ehrlich zu sich selbst, ob Sie dem gewachsen sind! Falls ja, erwartet Sie eine Karrierestation, die nicht nur materiell bereichernd sein kann. „PE-Kompetenz“ gilt als der Gold-Standard unter den CFOs!

Falls Sie diese Themen in einem Gespräch mit uns weiter vertiefen möchten, sprechen Sie uns gerne an.

Dr. Christoph Seyfarth
Managing Partner
TALENTspy GmbH
Pacellistr. 8 | D-80333 München
Mobil: +49 174 21 26 961
Tel.: +49 89 480 582-12
Mail: c.seyfarth@talentspy.de

Andreas Christl
Managing Partner
TALENTspy GmbH
Pacellistr. 8 | D-80333 München
Mobil: +49 172 83 83 393
Tel.: +49 89 480 582-10
Mail: a.christl@talentspy.de