

A photograph of Manfred Reichl, an older man with short grey hair and glasses, wearing a light-colored dress shirt and a patterned tie. He is sitting in a dark wooden chair, leaning forward slightly with his right hand resting on the chair's back. The background is a textured, light-colored wall.

# „Abtreten, wenn es schön ist“

Zum 20-jährigen Jubiläum: Manfred Reichl,  
Managing Partner von Roland Berger über  
seinen lange geplanten Ausstieg. Seite 10

Das Aus vor dem 20-jährigen Jubiläum: Manfred Reichl, Managing Partner von Roland Berger, über seinen lange geplanten Ausstieg

# „Abtreten, wenn es schön ist“

Manfred Reichl ist fast zwei Dekaden bei der Unternehmensberatung Roland Berger. Als Managing Partner baute er erfolgreich die Geschäfte in Österreich und Osteuropa auf. Einen Tag vor seinem 20-jährigen Jubiläum zieht er seinen, von langer Hand geplanten, Schlusstrich unter die Beraterkarriere. Nicht, um sich zur Ruhe zu setzen. Vielmehr, um mit 53 Jahren eine zweite Karriere zu starten. Die Beweggründe für diesen Schritt erzählt er im KURIER-Interview.

**„Viele Kollegen sind nicht freiwillig gegangen. Das will ich verhindern.“**

**Manfred Reichl** über seinen Ausstieg

**KURIER: Sie verlassen die Firma, warum es am schönsten ist?**

**Warum?** Manfred Reichl: Weil man ab jetzt nur noch absteigen kann. Jede Wachstumskurve ist eine S-Kurve. Deshalb muss man schauen: An welchem Punkt tritt man ab. Es gelingt nur ganz wenigen, am Höhepunkt aufzuhören.

**Warum ist es Ihnen wichtig, am Höhepunkt zu gehen?**  
Man muss sich überlegen, wie lange man in seinem Le-



**„Herausforderungen“ halten fit**

ben arbeiten will. Ein Pensionsalter von 60 bis 65 halte ich für unsozial. Wir sollten länger arbeiten. Ich habe erkannt, dass Menschen nur fit bleiben, wenn sie lange arbeiten. Um aber mit 70, 75 Jahren auch noch arbeiten zu können, muss ich mich jetzt umorientieren. Das darf man nicht zu spät machen.

**Wenn man etwas verlässt, dann jaofauch, um etwas Ungeliebtes loszuwerden...**

Ganz im Gegenteil. Ich bin gerne Berater, das ist ein Traumjob. Aber man muss rechtzeitig denken: in welche Lebensphase kommt man und was will man dann. Was ich in zehn Jahren machen will, muss ich jetzt beginnen, aufzubauen.

**Sie starten also mit 53 eine neue, zweite Karriere. Was werden Sie machen?**

Das weiß ich noch nicht. Ich habe vier Dinge überlegt. Es gibt auch schon konkrete Verhandlungen. Wahrscheinlich wird es eine internationale Tätigkeit sein, die aber nur 50

**„Was ich in zehn Jahren machen will, muss ich jetzt beginnen, aufzubauen.“**

**Manfred Reichl** über seine Zukunft

Prozent meiner Zeit in Anspruch nehmen wird. Daneben will ich mir etwas schaffen, was man auch mit 65 oder 70 machen kann. Entweder ich kauf mir ein Unternehmen oder ich baue etwas eigenes auf.

**Was wird die neue Karriere von der alten unterscheiden?**

Wenn ich hier aussteige, verkaufe ich Firmenanteile, das heißt, ich trete unter keinem finanziellen Zwang an. Vor diesem Hintergrund kann man es lockerer angehen. Ich will gelassener, ruhiger und freier sein. Und das Geschäft stärker mit meiner Person verbinden.



**Geplanter Ausstieg:** Einen Tag vor seinem 20-jährigen Firmenjubiläum verlässt Managing Partner Reichl die Firma. Und startet eine neue Karriere

**Damit gibt es in ihrer Firma einen Generationenwechsel. Machen Sie Platz für Jüngere?**

Das ist auch ein Aspekt. Ich habe viele Karrieren von Kollegen verfolgt, auch gesehen, dass viele nicht immer freiwillig gegangen sind. Das will ich verhindern.

**Heißt das: Die Gefahr, gegangen zu werden, steigt mit dem Alter?**

Ja, das Beratergeschäft ist ein hartes Business. Es gibt bei uns niemanden, der über 55 ist, außer den Herrn Berger. Es ist ein physisch sehr anpruchsvoller Job. Und sie kommen als Ältere auch bei den Kunden nicht so gut an.

**Zählt im Beratergeschäft die Erfahrung nicht?**

Nein, weil wir alle Generalisten sind. Ich kann, um ehrlich zu sein, alles und nichts. Kann über Luftfahrt, Bahnen, Elektrizitätswirtschaft, Fertigungsunternehmen, Banken etc. sprechen. Aber nirgends bin ich anerkannter Spezialist.

**Woher nehmen Sie, in einem Alter, wo andere an die Pension denken, den Elan und Willen, neu zu beginnen?**

Menschen, die früh in Pension gehen, versauern. Der Mensch braucht Herausforderungen. Ratzinger ist mit knapp 90 Jahren noch Papst geworden. Herausforderun-

gen werden aber nicht am Tablet serviert, die muss man sich holen. Ich tue das, um mich fit zu halten.

**Wie viel Wehmut bringt der Abschied?**

Im Beratergeschäft muss man Optimist sein. Man muss ständig dran bleiben. Da kann gar keine Wehmut aufkommen. Nach vorne blicken ist unser Geschäft.

**Wird in der zweiten Karriere das Privatleben mehr Platz bekommen?**

Das Privatleben ist gut verwaltet. Meine Töchter sind erwachsen, meine Frau ist gewohnt, dass ich nicht viel da bin.

Wochenenden halte ich ohnehin schon sehr langem frei.

**Wollen Sie künftig das Leben mehr genießen?**

Für mich sind Arbeit und Genuss kein Gegensatz. Ich werde künftig das Leben mit einer anderen Art von Arbeit genießen.

**Könnten Sie auch aussteigen, ohne der Versicherung, dass etwas Neues wartet?**

Sicher, ich hab das Neue ja noch gar nicht. Wenn Sie proaktiv und bereit sind, ins kalte Wasser zu springen, kommt immer etwas daher. Darauf vertraue ich.

Interview: Sandra Bialer