

# Erstmals **CHEF:in**

Bringen Sie Ihr **Team** zum **Leuchten**



Markus Seper  
Angelika Schneider

Markus Seper, Angelika Schneider

# Erstmals Chef:in

**Bringen Sie Ihr Team zum Leuchten – mit den 4,33 Erfolgsfaktoren von**

**All In Personalberatung**

**All In Personalberatung**

<https://all-in-personalberatung.at>

Entstehung der 4,33 Erfolgsfaktoren .....	6
Ein optimaler Arbeitstag.....	16
Wir leuchten in diesem Team .....	36
Anton Huber und seine »Big Five for Life«.....	49
Auf einmal ist alles anders .....	54
Plötzlich Verantwortung für ein Team .....	62
Kassasturz .....	84
Persönliches Kennenlernen.....	88
Ein erstes Gesamtbild entsteht .....	102
Im Labyrinth der Möglichkeiten.....	107
Das Begräbnis .....	118
Entscheidungsgrundlagen schaffen .....	120
Pro und Kontra .....	122
Familieninternes Vorfühlen .....	127
Ein Gespräch mit Gegenwind .....	131
Die Würfel fallen.....	136
Auseinandergehen ist schwer.....	144
Startschuss .....	157
Turbulenzen .....	169
Rechtssichere Vereinbarungen.....	180
Ausgebrannt .....	189
Vergangenes kommt zu Tage .....	195
Ohne Dokumentation wird's kompliziert.....	200
Verrückter Freitag? .....	205
Arbeit wird zum Lebensinhalt .....	210
Eine Krise nach der anderen? .....	221

Zuwachs im Team.....	232
Wer macht jetzt die Personalverrechnung?.....	236
HR-Summit 2024.....	240
Rekrutierung – erst lernen, dann umsetzen.....	242
Schnuppertag .....	258
Zertifizierte Ersthelferin.....	262
Aus alt wird neu.....	264
Entscheidender erster Arbeitstag .....	267
Glück im Unglück .....	273
Klient:innen-Gespräche .....	275
Es muss auch Konsequenzen geben .....	281
Ein Team wächst zusammen .....	285
Neues Jahr – neues Glück? .....	291
Mitarbeiter:innengespräche .....	296
Willkommen zurück! .....	301
Eine interessante Begegnung .....	303
Willkommen zurück? .....	305
Eine Katastrophe .....	308
Nicht nur ein emotionaler Eklat .....	314
War es das? .....	318
Danke!.....	326

Für Lena, die beste Tochter der Welt.

Du bringst uns zum Leuchten!

## Impressum

© 2025 Markus Seper, Angelika Schneider

**Autor/Autorin:** Dr. Markus Seper, Angelika Schneider

**Herausgeber:** All In Personalberatung GmbH, Hütteldorferstraße 212/3, 1140 Wien

**Begleitung bei der Textarbeit:** Birgit Palasser, MA | Ghostwriting

**Lektorat:** MMag. Ursula Rathensteiner, die Text-Tänzerin

**Covergestaltung:** Mag. Petra Eder-Pfuner, vitamin C – Kreativbüro für Werbung + Design

In diesem Werk wird KI-generiertes Bildmaterial verwendet.

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors / der Autorin unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

### Hinweis:

Die Informationen und Tipps in diesem Buch sind vom Autor/der Autorin sorgfältig erwogen und geprüft, dennoch kann keine Garantie übernommen werden. Eine Haftung des Verlages, des Autors/der Autorin und deren Beauftragten für Personen, Sach- und Vermögensschäden ist ausgeschlossen.

# Entstehung der 4,33 Erfolgsfaktoren

## **Markus**

2011, ein Frühlingstag und gleichzeitig ein Arbeitstag wie immer. Ein Termin jagte den anderen, mein E-Mail-Account voll. Jede Kapazität ausgeschöpft. Viele meiner Teammitglieder hatten fachliche Fragen, ich beantwortete sie – als Bereichsleiter und Stellvertreter des Geschäftsführers bei einer neu geschaffenen Anstalt öffentlichen Rechts. Ich hatte diese Organisation von Anfang an maßgeblich mitgestaltet.

War ich zu diesem Zeitpunkt glücklich und zufrieden? Nein!

Leuchtete ich? Nein!

Jürgen, Geschäftsführer dieser Organisation, rief mich in sein Zimmer. Jürgen war nicht nur mein Chef, er war mein bester Freund! Schon seit unserem Studium. Er war mein Badminton-Partner, Kumpel, mit dem ich um die Häuser zog und Nummer zwei auf der Kurzwahltaste meines ersten Handys. Nummer 1 war meine damalige Freundin, heute meine Ehefrau. Und für jene, wie Angelika, die eine andere Generation sind – ja: Handys hatten mal eine Tastatur!

Wie gewohnt setzte ich mich auf meinen angestammten Platz. In diesem Raum hatten wir schon unzählige Besprechungen abgehalten, mal mehr, mal weniger erfolgreich, aber immer hatten wir ein gemeinsames Ziel. Jürgen und ich hatten in den letzten Jahren unzählige Stunden miteinander verbracht: Nachdem wir nach unserem Studium – ich Rechtswissenschaft, er Psychologie – erfolgreich eine gemeinnützige Organisation aufgebaut hatten, wurde Jürgen von der damaligen Bundesministerin für Justiz zum Geschäftsführer dieser neu geschaffenen Anstalt öffentlichen Rechts bestellt. Ganz selbstverständlich und als klare Nummer zwei ging ich an seiner Seite mit. Wir waren mit dieser Bestellung am vorläufigen Karrierhöhepunkt. Jung, erfolgreich und voller Elan, wir fühlten uns unaufhaltsam!

Doch für mich hielt die Euphorie nicht lange an, ich wurde mit der Zeit zunehmend frustrierter, unglücklicher; so folgte ein Arbeitstag auf den nächsten.

An diesem Frühlingstag im Jahr 2010 sollte sich mein Leben drastisch ändern: Jürgen setzte mich mit sofortiger Wirkung von meiner Bereichsleiterfunktion ab. Ich war zwar weiter Stellvertreter des Geschäftsführers und hatte einen Job, aber Aufgabe hatte ich vorerst keine.

Was? Ich konnte es nicht glauben. Ein Blick in Jürgens Gesicht bestätigte, dass er es ernst meinte. Mein rasanter Absturz. Der Höhenflug zu Ende. Das war beruflich gesehen der schwärzeste Tag in meinem Leben. Wie konnte es so weit kommen?

Die Antwort darauf fand ich erst viele Jahre später.

Ich wurde von einem Tag auf den anderen von Teamsitzungen ausgeschlossen, die ich in der Vergangenheit geleitet hatte. In dieser Organisation war ich ein so genannter »weißer Elefant« geworden, einer, der zwar eine Position, aber keine wirkliche Aufgabe hat. Nicht mit mir, das hält man – hielt ich – nicht lange aus. An diesem Ort fand ich alles nur noch abstoßend. Nichts verband mich mehr damit – weder emotional noch fachlich.

Ich habe auf eigenen Wunsch die Organisation verlassen.

Abschied? Eher Flucht. Heimlich. Am Wochenende fuhr ich ins Büro, holte meine persönlichen Sachen, meine Bilder, meinen Zimmerbrunnen. Ich wollte niemandem vom Team begegnen. Am wenigsten Jürgen.

Wir vereinbarten eine mehrmonatige Bildungskarenz, so wie sie 2010 noch möglich war. Eine Rückkehr nach der Bildungskarenz war von beiden Seiten ausgeschlossen.

Ich war frustriert. Geleuchtet habe ich zu dieser Zeit nicht. Ein Bewerbungsgespräch folgte auf das nächste. 18 – bis ich einen Job fand. Mein neuer Chef erklärte mir nach wenigen Wochen wörtlich: »Sie sind für mich so lange interessant, solange ich mit Ihnen Geld verdiene. Wenn ich mit Ihnen kein Geld mehr verdiene, sind Sie für mich nicht mehr interessant.« Eine klare Ansage. Und meine innere Antwort: »Sie sind für mich so lange interessant, bis ich einen neuen Job habe. Wenn ich einen neuen Job habe, sind Sie für mich nicht mehr interessant.«

Drei Monate später hatte ich einen neuen Job in einer Steuerberatungskanzlei.



In dieser fühlte ich mich in den nächsten Jahren sehr wohl. Fand meinen Platz und auch wieder Freude daran, an meinen Zielen und meiner Zukunft zu arbeiten. Langsam ging es bergauf.

2015 war es so weit: Ich wagte den Schritt in die Selbständigkeit, hatte meine ersten Angestellten. Jetzt war ich selbst erstmals Chef! Mein Leuchten war zu sehen.

Bald bekam ich den Auftrag, die österreichische Niederlassung eines internationalen Pharmakonzerns als externer HR Business Partner zu betreuen. Dadurch hatte ich die Gelegenheit, professionelle und erfolgreiche HR-Arbeit eines Konzerns kennenzulernen. Gleichzeitig wuchs meine Palette an Klient:innen. Diese setzen sich heute vorrangig aus Klein- und Mittelbetrieben aber auch gemeinnützigen Organisationen zusammen. Gemeinsam mit meinem kleinen Team betreute ich diese überwiegend in der Personalverrechnung. Das war mir nicht genug. Mein innerer Antreiber blieb nicht still. Ich hatte ein neues Ziel ins Auge gefasst: Ich entwickelte die Idee, die im Konzern gesammelten HR-Erfahrungen auf Klein- und Mittelbetriebe und gemeinnützige Organisationen umzulegen. Das Geschäftsprinzip von *All In Personalberatung* war geboren.

Und dann kam Corona. Eine Chance, mich mit Social Media zu beschäftigen. Gleichzeitig wusste ich, dass ich Unterstützung benötigte. Eine Praktikantin!

### ***Angelikas Weg zur gelungenen Personalarbeit***

Manche Bewerbungsgespräche vergisst man nie – vor allem, wenn man leicht zerzaust und vollkommen aufgelöst mit einem halb funktionstüchtigen Fahrrad ankommt. Genau so hat meine Reise bei Markus begonnen.

Damals wohnte ich noch im 9. Bezirk in Wien. Ich studierte *Personalmanagement und Arbeitsgestaltung*, arbeitete nebenbei als Flugbegleiterin und hatte beschlossen, mich frühzeitig um ein Praktikum zu kümmern – natürlich gut organisiert, wie ich es aus der Fliegerei kenne. Mein Motto: *Der Flieger wartet nicht – und gute Jobs auch nicht.*

Also bewarb ich mich gleich bei 15 Stellen, unter anderem bei Markus. Ich war überglücklich, als ich zum Gespräch eingeladen wurde. Motiviert, gut vorbereitet und im Business-Look stieg ich auf mein Fahrrad – 40 Minuten Strecke bis in den 14. Bezirk, kein Problem. Dachte ich. Doch auf halbem Weg schlug mir mein Fahrrad ein Schnippchen.

Die Fahrradkette sprang runter, meine Nerven lagen blank. Das Rad reparieren oder schieben? Was führt mich schneller und rechtzeitig ans Ziel? Dank der Arbeit bei einer Schweizer Airline war mir die Schweizer Pünktlichkeit in Fleisch und Blut übergegangen. Aber – ich kam zu spät. Verschwitzt. Frustriert. Und überzeugt davon, dass ich mein Bewerbungsgespräch damit ruiniert hatte. Doch Markus war ganz entspannt. Kein Vorwurf, kein genervtes Stirnrunzeln – stattdessen ein Lächeln und ein Gespräch auf Augenhöhe. Ich spürte: Hier könnte etwas Gutes beginnen.

Und so war es auch. Ich durfte in die Welt des HR eintauchen – nicht nur mit einem Fuß, sondern mit beiden Beinen. Markus bot mir alle Chancen, wirklich etwas zu lernen, tiefergehende Einblicke zu gewinnen und mitzugestalten. Heute bin ich nach wie vor Teil seines Teams – und sehr dankbar dafür.

Wie kam es zu dieser Entwicklung? Nach der Matura zog es mich – nach einem Au-pair-Aufenthalt in den USA – erst einmal in die Lüfte. Zwei Jahre arbeitete ich bei einer Low-Cost-Airline in Wien, wo ich bereits nach einem Jahr als Purser, also als Führungskraft der Kabinenbesatzung, wertvolle Führungserfahrung sammeln konnte. Das Team war klein, eingespielt, und ich kannte jede Kollegin und jeden Kollegen mit Namen. Mit der Zeit konnte ich ihre Stärken und Eigenheiten gut einschätzen, was den Flugalltag wesentlich erleichterte. Die Zusammenarbeit war persönlich, direkt – und dadurch effizient.

Dann der Wechsel zur Langstrecke bei einer Premium-Fluglinie in der Schweiz. Ich wollte reisen, die Welt sehen – und ja: Ich habe sie gesehen. Diese berufliche Veränderung brachte besondere Herausforderungen mit sich. Plötzlich arbeitete ich täglich mit einem neuen Team zusammen – das Teambuilding wird zur Routine und liegt in meiner Hand. Jeden Tag. Als 19-jährige Führungskraft bei der Low-Cost-Airline musste ich mir anfangs einiges anhören – von Passagieren ebenso wie vom einen oder anderen Kapitän. Es war eine harte Schule, aber ich will sie nicht missen, denn ich habe enorm viel gelernt. Jetzt mit 27 fällt mir vieles leichter, auch wenn das Lernen nie aufhört. Ich genieße es, jeden Tag zu wachsen – und meine Aufgabe erfüllt mich sehr.

Doch irgendwann kam der Wunsch, mich weiterzuentwickeln und voranzukommen. Nicht mehr nur geografisch, sondern vor allem beruflich. Die HR-Abteilung der Airline faszinierte mich – wie man dort mit Menschen arbeitet, wie alles strategisch funktioniert, organisatorische Abläufe. Ich wollte mehr wissen. So begann ich das Studium

*Personalmanagement und Arbeitsgestaltung* und hatte meinen Bachelor-Abschluss nach drei Jahren in der Tasche.

Dass ich nun beruflich beide Welten miteinander verbinden kann, macht mich glücklich: Ich arbeite weiterhin in der Luftfahrt – seit zwei Jahren sogar als *Maître de Cabine*, also als Leiterin der Kabinenbesatzung – und gleichzeitig im Bereich HR bei Markus und der *All In Personalberatung*.

Interessanterweise sind die beiden Rollen gar nicht so unterschiedlich, wie man vielleicht denkt. Als *Maître de Cabine* bin ich Bindeglied zwischen der Crew und dem Cockpit, dem Bodenpersonal, zwischen der Realität im Passagierraum und den Entscheidungen auf dem Flight Deck – kurz gesagt: Ich vermittele, ich kläre, ich halte zusammen.

Genau das passiert auch im HR-Bereich. Man steht zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden, zwischen Strategien und Bedürfnissen, zwischen Vorschriften und persönlichem Gespräch. Es geht darum, zuzuhören, zu moderieren, zu übersetzen – und vor allem die Nerven zu behalten, wenn es turbulent wird. Nur ohne Anschlagsschilder.

### ***Markus und Angelika***

Gemeinsam kreierten und starteten wir unseren Podcast *4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit*. Pünktlich gibt es, nach Anfängerfehlern und Hoppalas, nun jeden Sonntag eine neue Folge, mittwochs den dazugehörigen E-Mail-Newsletter und LinkedIn Post. In diesem Zusammenhang ein Danke an Christoph: Du warst am Beginn Teil unseres Podcast-Teams, bevor du auf eigenen Wunsch aufgehört hast. Durch deine jahrelange HR-Expertise hast du uns gerade beim Start des Podcast sehr gut unterstützt.

### ***Markus***

Bringen Sie Ihr Team zum Leuchten! Eine Mission, die ich schon einige Jahre in mir trage. 2014, die Geburt unserer Tochter – meine Frau und ich erkannten ganz rasch, was es bedeutet, wenn jemand leuchtet. Nicht nur unsere wunderbare Tochter leuchtete, sondern gemeinsam mit ihr meine Frau, die stolzen Großeltern, alle Familienangehörigen

und ich. Wie schön wäre es, wenn wir auch im Berufsfeld immer so leuchten könnten! Um diese Mission erfüllen zu können, definierten wir unsere 4,33 Erfolgsfaktoren.

### **1. Wertschätzende Führung – Das Fundament einer gelungenen Personalarbeit**

Sie bildet das Fundament, auf dem man Personalarbeit aufbauen muss. Wie ich heute weiß, ist mir dies in den Anfangsjahren nicht gelungen. Ich war selbst frustriert, unerfahren und behandelte einzelne Teammitglieder mit beißendem Sarkasmus. Das schafft kein Leuchten, ganz im Gegenteil. Dabei ist wertschätzende Führung so einfach: ein empathischer und freundlicher Umgang mit seinem Team. Ein fröhliches »Guten Morgen!«, ein anerkennendes »Gut gemacht!« oder ein ernst gemeintes »Wie geht es dir?«, sind die besten Einstiegsmöglichkeiten. Dem Team zu vertrauen, Freiheiten zu gewähren, eine konstruktive Feedbackkultur zu leben und wenn einmal ein Fehler passiert, den Rücken zu stärken, sich gegebenenfalls auch schützend vor das Team zu stellen – wesentliche Verhaltensweisen, die eine Führungskraft beitragen kann und ein Team zum Leuchten bringen.

### **2. Passendes Personal – Die geeignete Mischung führt zum Erfolg**

Die notwendige fachliche Qualifikation und die passende Persönlichkeit müssen mit der angestrebten Position im Einklang sein. Ein abgestimmter Rekrutierungsprozess – das Zauberwort. Die Jobzusage ist die schönste Aufgabe in diesem Prozess. Für beide Seiten: Arbeitgeber:innen und Bewerbende. Dabei leuchtet man.

Jetzt geht es darum, dieses Leuchten aufrecht zu erhalten.

### **3. Rechtssichere Vereinbarungen – Um böse Überraschungen zu vermeiden**

Das bedeutet, dass faire Dienstverträge und Vereinbarungen auf Augenhöhe, die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit regeln. Wichtig ist dabei, dass ergänzende Regelungen zu den weiteren Rahmenbedingungen wie Arbeitszeit, Telearbeit u. v. m. bestehen und auf den Arbeitnehmer:innenschutz in der Hektik des operativen Alltags nicht vergessen wird.

### **4. Mitarbeiterfreundliche Organisation – Auch die kleinen Dinge müssen funktionieren**

Hier ist das Wort mitarbeiterfreundlich entscheidend. Die Mitarbeitenden haben ab dem ersten Tag in der neuen Firma ein Recht darauf, höflich empfangen zu werden, auf einen vorbereiteten Arbeitsplatz zu kommen, bei dem die IT-Zugänge ebenso funktionieren wie die E-Mail-Adresse, die bereits angelegt ist. Abgerundet wird ein optimales Onboarding von einem herzlichen Willkommensmeeting und einem professionellen Schulungsplan. Ein funktionierendes Zeiterfassungssystem, das per Knopfdruck den aktuellen Urlaubsstand sowie Gleitzeitsaldo anzeigt, ohne selbst ein Arbeitszeitfresser zu werden, einfache Bedienung aller technischen Systeme, nachvollziehbare Berechnungen, korrekte Daten, verlässliche Personalverrechnung u. v. m. erleichtern den Arbeitsalltag. Der österreichische Gesetzgeber ermöglicht auch abgabenoptimierte Benefits wie Jobticket, Jobrad, Essensgutscheine, Homeofficepauschale oder steuerbegünstigte Überstundenzuschläge. Nutzen Sie jede Optimierungsmöglichkeit für das Unternehmen und das Personal – dieses Engagement bringt Teams zum Leuchten.

#### **4,33. Professionelle Beendigung – Damit keiner das Gesicht verliert**

Dazu zählt eine optimale Arbeitsumgebung bis zum letzten Tag und manchmal darüber hinaus. Ich habe mir damals, als ich am Wochenende heimlich mein Zimmer räumte, geschworen, dass ich so eine Beendigung nie wieder haben möchte. Weder für mich noch für andere! Welch Unterschied macht es, einen netten, angenehmen, von Wertschätzung getragenen abschließenden Arbeitstag zu verbringen, bei dem sich das gesamte Team voneinander verabschiedet!

#### ***Angelika und ihr Zugang zu den 4,33 Erfolgsfaktoren***

Sie sind für mich nicht einfach ein Modell oder ein Tool. Sie sind ein Leitfaden, der mit dem echten Arbeitsleben zu tun hat. Keine trockene Theorie, sondern Antworten auf Fragen, die den Berufsalltag prägen. Was braucht eine gute Führung wirklich? Wie finde ich Menschen, die ins Team passen? Wie vermeide ich rechtliche Stolperfallen, die unglaublich teuer werden können? Und nicht zuletzt: Wie verabschiede ich Mitarbeiter:innen, dass niemand mit einem schlechten Gefühl geht? Dass man sich weiterhin in die Augen sehen und begegnen kann.

Die 4,33 Erfolgsfaktoren dienen als Kompass – einer, der Unternehmer:innen und Führungskräften hilft, ihren Weg in der Personalarbeit zu finden, ohne sich in Kleinigkeiten des beruflichen Alltags zu verlieren. Sie bringen einerseits Struktur, lassen andererseits Raum für Menschlichkeit. Und das gefällt mir. Denn genau darum geht es für mich in HR: Menschen, Klarheit – und immer wieder auch ein bisschen Humor.

### **Markus**

Sommer 2024 – eine Netzwerkwanderung im Lainzer Tiergarten. Ich lernte Birgit Palasser kennen. Mein Gesicht begann sofort zu leuchten, als ich hörte, dass sie Autorin ist. Wenige Tage später, bei einem Kaffee im Türkenschanzpark, war die Idee geboren, unsere Mission »**Bringen Sie Ihr Team zum Leuchten!**« mittels eines Romans zu erzählen. Angelika und ich konzipierten und entwickelten diese Geschichte, Birgit erweckte sie literarisch zum Leben.

### **Birgit**

Als ehemalige Führungskraft kenne ich einige Herausforderungen, die im Alltag von Chef:innen an der Tagesordnung stehen. Die Idee, darüber einen Roman zu schreiben, der gleichzeitig Anleitungen für den Berufsalltag liefert, fand ich von Beginn an besonders reizvoll. Markus und Angelikas Funken sprangen sofort zu mir über. Nachdem wir das Konzept erarbeitet hatten, war klar: Das Projekt wird umgesetzt!

### **Markus, Angelika und Birgit**

Nun beginnt die frei erfundene Geschichte von Julia. Bevor wir Sie in ihre Welt entlassen, noch der Hinweis, dass dieses Werk eine fiktive Erzählung ist. Sämtliche Personen, Namen, Handlungen und Ereignisse in diesem Roman dienen ausschließlich literarischen Zwecken. Jede Ähnlichkeit mit realen Personen, verstorbenen Personen oder tatsächlichen Ereignissen ist rein zufällig und nicht beabsichtigt. Falls sich jemand in den dargestellten Charakteren oder Ereignissen wiedererkennen sollte, übernehmen weder wir, der Autor/die Autorin, noch der Verlag irgendeine Verantwortung oder Haftung.

Das Bildmaterial in den angeführten Lebensläufen wurde mittels KI generiert. Jegliche Ähnlichkeiten mit Personen sind rein zufällig. Bei der Erstellung des Bildmaterials wurde unsererseits kein tatsächlich vorhandenes Bildmaterial von Personen verwendet.

Die Geschichte spielt in den Jahren 2024 und 2025. Die dargestellten rechtlichen Bedingungen hinsichtlich Abgabenrecht, Arbeitsrecht etc. beziehen sich auf diesen Zeitraum. Es kann im Laufe der Jahre zu Änderungen kommen, was wir natürlich nicht vorhersehen können.

Wie oftmals in Geschichten stammen auch in dieser manche Elemente aus unserer Biografie. So wuchs Markus tatsächlich in Altschlaining auf, besuchte die Handelsakademie in Oberwart und lebt nun schon viele Jahre mit seiner Familie in Wien. Im Herzen wird er allerdings immer Schlaininger bleiben.

Angelika ist Pilates-Instruktorin. Und: Sie läuft sehr gerne, hat auch schon den einen oder anderen Halbmarathon hinter sich. Schließlich gehört sie zur selben Generation wie Julia. Diese Einflüsse sind an der einen oder anderen Stelle in Julias Alltag zu finden.

Viel Vergnügen bei Julias Geschichte. Bringen Sie Ihr Team zum Leuchten!

Markus Seper, Angelika Schneider und Birgit Palasser

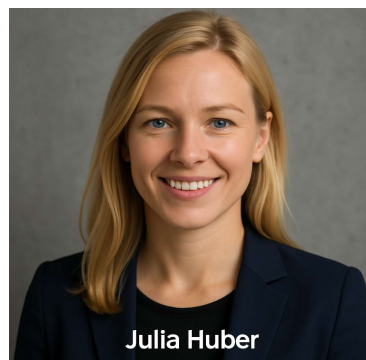
Herbst 2025

## Mag. Julia Huber

35 Jahre

derzeit wohnhaft in 1160 Wien

in einer Partnerschaft lebend, keine Kinder



### Beruflicher Werdegang

- |             |  |
|-------------|--|
| seit 2017   | <b>Top Steuerberatung GmbH</b><br>Senior Consultant, Beratungsschwerpunkt: KMU-Steuerberatung<br>Betreuung eines Klientenstamms von rund 40 Klein- und Mittelbetrieben in Steuerberatung |
| 2014 – 2017 | <b>Top Steuerberatung GmbH</b><br>Berufsanwärtlerin und Junior Consultant, KMU-Bilanzierung  |
| 2013        | <b>Sydney – Consulting</b><br>Auslandsjahr in Sydney, Australien   |

### Ausbildung

- |             |   |
|-------------|---|
| 2017        | Prüfung zur Steuerberaterin<br>KSW - Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen |
| 2008 – 2012 | Magister in Betriebswirtschaftslehre<br>Wirtschaftsuniversität Wien                             |
| 2003 – 2008 | Matura<br>Handelsakademie Oberwart/Burgenland   |

### Fähigkeiten & Kenntnisse

Sprachen: Deutsch (Muttersprache), Englisch (C1), Italienisch (B2)

IT-Kenntnisse: MS Office, BMD

### Weiterbildungen & Zertifikate

Laufende Fachfortbildungen an der ASW (Akademie der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen)

### Interessen

Reisen, Pilates, Laufen, Kultur



# Ein optimaler Arbeitstag

**Freitag, 2. August 2024**

## **Julias To-do-Liste**

- **Bewegungseinheit**
- **Entscheidung hinsichtlich Projektvorschlag**
- **Urlaubsübergabe**
- **Nicht vergessen: Abwesenheitsclient aktivieren!**

Es ist noch früh, 08:15 Uhr, Julia radelt bereits mit ihrem neuen E-Bike Richtung Schloss Schönbrunn. Wie herrlich das Anwesen in der Morgensonne leuchtet. Der Radweg führt sie von ihrer Wohnung im 16. Bezirk entlang der 10er-Straßenbahnlinie in den 14. Bezirk. Es geht von Ottakring gemütlich abwärts, der Wind weht ihr ins Gesicht, wie angenehm kühlend, im sommerlich heißen Wien. Julia hat ihre langen blonden Haare zu einem Pferdeschwanz zusammengefasst, diesmal mit einer türkisen Spange, die perfekt zu ihrem gleichfarbigen T-Shirt passt. Es ist Hochsommer, da darf die Kleidung etwas luftiger und bequemer sein, noch dazu, wenn kein Termin mit Klient:innen ansteht. Sie hat sich heute Morgen für eine weiße, lockere Sommerhose und die neuen weißen Sandalen entschieden; sie liebt es, sich farblich abgestimmt zu kleiden. In ihren Ohren kabellose Kopfhörer, aus denen leise ihre Lieblingsplaylist mit französischem Chanson und sommerlichem Indie-Pop läuft. Morgens ist Musik für Julia ein Muss! Musik vermittelt ihr ein Gefühl von Freiheit.

Schön wäre es doch, einen kurzen Zwischenstopp im Schlosspark einzulegen, die ersten Sonnenstrahlen zu genießen und die herrliche Gartenlandschaft zu bewundern. An dem duftenden Rosenstrauch zu riechen, der gleich neben ihrer Lieblingsbank den ganzen Sommer über blüht. Julia liebt es, entweder morgens oder am frühen Abend nach der Arbeit durch den Park zu spazieren und noch viel mehr im Kaffeehaus auf der Gloriette ihren Blick auf das Schloss und die dahinterliegende Stadt schweifen zu lassen. Wenn sie einen freien Fensterplatz findet, gelingt es ihr noch besser, dem manchmal stressigen Alltag zu entfliehen. Leider ist ein Fensterplatz auf der Gloriette bei den Touristenströmen weniger wahrscheinlich als im Lotto zu gewinnen. Aber manchmal ist sie schon ein

Glückskind. Sicherer ist ihr ein Platz in der etwas hinter der Orangerie versteckten Meierei im Schlosspark. Schon der Gedanke an einen Kaffee im Grünen und die dort hausgemachte Limonade lassen ihr das Wasser im Mund zusammenlaufen.

Mit morgendlicher Energie tritt sie in die Pedale, weiter Richtung Büro, am Schloss vorbei, durch die Schönbrunner Straße nach Meidling. Ihr E-Bike ist ein Jobrad, welches sie erst vor kurzem übernehmen konnte. Sie freut sich sehr darüber, es ist ideal für den Sommer. Es war so einfach, zu einem Rad zu kommen. Julia musste lediglich auf der Website der Jobrad-Firma, mit der ihr Arbeitgeber, die Top Steuerberatung GmbH, einen Vertrag abgeschlossen hat, einen Händler aussuchen. Sie freut sich, dass sie zusätzlich steuerliche Vorteile nutzen kann.

Im Winter oder wenn das Wetter nicht für eine Fahrrad-Tour geeignet ist, fährt Julia mit den öffentlichen Verkehrsmitteln. Sie hat von der Firma die Jahresfahrkarte der Wiener Linien als Jobticket erhalten, ebenfalls eine Möglichkeit, von einer Steuer- und Abgabenbegünstigung zu profitieren.

Obwohl sie die Gleitzeit nutzen könnte, denn die Kernzeit beginnt für sie erst um 10:00 Uhr, will sie heute keine Zeit verlieren. Es ist ihr letzter Tag vor dem Urlaub, einige Fragen ihrer Klient:innen müssen noch per E-Mail beantwortet werden und auch die Urlaubsübergabe darf nicht unter den Tisch fallen. Außerdem ist um 09:30 Uhr ein Besprechungstermin mit ihrer Teamleaderin Edith und mit Romana, der HR Business Partnerin, vereinbart. Julia hasst es, zu Terminen zu hetzen, daher ist es ihr wichtig, immer genug Spielraum einzuplanen. Außerdem freut sie sich auf ihren klimatisierten Büroraum, die Sonne schafft es schon, ihr den Schweiß ins Gesicht zu treiben.

Schnell quert sie die Grünbergstraße und fährt rund 200 Meter stadteinwärts, bevor sie in einer Seitenstraße den leichten Anstieg Richtung Büro in Angriff nimmt. Einfach eine höhere Stufe beim E-Bike einstellen und schon geht es ohne Anstrengung Richtung Kanzlei.

Es ist bereits 08:45 Uhr, sie erreicht die Firma. Geschickt kettet sie ihren Hightech-Drahtesel an einem Fahrradständer an, damit es versichert ist, sollte es tatsächlich einmal gestohlen werden. Gleich bei Übernahme kaufte sie sich ein besonders diebstahlsicheres Schloss. Durch das E-Bike war die Fahrt nicht so anstrengend und sie

ist weniger verschwitzt, obwohl die morgendlichen Sonnenstrahlen bereits ihre volle Wirkung entfalten.

Jetzt schnell rein in das moderne Bürogebäude mit seinen durch die neueste Technik klimatisierten Räumen. Julia ist froh, dass sie bereits eine kleine Sporteinheit erledigt hat und sie aus der morgendlichen Stadtluft Energie gewinnen konnte. Sie startet gerne früh in den Tag und pflegt dabei ihre geschätzten Routinen. Ihr Morgenkaffee ist ihr Ritual, genauso wie jetzt im Sommer ihre Fahrradfahrt ins Büro. Sie startet bewusst in den Arbeitstag. Der Fahrtwind, das gleichmäßige Treten in die Pedale, der Wechsel zwischen den verschiedenen Stadtvierteln – all das gibt ihr ein Gefühl von Kontrolle und Leichtigkeit zugleich.

*Die **Top Steuerberatung GmbH** ist eine Steuerberatungs- und Wirtschaftsprüfungsfirma mit rund 600 Mitarbeiter:innen in ganz Österreich. Neben der Firmenzentrale in Wien gibt es noch weitere Standorte in Linz, Salzburg, Graz und Innsbruck. Gründungsvater der seit 1975 bestehenden Kanzlei ist Dr. Franz Lehner. Heute wird diese von seiner Tochter Dr. Monika Lehner geführt.*

*Das Büro in Wien ist in einem modernen Bürogebäudekomplex eingemietet. Rund ein Dutzend mehrstöckige Glasgebäude umrahmen eine gepflegte Grünfläche. Im Zentrum gibt es mehrere Gastronomiebetriebe. Dienstags und donnerstags macht ein Foodtruck am Parkplatz halt, um die vielen Menschen dort kulinarisch gut und abwechslungsreich zu versorgen.*

*Die Firmenzentrale der Top Steuerberatung GmbH ist im Gebäude D untergebracht. Auf vier Stockwerken sind es in Wien rund 200 Mitarbeiter:innen.*

*Das KMU-Steuerberatungs-Team in Wien besteht aus sechs Senior-Berater:innen, vier Frauen und zwei Männern, vier Junior-Berater:innen, drei Frauen und ein Mann, und einem ausschließlich weiblichen, drei-köpfigen Team im Assistenzbereich. Diese unterstützen die Berater:innen hinsichtlich administrativer Aufgaben.*

*Das gesamte Team von 13 Personen wird von Teamleaderin Edith Trichter geleitet. Es befindet sich wie die Abteilung für Internationale Steuerberatung und die Abteilung für Großkunden im 1. Stock des Gebäudes.*

*Im Hauptgebäude liegen die einzelnen Büros entlang eines langen Ganges nebeneinander und jedes Zimmer hat eine Glasfront nach außen, ist hell und lichtdurchflutet. Die Bürotüren sind auch aus Glas. Sie sind im unteren Bereich mit einer Sichtfolie versehen, damit sich die Mitarbeiter:innen nicht ganz so wie in einer Auslage fühlen. In jedem Zimmer sitzen maximal zwei Personen. Die Firmenleitung hatte bereits in der Vergangenheit die weitreichende Entscheidung getroffen, dass der Trend zum Großraumbüro nicht mitgemacht wird.*

*Die Büros der Führungskräfte sind Einzelzimmer. In jedem Geschoß finden sich mehrere Besprechungsräume, die elektronisch gebucht werden können, sowie kleine Kojen für Telefonate, Video-Calls und Vieraugengespräche.*

*Die meisten Zimmer sind mit zwei Arbeitsplätzen ausgestattet, mit höhenverstellbaren Schreibtischen, einer halbhohen Trennwand, die auch als Pinnwand verwendet werden kann. Den Mitarbeiter:innen stehen dort zwei Bildschirme, eine Dockingstation für den Laptop sowie die Tastatur mit entsprechender Computermouse zur Verfügung. Und: Zu jedem Arbeitsplatz gehört ein ergonomischer Schreibtischstuhl, der eine gesunde und aufrechte Sitzhaltung ermöglicht. An der jeweiligen Rückwand steht ein kleiner Aktenschrank. Durch die fortschreitende Digitalisierung der letzten Jahre sind diese fast leer.*

*Den Mitarbeitenden wird ein Budget für Zimmerdekoration zur Verfügung gestellt.*

*Die Unternehmensführung integriert die Prinzipien der 4,33 Erfolgsfaktoren, die ein Team zum Leuchten bringen. Mitarbeitende, insbesondere Führungskräfte, nutzen die Möglichkeit, sich auf den Verteiler der Tipps der Woche sowie die Podcasts der All In Personalberatung setzen zu lassen.*

*Regelmäßig wird mittels einer MA-Befragung die Leuchtkraft der Mitarbeitenden und des gesamten Teams festgestellt und für alle sichtbar gemacht.*

Julia möchte heute ihren sportlichen Elan nicht durch eine Liftfahrt unterbrechen und nimmt die Stiegen in den ersten Stock im Laufschrift. Mit einer elektronischen Eintrittskarte, durch die sämtliche Türen im Büro der Top Steuerberatung GmbH geöffnet werden können, schließt sie die Eingangstür auf. »Guten Morgen!«, ruft Julia. Sie lächelt Susanne und Katherina am Empfang zu. »Ich wünsche euch einen schönen Arbeitstag.«

Das sorgt für gute Laune, morgens ihre Kolleginnen und Kollegen zu begrüßen und ein wenig Small Talk zu führen. Dadurch erfährt sie vieles über die Stimmung in der Abteilung und wie es den anderen gerade geht beziehungsweise was ihnen Sorgen bereitet. Mit natürlicher Leichtigkeit bewegt sie sich durch das Bürogebäude. Sie hat eine aufrechte Haltung, nicht nur aus Gewohnheit, sondern auch aus der Überzeugung, dass eine gewisse Präsenz wichtig ist – egal ob in Meetings oder beim lockeren Gespräch an der Kaffeemaschine.

Julia steuert ihr Arbeitszimmer an. Sie arbeitet sehr gerne auf dieser Etage und schätzt vor allem freitags die Ruhe vor Ort. Dank der klimatisierten Räume vergisst sie sogar, dass es draußen über 30 Grad hat. Sie kann sich auf das Wesentliche konzentrieren und kommt mit ihren Aufgaben gut voran.

Am Weg in ihr Büro begegnet ihr Gerald, ein Kollege aus dem eigenen Team. Das Wochenende steht an und er erzählt von seinen Plänen. »Ich fahre mit meiner Familie nach Ebensee am Traunsee in Oberösterreich zu meiner Schwiegermutter. Hoffentlich haben wir Badewetter,« sprudelt es aus ihm heraus. Ein paar verwaiste Büros weiter sitzt Nasrin aus der Abteilung Internationale Steuerberatung. Nasrin ist vor einigen Jahren aus Syrien geflohen und hat in Österreich eine neue Heimat gefunden. Bei der Top Steuerberatung GmbH kann sie ihr bereits vorhandenes Wissen perfekt einbringen. Sie trägt ihr Kopftuch mit Würde. Scheinbar hat Nasrin bereits einen Video-Call. Dazu hat sie ihre Noise Cancelling Kopfhörer aufgesetzt, mit denen das Getippe der Kolleg:innen, die anderen Anrufe und Gespräche bestmöglich ausgeblendet werden können. Julia winkt ihr nur kurz zu, Nasrin erwidert den Gruß.

Wie jeden Morgen, führt auch heute ihr erster Weg zur Küchenzeile ihres Stockwerkes. Dort ist es, das wichtigste Arbeitsgerät für Julia: eine Kaffeemaschine! Sie liebt es, die Bohnen frisch zu mahlen und den Kaffeeduft tief einzuatmen. Schnell noch Milch aus dem Kühlschrank holen und sie aufschäumen – ein Zischen, Blubbern und Rauschen, ein

sanftes Fauchen, das den Raum erfüllt. In solchen kleinen Momenten, in denen alles glattgeht, spürt Julia eine fast kindliche Zufriedenheit, ein Gefühl, den Tag im Griff zu haben. Ein kleiner Sieg vor der ersten E-Mail. Wenn sie sich etwas wünschen könnte, dann wäre dies eine andere Kaffeemaschine, die einen Espresso tatsächlich nach Espresso schmecken lässt. Und nicht nur Filterkaffee bietet. Vielleicht denkt sie nach ihrem Urlaub daran, diesen getarnten Herzenswunsch online als allgemeines Feedback rückzumelden.

In der Top Steuerberatung GmbH besteht eine formlose Möglichkeit, einen Verbesserungsvorschlag beziehungsweise Feedback an die E-Mail-Adresse [feedback@topsteuerberatung.at](mailto:feedback@topsteuerberatung.at) zu schreiben. Dies wird innerhalb kürzester Zeit direkt von der HR-Abteilung bearbeitet. Die verantwortliche Abteilung kümmert sich darum, ob die Investitionen sinnvoll sind, ausreichendes Budget vorhanden ist oder nicht, denn letztendlich muss eine Entscheidungsgrundlage für den Vorstand vorbereitet werden. Professionelle Umsetzung von Feedbackwünschen ist in einem Unternehmen ein wertvolles Zeichen: Die Stimme des Personals zählt. Unternehmenskultur zeigt sich nicht an großen Worten, sondern in gelebten, alltäglichen und praktischen Umsetzungen.

Julia schenkt sich schnell ein Glas Wasser mit wenig Sprudel ein und bedient sich mit einer Banane aus dem Obstkorb, der alle drei Tage frisch aufgefüllt wird und den Mitarbeiter:innen zur Verfügung steht. Die Gratis-Packung Manner-Schnitten verkneift sie sich heute. Schließlich ist sie diszipliniert, meistens jedenfalls. Im Sommer gibt es im kleinen Abstellraum auch eine Eistruhe, die jeden Montag mit den köstlichsten Sorten befüllt wird. Ein angenehmes kleines Extra. Und obwohl sie selbst sich immer wieder verkneift, zuzugreifen, lächelt sie jedes Mal, wenn sie sieht, wie sich andere Kolleg:innen begeistert ein Eis schnappen.

Mit ihrem Kaffeehäferl in der einen Hand, dem Wasserglas und der Banane in der anderen versucht Julia, die Glastüre in ihr Büro möglichst unfallfrei zu öffnen. Nun ist sie in ihrem Reich angekommen, das sie sich seit einigen Monaten mit ihrer besten Freundin und nunmehr auch Arbeitskollegin Margit teilt. Die Tatsache, dass sie nun täglich mit ihr arbeitet, war anfangs ungewohnt. Doch mittlerweile empfindet Julia es als Geschenk – sie verstehen sich ohne viele Worte, lachen viel, und wenn's stressig wird, genügt oft ein Blick. Immerhin kennen sie sich seit den ersten Kindergarten Tagen, eine Freundschaft, die aus 100 Prozent Vertrauen besteht.

Margit ist noch nicht da. Keine große Überraschung für Julia. Ihre Freundin und Kollegin nutzt die Gleitzeitvereinbarung meist bis zur letzten Minute aus! Das wird wohl auch heute so sein! Außerdem: Heute ist Freitag. Das bedeutet Focus-Friday.

Dieser Tag ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Top Steuerberatung für interne, hauptsächlich administrative Arbeiten reserviert. An diesem Tag sollen nach Möglichkeit keine Besprechungen angesetzt werden, um es vor dem Wochenende ein wenig ruhiger anzugehen. Freitags sind viele Arbeitsplätze verwaist, denn die meisten ihrer Kollegen und Kolleginnen nutzen den Focus-Friday für einen Homeoffice-Tag. Die Top Steuerberatung GmbH hat eine mitarbeiterfreundliche Betriebsvereinbarung zu Telearbeit zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat getroffen.

In dieser morgendlichen Stunde ist der Tag noch ein unbeschriebenes Blatt, ihr Kopf frei. Sie hat gelernt, diese Zeit für sich zu nutzen – mit einem Plan für den Tag, einem Kaffee und dem Gefühl, ihrer Zeit voraus zu sein. Margit hingegen ist eine Nachteule: Sie arbeitet meist bis 19:00 oder auch 20:00 Uhr. Sie ist in dieser Zeit am produktivsten, wie sie immer meint. Und genau diese Unterschiede machen ihre Zusammenarbeit so unkompliziert und harmonisch.

Wichtig sind Routinen, aber auch eine angenehme Arbeitsatmosphäre. Julia arbeitet strukturiert und organisiert, ist aber gleichzeitig offen für Veränderungen, wenn sie für sie Sinn ergeben. Dabei ist es ihr wichtig, ihre persönlichen Ziele im Auge zu behalten. Beruflich und privat. Ihr aktueller Fokus liegt auf dem Vorschlag zum Kompetenzzentrum und dem damit verbundenen Karriereschritt: Führungsverantwortung übernehmen – steht in großen Buchstaben auf ihrer Liste. Ebenso der bereits ausgesuchte Fortbildungskurs zum Thema Führung im Herbst. Und Urlaub. Ein Leben ohne Ziele ist für sie unvorstellbar; kurzfristige, aber auch Lebensziele: ihre ganz private Bucket List.

Sie genießt es, immer wieder ins Burgenland zu ihren Eltern zu fahren – die Möglichkeit zu nutzen, von dort zu arbeiten. Daraus wird oftmals ein langes Wochenende. Wie genial ist es doch, in der Hängematte im blumenreichen Garten zu lümmeln, ein Buch zu lesen oder Podcasts zu hören – selbstverständlich auch den selbstgebackenen Zwetschkuchen ihrer Mutter zu verschlingen.

Der Laptop, den Julia im Rucksack von zu Hause mitgenommen hat, ist bereits mit der Dockingstation verbunden. Ihr Laptop-Rucksack ist neu – sogar mit Firmenlogo und von

der Kanzlei zur Verfügung gestellt. Sie hat sich für eine elegante, schlichte Laptoptasche in dunklem Blau entschieden, die ihren klassischen und zugleich praktischen Stil unterstreicht. Wenn sie wie heute mit dem Fahrrad zur Arbeit kommt, trägt sie gerne bequeme, aber dennoch businessstaugliche Kleidung. Und da muss auch die Tasche für den Laptop dazu passen.

Nachdem das IT-System hochgefahren ist, öffnet Julia mit ein paar Mausklicks das elektronische Zeiterfassungssystem. Sie trägt den Beginn ihrer Arbeitszeit ein. Bei dieser Gelegenheit wirft sie einen Blick auf ihre bisherige Wochenarbeitszeit und wie viele Plusstunden sie mit heutigem Tag hat. Vorausdenken, eine Stärke. Ihr Kalender ist nicht nur ein Planungsinstrument – er ist auch eine kleine Schatzkarte ihrer Freiheiten.

Julia mag es, wenn Dinge einen klaren Ablauf haben. Chaos ist nichts für sie. Die Struktur der Zeiterfassung, die laufende Nachvollziehbarkeit ihrer Arbeitsstunden – es gibt ihr ein Gefühl von Kontrolle. Manche nennen es pedantisch, sie nennt es effizient. Es erleichtert ihr das Leben. Und das ist es doch, worauf es ankommt.

Die Vorstellung, im September noch einen Montag freizunehmen und damit ein Wochenende im Burgenland zu verlängern, zaubert ihr ein kleines Lächeln ins Gesicht. Oder vielleicht lieber einen Freitag? Sie sieht, dass es derzeit 15 Plusstunden sind und überlegt sich, wann sie einen Zeitausgleichstag einplanen soll. Sie wird den Antrag aber erst nach ihrem Urlaub schicken, wenn sie Näheres weiß. Julias Gedanken schweifen in die Ferne. Vielleicht ist sogar noch ein Herbsturlaub drin. Endlich Paris? Davon träumt sie schon lange. Aber jetzt mal ab nach Malta, Sonntag morgens geht's los. Sie freut sich schon sehr darauf, wieder einen neuen Ort zu entdecken. Orte, die sie inspirieren. Aber nie im Eiltempo, denn sie will alles in Ruhe wahrnehmen und sitzt gerne in Cafés, beobachtet Menschen und schreibt sogar noch Postkarten. In der Sonne, bei Meeresrauschen, mit Abstand zum Alltag. Mit ihrem Lebenspartner Serge.

Bevor Julia ganz ins Träumen verfällt, wirft sie noch einen Blick auf ihren privaten E-Mail-Account. Pünktlich, spätestens am Monatsende, das erst letzte Woche war, erhält sie ihren elektronischen Verdienstnachweis passwortgeschützt auf ihre private E-Mail-Adresse zugeschickt. Das Geld ist sicher schon auf dem Konto. Selbstverständlich ist der Verdienstnachweis im Posteingang. Julia runzelt die Stirn, denn der E-Mail ist noch ein weiteres PDF angehängt. Warum? Es ist ein Dankeschreiben. Julia hat durch die Aktion



*Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter* einen Bonus erhalten, weil sie vor einigen Monaten ihre Jugendfreundin für eine ausgeschriebene Position empfohlen hat. Jetzt sind sie Bürokolleginnen und sie hat dafür auch noch einen einmaligen Bonus bekommen. Julia hat diese Aktion schon wieder vergessen und freut sich umso mehr, dass sie sich nun einen Wunsch erfüllen kann, der vielleicht schon länger darauf wartet. Vielleicht doch Paris? Jedenfalls wird sie mit Margit in ein schickes Restaurant gehen und auf ihre erfolgreiche Vermittlung anstoßen!

Sie wirft mittels Bank-App noch schnell einen Blick auf ihr Konto, der Bonus ist bereits gutgeschrieben. Großartig, so kann der Urlaub beginnen. Ihr Kontostand hat sich auf 9.000,00 Euro erhöht, davon transferiert sie gleich einen Teil auf ihr Online-Sparkonto. Neuer Saldo: 15.000,00 Euro. Julia ist es wichtig, finanziell gut versorgt und vor allem unabhängig zu sein. Obwohl sie sich erst vor kurzem ein neues Auto, einen Toyota Yaris Vollhybrid, in einem Oberwarter Autohaus gekauft hat und den Kredit für ihre Eigentumswohnung zurückbezahlt, geht sich das gut aus. Sie genießt ihre finanzielle Freiheit sehr, vor allem, wenn sie spontan eine neue Bluse oder ein Kleid in der Auslage ihrer Lieblingsboutique sieht.

Da Julia schon im Intranet surft und heute ein wenig zeitlichen Spielraum hat, verschafft sie sich noch einen Überblick über das aktuelle Online-Programm, das vom Schulungsteam regelmäßig angeboten wird. Die letzten hochgeladenen Videos betreffen aber Themengebiete, die für Julia nicht so relevant sind, die kann sie sich nach dem Urlaub anhören. Einfach, um informiert zu sein.

Regelmäßige fachliche Updates sind für das gesamte Team der Top Steuerberatung GmbH nicht mehr wegzudenken. In diesem Jahr wurde ein firmeninternes Podcast-Team gegründet, das monatlich eine Folge aufnimmt und damit die gesamte Mitarbeiterschaft mit aktuellen Neuigkeiten oder spannenden Interviews mit Kolleg:innen versorgt. Bei der Premiere war Firmenchefin Frau Dr. Monika Lehner zu Gast. Dieser Podcast startete mit einer enormen Reichweite im Unternehmen.

Bing! Der Erinnerungston ihres Kalenders. Es ist schon 09:30 Uhr, Julia muss los, die Details zum aktuellen Podcast kann sie sich später ansehen. Jetzt ist die Besprechung mit Edith und Romana. Keine Spur von Margit. Sie nutzt ihre Gleitzeit mal wieder bis zur letzten Minute aus. Julia muss schmunzeln. So ist sie, ihre Freundin!

Schnellen Schrittes macht Julia sich auf den Weg zum Raum Mozart. Alle Besprechungsräume der Top Steuerberatung GmbH sind nach berühmten österreichischen Musikern benannt. Nicht nur klassische Komponisten sind vertreten. Es gibt auch Falco, Fendrich und seit ein paar Jahren Pizzera & Jaus. Wer die Künstler wohl aussucht? Jedenfalls ist keine einzige Frau dabei, das sollte mal thematisiert werden. Noch auf die Toilette, der Kaffee zeigt seine Wirkung. Julia lächelt in sich hinein, als sie auf dem WC einen Hinweis sieht, dass alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aufgefordert werden, an der regelmäßigen Umfrage »Wie stark leuchtet das Team« teilzunehmen, die mit den 4,33 Erfolgsfaktoren zusammenhängt und die noch bis Ende September durchgeführt wird. Romana und Sabine, die beiden Damen aus der HR-Abteilung, lassen keine Gelegenheit aus, die Belegschaft im ganzen Haus zu informieren. Julia hat das schon erledigt, bereits letzte Woche, und es fiel ihr leicht, die Frage *Wie stark leuchte ich in diesem Team?* mit 10 zu beantworten. Nicht nur leicht, sondern vor allem aus Überzeugung!

Julia kommt als Erste zum Besprechungsraum Mozart. Edith hat ihn reserviert, das sieht sie gleich am Tablet neben der Eingangstür. Auch dieses Zimmer ist sehr hell, mit Glasfronten und einer Zimmerpflanze in der Ecke. In der Mitte ist ein hoher, länglicher Besprechungstisch für sechs Personen. Julia setzt sich auf einen Hocker. Sie mag diese Sitzgelegenheiten. Oftmals fehlen sie und die Besprechungen finden im Stehen statt, die sind dann besonders effizient. An der Wand hängt ein großer Bildschirm für Videokonferenzen. Romana, die HR Business Partnerin, wird sich heute dazuschalten. Bis Edith kommt, verbindet Julia ihren Laptop mit dem Bildschirm und wählt sich in das Meeting ein.

Auf der Agenda steht nur ein Thema: »Kompetenz-Center Primärversorgungszentrum«. Obwohl heute Focus-Friday ist, wollte Julia die Besprechung noch vor ihrem Urlaub erledigt haben. Dann ist ihr Kopf frei. Edith, eine Mittfünfzigerin mit blonden halblangen Haaren und sportlicher Figur, betritt den Raum.

»Hallo Julia, na freust du dich schon auf den Urlaub am Montag? Wo geht es denn hin?«

»Nach Malta für zwei Wochen. Ja, ich kann es kaum erwarten.«

»Ja, du hast dir den Urlaub wirklich verdient«, zwinkert Edith ihr zu. »Tolle Arbeit die letzten Monate, deine Klient:innen schwärmen von dir. Erst gestern hat mir Herr Ulrich von der

Health Consulting in einem Vieraugengespräch gesagt, wie begeistert er von eurer Zusammenarbeit ist. Er fühlt sich bestens betreut. Das ist allein dein Verdienst.«

Da war er, der **1. Erfolgsfaktor – Wertschätzende Führung**. In diesem Moment schaltet sich Romana via Video dazu. Romana Sommerfels ist eine von zwei HR Business Partnerinnen, die für das Team in Wien zuständig sind. Die HR Business Partnerinnen sind die Ansprechpersonen sowohl für Führungskräfte als auch für die Mitarbeitenden zu allen Themen rund ums Personal.

Julia schwärmt Edith und Romana vor, wie sehr sie ihr neues Rad liebt und dass sie in den ersten Wochen schon rund 250 Kilometer abgespult hat. Danach bedankt sie sich auch für den Bonus von der Aktion *Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter*. Edith meint nur, dass dies ein perfektes Beispiel ist, warum die Aktion eingeführt wurde. Julia würde ja nur empfehlen, wenn es für beide Seiten passt: für das Unternehmen und das potenzielle neue Teammitglied.

Nun geht es in medias res. Julia rutscht unruhig auf ihrem Hocker herum, irgendwas juckt an ihrem Knöchel und es ist unglaublich warm in dem Raum, jedenfalls kommt es ihr so vor. Welche Rückmeldung wird sie wohl zu ihrer Idee, die sie vor rund zwei Monaten in den Innovationspool eingebracht hat, erhalten? Julia hat vorgeschlagen, vermehrt Kompetenz-Center innerhalb des Teams zu bilden. Und: Sie selbst würde gerne so ein Kompetenz-Center zur Thematik Primärversorgungszentren aufbauen.

Julia weiß, dass die Innovationsjury die Vorschläge auf Herz und Nieren überprüft. Aber letztendlich hat Frau Dr. Lehner als oberste Instanz das letzte Wort.

Ihr Blick wandert zu Edith, dann wieder zu Romana auf dem Bildschirm. Wie lange denn noch? Worauf warten die beiden? Ich kann schon mit schlechten Nachrichten umgehen. Vielleicht war der Vorschlag doch zu gewagt? Sagt es einfach! Sie atmet tief ein und will sich nach der Entscheidung erkundigen.

»Julia, uns gefällt dein Vorschlag, er wird ... als ... verfolgenswert eingestuft. Herzlichen Glückwunsch! Du bekommst die Möglichkeit, nach deinem Urlaub dein Projektteam zusammenzustellen und den Vorschlag bis zur Umsetzung auszuarbeiten.«

Julia glaubt ihren Ohren nicht zu trauen. »Vorschlag als verfolgenswert eingestuft« hallt es in ihr nach. Wow! Julia realisiert, was das für sie bedeutet! Ein Leuchten tritt in ihre Augen,

sie strahlt über das ganze Gesicht. Julia könnte vor Freude tanzen! Leitung des Projektteams, ihr Traum wird wahr!

»Ich freu mich sehr und danke für euer Vertrauen, dieses Projekt in meine Hände zu legen. Sehr gerne übernehme ich die Leitung des Projektteams und gleich nach meinem Urlaub möchte ich mit euch meinen ersten Konzeptentwurf besprechen.« Worte, die Julia zwar vorbereitet hat, sich aber bis zum letzten Moment nicht sicher sein konnte, ob sie diese jemals tatsächlich aussprechen würde.

Romana und Edith gratulieren erneut und versprechen, sie nach Kräften bei diesem interessanten und vor allem innovativen Projekt zu unterstützen.

Julia sieht in diesem Moment ihre Chance, mit Romana und Edith über ihre beruflichen Ziele zu reden. Sie spricht es einfach aus. Julia strebt eine Führungsposition an, beispielsweise als Teamleiterin des Expertenteams Primärversorgungszentren. Romana wirft einen Blick zu Edith, den Julia erst nicht ganz klar deuten kann. Jedenfalls wird ihr beruflicher Wunsch positiv gesehen. Romana erzählt vom Talentepool in der Kanzlei, in dem junge Talente behutsam an Führungspositionen herangeführt werden. Sie vereinbaren, dass bei der Projektumsetzung des Primärversorgungszentrums Julias berufliches Ziel berücksichtigt wird. Schließlich braucht dieses Team auch eine kompetente Führung.

»Und nun einen schönen Urlaub«, wünschen Edith und Romana beinahe gleichzeitig. »Du kennst ja unser Motto: Im Urlaub ist Urlaub. Also keine E-Mails, keine Anrufe oder Video-Calls. Wir werden dich sicher nicht belästigen. Deine Vertretung wird das schon schaukeln«, versichert Edith. Abschließend bittet Julia ihre Vorgesetzte noch, dass sie einer Kernzeitverletzung von heute zustimmt, da sie vorhat, schon während der Kernzeit nach Hause zu gehen. »Natürlich, kein Problem«, bestätigt Edith, »mach bitte einfach nur einen kurzen Vermerk bei der Zeiterfassung, dass ich damit einverstanden bin. Aber jetzt endgültig: Schönen Urlaub!«

Julia verlässt den Besprechungsraum mit diesem »Ich habe es geschafft!«-Gesichtsausdruck. »Hurra, wieder ein Stück weiter auf meiner Karriereleiter!« Und gedanklich macht Julia ein Häkchen auf ihrer Zieliste. Sie denkt auch an das erfolgsabhängige Bonussystem, in das alle Mitarbeiter:innen von der Top Steuerberatung

eingebunden sind. Eine erfolgreiche Projektumsetzung spielt dabei sicher eine bedeutende Rolle. So profitiert Julia auch finanziell von ihrer guten Arbeit.

Herzklopfen, tausende Gedanken im Kopf und ein Lächeln im Gesicht. Julia kommt zurück in ihr Büro. Die Tür knallt mit einem Schwung zu. Margit sieht auf, ebenso Paul. Die beiden sind bereits in einer Besprechung.

»Guten Morgen! So viel Elan heute? Hätt' ich auch, würde ich in den Traumurlaub entschwinden können. Was ist denn mit dir los?«, fragt Margit grinsend.

Sie hat heute ihre braunen halblangen Haare mit einer Spange hochgesteckt. Das weiße Sommerkleid mit dem zarten Rosenmuster und die rosafarbenen Römersandalen unterstreichen ihren Stil. Wie immer passt auch der dunkelrosa Nagellack, den sie noch immer vom gemeinsamen Termin mit Julia bei der Maniküre aufgetragen hat.

Julia grüßt die beiden, das wars auch schon, kein Wort kommt ihr über die Lippen, denn sie hat mit Edith und Romana Stillschweigen bis nach dem Urlaub vereinbart. Die Vorstellung des Projektes soll erst nach der ersten Konzeptbesprechung im Team erfolgen. Daran hält sich Julia zu 100 Prozent!

»Ja, mein Urlaub steht vor der Tür und ich muss noch mit dir die Urlaubsübergabe besprechen, meine letzten E-Mails checken ... alles so weit im grünen Bereich, und dann geht's los! Ich freu mich so darauf, abzuschalten und mich treiben zu lassen. Wann können wir beide starten?«, fragt Julia so unauffällig wie möglich.

»Paul und ich brauchen noch ein paar Minuten, du kannst dich gerne zu uns setzen. Wir sprechen über seine neue Tätigkeit als Sicherheitsvertrauensperson. Und dann machen wir gerne die Urlaubsübergabe. Wie ich dich kenne, hast du alles bereits vorbereitet und ich werde kaum Mehraufwand haben. Außerdem sind die ersten zwei Wochen im August meiner Meinung nach ohnehin die ruhigsten Tage, gleich nach den Weihnachtsfeiertagen.«

»Na hoffentlich«, bekräftigt Julia. Sie ist und war schon immer die diszipliniere der beiden. Kein Wunder also, dass alles penibel vorbereitet ist. Wenn Margit dann im Herbst in den Urlaub gehen wird, könnte das große Chaos ausbrechen. Margit ist eine klassische Deadline-Workerin, die sich immer alles bis zum Schluss aufhebt und dann am allerletzten Tag vor dem Urlaub bis in den Abend hinein alles abschließt.

»Ich komme gleich zu euch«, meint Julia. »Macht es euch etwas aus, wenn ich Michaela dazuhole? Schließlich bin ich als ihre Mentorin ja dafür verantwortlich, sie gut durch die ersten Wochen und Monate zu begleiten und ich denke das ist sicher auch für sie sehr interessant.«

Ein paar Minuten später versammeln sich alle vier im Besprechungsraum Pizzeria & Jaus.

Paul Schuster, ein Kollege aus Julias Team, hat vor ein paar Wochen die Ausbildung als Sicherheitsvertrauensperson abgeschlossen. Er wird als einer von fünf Sicherheitsvertrauenspersonen für das gesamte Unternehmen gemeinsam mit einer Kollegin aus der Abteilung Wirtschaftsprüfung vorrangig den Wiener Standort betreuen. Diese Sicherheitsvertrauenspersonen sollen aufgrund ihrer Sensibilisierung in der Ausbildung besonders wachsam in Bezug auf das Thema Arbeitnehmer:innenschutz sein und gegebenenfalls auch ein Ansprech- und Sparringpartner für die Unternehmensleitung. Paul hatte vor zehn Jahren einen Motorradunfall. Er ist querschnittgelähmt und sitzt im Rollstuhl. Er ist selbst ständig mit Themen des barrierefreien Zugangs und der Arbeitnehmer:innensicherheit konfrontiert. Das neue und moderne Bürogebäude der Top Steuerberatung GmbH ist, was die Barrierefreiheit angeht, auf dem neuesten Stand der Technik. Einige Personen, die als begünstigte behinderte Menschen eingestuft sind, sind im Unternehmen beschäftigt. In diesem Punkt beweist die Unternehmensleitung Weitblick, weil sie davon überzeugt ist, dass diese Personen besonders bereichernd für ein optimales Team sind. Durch Kooperationen mit gemeinnützigen Vereinen, die die Förderung und Beschäftigung von behinderten Menschen in ihren Vereinsstatuten haben, konnten viele hervorragende Kolleginnen und Kollegen für die Top Steuerberatung GmbH rekrutiert werden. Paul ist nur einer von vielen. Indem die Top Steuerberatung GmbH die vorgegebene Quote übererfüllt, erspart sich das Unternehmen die so genannte Behindertenausgleichstaxe für jede nicht besetzte Pflichtstelle.

Zu Pauls Aufgaben als Sicherheitsvertrauensperson zählt es nunmehr, dafür zu sorgen, dass alle neuen Dienstnehmerinnen und Dienstnehmer die Arbeitnehmerschutz-Unterweisung erhalten. Lehrvideos, Online-Vorträge und Schulungen vor Ort dienen dazu, alle Mitarbeitenden entsprechend zu informieren und ihre Fragen zu beantworten. Bei der Top Steuerberatung GmbH sind auch eine externe Arbeitsmedizinerin und eine

Sicherheitsfachkraft beauftragt, die Prozesse zu begleiten und Empfehlungen abzugeben. Bei regelmäßigen Rundgängen geben sie dem Personal unterschiedliche Tipps; zum Beispiel für eine gesunde Körperhaltung im Büro.

Paul stellt seine Ideen vor: Fitness-Kurse und ein umfangreiches Programm zur Förderung der Gesundheit. Julia findet das großartig und macht einen ergänzenden Vorschlag: Pilates. Denn seit einiger Zeit ist sie selbst großer Fan davon. Sie schätzt diese Körperarbeit, um ihr Wohlbefinden zu steigern, dabei nicht nur die Beweglichkeit zu erhöhen, sondern auch ihre Rumpfmuskulatur zu stärken, einfach eine bessere Körperhaltung zu erlangen, die durch das hauptsächliche Sitzen in ihrem Berufsalltag doch leidet. Wie gut es ihr tut, wenn sich die Nackenverspannungen lösen und der Stress spürbar nachlässt. Sie würde am Kurs in der Firma teilnehmen, ganz sicher.

Nun versucht sich Paul in Überzeugungsarbeit. Margit, Julia und Michaela sollen den 16-stündigen Erste-Hilfe-Kurs absolvieren, um als Ersthelferinnen im Unternehmen eingetragen zu werden. »Ihr werdet auf verschiedene Notfälle vorbereitet und könnt in der Situation kühlen Kopf bewahren. Das ist ja für daheim auch sehr hilfreich, wenn ihr wisst, wie ihr am besten einen Verband anlegt oder was ihr bei einer Verbrennung tatsächlich machen sollt.« Margit und Michaela sind von der Idee begeistert. Julia hingegen verzieht den Mund, hält sich bedeckt und verschränkt ihre Arme. Für sie ist es eine absolute Horrorvorstellung, in eine Situation zu kommen, in der jemand einen medizinischen Notfall hat. Sie schreckt instinktiv davor zurück, weil sie als Ersthelferin verpflichtet wäre, schnell zu reagieren. Sie hat Angst davor, dies in einer solchen Ausnahmesituation nicht zu schaffen und in einer Schreckstarre zu verharren. Als Ersthelferin natürlich eine Katastrophe. Aber vielleicht hilft ihr so ein Kurs mehr Sicherheit zu gewinnen. »Sei doch dabei«, sagt Margit und zwickt sie leicht in den Oberarm. »Zu dritt macht das sicher auch ein wenig Spaß. Und in einem Ernstfall unterstützen wir uns gegenseitig.« »Ich überleg mir das im Urlaub. Ich geb euch gleich danach Bescheid, versprochen«, kommt es Julia dann doch über die Lippen.

»Sehr gut, also ihr zwei«, Paul wendet sich Margit und Michaela zu, »kommt gleich auf die Liste. Wisst ihr eigentlich, dass die Firma mittlerweile auch die Kosten für Bildschirmarbeitsplatzbrillen ersetzt?« Michaela schüttelt den Kopf. »Cool«, meint sie, obwohl sie noch keine Brille braucht.

»Danke Paul für dein Up-date. Gibt es noch weitere Punkte?« Margit blickt fragend in die Runde. »Nein? Dann wünsche ich euch ein schönes Wochenende.«

Zeit für einen zweiten Kaffee!

Julia und Margit, zurück in ihrem Büro, gehen es nun an, die Urlaubsübergabe zu besprechen.

Eine Firmenvorgabe ist, dass es bei längeren Abwesenheiten immer eine Vertretungsperson gibt, idealerweise aus demselben Zimmer, sofern diese nicht auch auf Urlaub oder abwesend ist. Margit wird Zugang zu Julias E-Mail-Account haben und ist ihre Vertretung, die die Bearbeitung der Mails koordiniert. So kann Julia sicher sein, dass während ihres Urlaubs keine E-Mails unbearbeitet bleiben, für die es dringende Fristen zu beachten gilt. Der Abwesenheitsclient ist sowieso aktiviert.

Die Arbeitsmappe mit handschriftlichen Notizen schlägt Julia mit Schwung zu, überreicht sie an Margit und bedankt sich schon jetzt für ihre Vertretung.

»Übrigens, du bist ja schon über sechs Monate im Unternehmen, somit gilt ab nun auch für dich die Betriebsvereinbarung zur Firmenpension. Hast du schon alle Infos dazu bekommen? Es ist nämlich so, dass die Top Steuerberatung jeden Monat zwei Prozent des Grundgehalts sowie der Sonderzahlungen an eine private Pensionsversicherung einzahlt und beim Ausscheiden aus dem Unternehmen haben wir die Möglichkeit, uns diesen angesparten Betrag auszahlen zu lassen. Und wenn du das Geld in der Pensionsversicherung lässt und in Pension gehst, bekommst du neben der staatlichen Pension auch eine steuerbegünstigte Firmenpension. So läuft das, wenn ich mich richtig erinnere. Aber du erfährst alles noch ganz genau«, erklärt Julia mit überzeugter Stimme.

»Ich hab schon was von der Personalabteilung bekommen, aber ich hatte noch keine Zeit, mir das näher anzuschauen. Klingt sehr interessant«, erwidert Margit.

Julia schaut über Margit hinweg, durch die Glasfront, in die Weite des Himmels. »Wir beide haben es hier gut erwischt. Nicht jede Firma kümmert sich so um ihre Mitarbeitenden. Vom ersten Arbeitstag an. Und jede Altersgruppe ist willkommen. Vom Lehrling bis über die Pension hinaus, denn manche ehemaligen Mitarbeitenden stehen nach wie vor als Consultants zur Verfügung. So bleibt Know-how wirklich lange im Unternehmen. Ob wir beide wohl auch hier in Pension gehen werden?«



»Gute Frage. Jetzt ist jedenfalls Zeit für eine Pause, was meinst du? Wollen wir uns ein Eis holen, bevor ich mich den E-Mails widme?« Julia zwinkert Margit zu und macht sich ausnahmsweise auf den Weg zur Eistruhe. Da wird sich wohl ein Schoko-Eis finden lassen!

In den letzten Tagen hat Julia viele der Klient:innen über ihrer Abwesenheit informiert und einige beratungsintensive auch noch extra kontaktiert. Dringende Fragen sind geklärt. Ihr E-Mail-Account geht nicht mehr über. Freitags sowieso nie.

Nun liest Julia noch schnell das Ergebnisprotokoll der letzten Teamsitzung von vor zwei Tagen. Die Teamsitzungen, die bei der Top Steuerberatung GmbH alle zwei Wochen jeweils fix am Mittwoch um 10:00 Uhr geplant sind, laufen nach klaren und transparenten Regeln ab. Alle Teammitglieder haben sich diesen Termin jedenfalls blockiert, sodass außer bei Abwesenheiten wie Urlaub oder Krankenstand immer das gesamte Team entweder im Besprechungsraum oder online zugeschaltet daran teilnimmt. Es gibt eine Online-Agenda, bei der Themen angemeldet werden können, die Mitarbeitende gerne besprechen möchten. Die Sitzung wird von Edith als Teamleiterin moderiert und startet pünktlich um 10:00 Uhr. Es ist sehr selten, dass jemand zu spät kommt. Dank der strukturierten Vorgehensweise, der Disziplin des gesamten Teams und Ediths Erfahrung in der Sitzungsführung endet jede Teambesprechung nach genau eineinhalb Stunden mit einem gemeinsamen Mittagessen. Während der Sitzung wird eine Audioaufnahme erstellt, welche mit einem KI-Tool transkribiert und zusammengefasst wird. Ein Kollege oder eine Kollegin muss das Protokoll noch einmal überprüfen, bevor es alle per E-Mail bekommen. Das Protokoll ist eine wertvolle Quelle, um sich über das Geschehene zu informieren.

Julia hat bei der letzten Besprechung keine Aufgabe übernommen, weil schon klar war, dass sie auf Urlaub gehen wird. Ihre Gedanken schweifen in die Ferne, Malta; zu einer passenden Reiselektüre, und, dass sie keineswegs vergessen darf, das neue Sommerkleid einzupacken.

Sie scrollt weiter durch ihren E-Mail-Account und bleibt bei den Top-Steuerberatungs-News 08 hängen. Dieser interne Firmen-Newsletter mit allen wichtigen Informationen für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen wird jeweils zu Monatsbeginn an das gesamte Personal versendet. Ah, die Top Steuerberatung GmbH hat nun bereits zum vierten Mal

hintereinander den Preis als bester Arbeitgeber erhalten. Frau Dr. Monika Lehner, die Firmenchefin, lässt es sich natürlich nicht nehmen, im ersten Artikel des Newsletters diese großartige Nachricht mit dem gesamten Team zu teilen. Sie war es auch, die bald nach der Übernahme der Top Steuerberatung GmbH, wie Julia inzwischen weiß, *All In Personalberatung* als externe Personalberatungsfirma hinzuzog und deren Konzept der 4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit etablierte.

Diese 4,33 Erfolgsfaktoren sind:

1. Wertschätzende Führung – Das Fundament einer gelungenen Personalarbeit
2. Passendes Personal – Die geeignete Mischung führt zum Erfolg
3. Rechtssichere Vereinbarungen – Um böse Überraschungen zu vermeiden
4. Mitarbeiterfreundliche Organisation – Auch die kleinen Dinge müssen funktionieren

4,33. Professionelle Beendigung – Damit keiner das Gesicht verliert

In jedem Newsletter wird auf die 4,33 Punkte Bezug genommen, eine Durchgängigkeit, die Julia fasziniert. Warum es genau 4,33 Erfolgsfaktoren sind und woher das 0,33 kommt, weiß sie nicht so richtig. Das kann sie ja bei Gelegenheit mal hinterfragen.

## **Dr. Monika Lehner**

Sie ist die Tochter des Firmengründers Dr. Franz Lehner und nun seit einigen Jahren Chefin und Grande Dame der Top Steuerberatung GmbH.

Sie schloss ihr Studium an der Wirtschaftsuniversität in Wien mit Auszeichnung ab. Währenddessen absolvierte sie bereits ein Semester in London. Sie arbeitete in mehreren internationalen Unternehmen im Ausland. Die Karriereleiter führte sie schließlich wieder zurück nach Wien, in die Kanzlei ihres Vaters, in der sie als Teamleiterin startete. Schritt für Schritt ging es bis zur Firmenleitung.

Sie ist die von allen sehr geschätzte und anerkannte Chefin.

Als sie die Kanzlei übernahm, war Julia bereits Mitarbeiterin des Unternehmens. Für die Verabschiedungsfeier von Dr. Franz Lehner wurde ein großer Veranstaltungsraum in Wien ausgewählt. Als besonderes Highlight trat ein bekannter Wiener Sänger auf. In der Riege der Ehrengäste waren Vertreter:innen der Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen ebenso wie hochrangige Politiker und Politikerinnen. Herr Dr. Lehner wurde für sein Lebenswerk gewürdigt. In seiner launigen Abschiedsrede bedankte er sich ausführlich bei der gesamten Belegschaft der Top Steuerberatung. Mit vielen Mitarbeiter:innen hat er jahrelang zusammengearbeitet.

Ab diesem Zeitpunkt war Dr. Monika Lehner allein für alle Aufgaben verantwortlich. Diese Klarheit nach der Übergabe zieht sich durch all ihre Handlungen und zeigt sich gerade für die hausinternen Agenden als sehr wichtig.

Leider verstarb Herr Dr. Lehner nach wenigen Jahren in seiner Pension an Krebs.

Die klare Struktur im Unternehmen, im Firmenorganigramm übersichtlich dargestellt, das für jedes Teammitglied im Intranet einsehbar ist, zieht sich durch. Die Firmeninhaberin ist nun selbst schon im Pensionsalter und möchte, wie man hört, in den nächsten Jahren an die nächste Generation übergeben. Sie legt nach wie vor die strategischen Leitlinien des Unternehmens fest und ist als anerkannte Expertin für das Thema internationales Steuerrecht eine gefragte Beraterin und Vortragende.

Ob ihre beiden Söhne tatsächlich in ihre Fußstapfen treten werden, ist noch unklar.

Jetzt hat Julia alles vor dem Urlaub abgearbeitet. Noch schnell den Abwesenheitsclient setzen, mit dem Hinweis auf ihre Vertretung. Auf das Mittagessen in der Kantine verzichtet sie heute, obwohl das schon eine günstige Möglichkeit ist, aus verschiedenen Menüs, auch veganen Varianten, wählen zu können. Und vor allem: Das Unternehmen stützt aktuell mit einem Bonus von 8,00 Euro pro Arbeitstag. Nach dem Urlaub wieder!

**Fazit:**

- ✓ **Bewegungseinheit**
- ✓ **Entscheidung hinsichtlich Projektvorschlag**
- ✓ **Urlaubsübergabe**
- ✓ **Nicht vergessen: Abwesenheitsclient aktivieren!**

Alle To-dos sind erledigt. Nichts mehr, das unbedingt gemacht werden muss. Julia fühlt sich unbeschwert und voller Vorfreude: auf den Urlaub und auch darauf, was an aufregender Entwicklung in der Kanzlei auf sie zukommt!

That's life, wie schön. Ein helles Leuchten!

# Wir leuchten in diesem Team

**Freitag, 2. August 2024 – nachmittags**

## **Julias To-do-Liste**

- **Sundowner mit Margit**
- **Packen für den Urlaub**

13:00 Uhr, Julia schwingt sich auf ihr Fahrrad. Jetzt aber raus aus der Firma, der Urlaub kann beginnen. Es ist mörderisch heiß und sie freut sich auf den kühlenden Fahrtwind. Zu Hause verstaut sie den Rucksack mit Firmenlaptop im Kasterl unter ihrem Schreibtisch. Zwei Wochen darf er nun ruhen.

Jetzt schnell unter die erfrischende Dusche. Endlich kann sie die formelle Business-Kleidung für einige Tage im Kasten hängen lassen. Sie schlüpft in das weitschwingende hellblaue Trägerkleid, bindet sich ein Band mit blauen und gelben Blumen ins Haar, ein wenig Make-up noch, Lipgloss. Und die ewige Frage: Welche Sonnenbrille? Das ist ein kleines Markenzeichen von Julia. Da sie Kontaktlinsenträgerin ist, kann sie mit verschiedenen Modellen spielen, und dank ihrer ovalen Gesichtsform ist fast jede Brillenform möglich. Sie spielt sich nicht nur mit Sonnenbrillen, sondern mit Brillen allgemein. Je nach Anlass wählt sie eine passende aus, um ihre Wirkung und ihr Image zu unterstreichen. Manche haben nur Fensterglas eingesetzt, aber das muss ja niemand wissen. Jetzt greift sie zu ihrer gelben Sonnenbrille, diese harmonisiert perfekt mit ihrem Haarband und lässt sie noch fröhlicher wirken. Genau danach ist ihr. Mit einem Lächeln betrachtet sie ihre lavendelblau lackierten Fingernägel und auch Zehennägel – sie ist top vorbereitet auf den bereits nach Urlaub klingenden Nachmittag mit ihrer Freundin Margit. Sie schnappt sich ihre kleine runde Basttasche, checkt, ob sie die Bankomatkarte eingesteckt hat, zieht sich ihre beigen Espadrilles an und schon ist sie wieder mit dem Fahrrad unterwegs, Richtung Mariahilfer Straße, wo sie mit Margit verabredet ist. In einem Café mit schattigen Gastgarten.

Margit wartet bereits und winkt Julia von weitem zu. Zwei Glas Prosecco werden in dem Moment serviert, als Julia ihre Freundin umarmt und begrüßt.

»Stoßen wir gleich auf deinen Urlaub an«, sagt Margit, »und auf ein schönes Wochenende!«

»Da bin ich dabei. Prost! Übrigens haben wir noch was zu feiern. Ich hab heute meinen Bonus für die Aktion Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter bekommen.«

»Das heißt die nächste Runde geht auf dich?«

»Da geht sich noch ein bissl mehr aus. Ich lade dich nach meinem Urlaub zum Brunch ein. Das müssen wir unbedingt intensiver feiern.«

»Ich bin so glücklich, dass ich durch dich bei dieser tollen Firma arbeiten darf. Nochmals Prost!«, entgegnet Margit strahlend und stößt mit Julia an. Die beiden genießen den Moment.

»Hey, hast du heute den Tipp der Woche gelesen? Das mit der verdienten Gehaltserhöhung?«, fragt Margit. »Muss ich mir für nächstes Jahr merken.«

Stimmt, mit diesen Themen sollte sich Julia ja in Zukunft noch mehr beschäftigen. Sie wird auch den Podcast abonnieren. Da sind sicher super Tipps zu gelungener Personalarbeit dabei. Wenn sie dann Führungskraft ist ... doch darüber kann sie noch nicht mit ihrer Freundin sprechen. Das muss bis nach ihrem Urlaub ihr Geheimnis bleiben.

»Hast du bei der Umfrage schon teilgenommen? Ist ja neu für dich.«

Margit, die ja erst seit einem halben Jahr in der Firma ist und deshalb nun erstmals auch an der Umfrage »Wie stark leuchtet das Team« teilnimmt, hatte ein wenig gegoogelt, nachdem sie vom Umfragethema und All In als das durchführende Personalberatungsunternehmen erfahren hatte.

»Ja, gestern. Wenn ich daran denke, wie diese ersten Monate in der Top Steuerberatung verlaufen sind und wie wohl ich mich in diesem Team fühle, dann weiß ich, dass ich selbst leuchte, aber auch, dass das Team leuchtet. Ich habe bei allen Fragen 10 Punkte vergeben. Wie du weißt, habe ich mich ab dem ersten Zusammentreffen beim Bewerbungsgespräch wohlgefühlt und wurde professionell als auch wertschätzend behandelt. Da kommen schöne Erinnerungen auf. Mein erster Arbeitstag, wie ich da von Edith freundlich und herzlich empfangen wurde, wirklich einzigartig. Fritz, mein Mentor, das erste gemeinsame Teamfrühstück am ersten Tag und das kleine

Willkommensgeschenk, in den nächsten Wochen und Monaten die Arbeit mit Erich, der eine tolle Übergabe gemacht hat, bevor er nun in Pension gegangen ist! Wirklich, so habe ich das noch nie erlebt.« Margit überschlägt sich beim Aufzählen der Einzelheiten aus dem für sie als so positiv erlebten Onboarding-Prozess.

Erich, ihr Vorgänger, ist Ende Juli aus dem Unternehmen ausgeschieden, wobei darauf geachtet wurde, dass die beiden rund ein halbes Jahr miteinander arbeiten konnten und Erich die Zeit nutzte, Margit alle seine Klient:innen vorzustellen. Er bleibt in seiner Funktion als Konsulent weiterhin für sie greifbar und kann bei Fragen zur Seite stehen.

Der **4,33. Erfolgsfaktor – Professionelle Beendigung**. Wie er im Buche steht.

Margit erzählt aufgeregt weiter. Und Julia lässt sie, auch wenn sie die Geschichte von ihrer besten Freundin schon 1000mal gehört hat.

»Ich kann das nämlich ganz gut vergleichen, ob ein Dienstgeber gut ist oder nicht. Bei meinem vorigen hätte ich keine 10 Punkte vergeben können! Kannst du dich noch erinnern, dass sie mich in der Kanzlei Bierhändler & Söhne an meinem ersten Tag für eine neue Klientin gehalten haben? Niemand wusste, dass ich komme. Und meine Computerzugänge erst nach einer Woche funktionierten? Wenn ich an das Großraumbüro denke, wird mir heute noch übel. Homeoffice war verpönt. Durch die All-In-Verträge wurde von uns verlangt, praktisch Tag und Nacht für die Kanzlei zur Verfügung zu stehen.«

Das klingt so gar nicht nach dem **3. Erfolgsfaktor – Rechtssichere Vereinbarungen** oder dem **4. Erfolgsfaktor – Mitarbeiterfreundliche Organisation**.

»Großraumbüros und miese Verträge sind das eine«, redet sich Margit weiter in Rage, wie immer, wenn sie von ihrem vorigen Arbeitgeber erzählt, »aber wenn dann auch noch die Führungskräfte nichts taugen, kann niemand leuchten. So wie mein erster Chef. Ein totaler Choleriker. Jeder Tag wurde zu einer Überraschung. Manchmal war er nett, zuvorkommend und höflich und im nächsten Moment konnte er aus dem kleinsten Grund vollkommen ausflippen. Er schrie das gesamte Team an. Jeder fürchtete sich vor der nächsten Teamsitzung. Natürlich machte er selbst keine Fehler. Immer waren andere schuld.«

Julia nickt. »Ach ja, der. Der, der es sich zum Spaß gemacht hat, euch zur Schnecke zu machen. Vor der gesamten Mannschaft. Und der immer eure Ideen geklaut hat.«

»Ja, und wenn er mit dem Vorschlag aber nichts anfangen wollte, hörte man nur den Satz ‚Ich werde es mir überlegen‘, was übersetzt so viel bedeutet wie ‚Diesen Schwachsinn machen wir sicher nicht‘.«

Julia schüttelt den Kopf. Sie bestellt einen Bio Ginger Cooler und eine Limo Nana mit Limette, Minze, Zucker, Soda. Beides alkoholfrei.

»Es war so schrecklich«, setzte Margit fort, »dass ich oft mit Bauchweh in die Firma ging, am Freitagnachmittag glücklich war, dass die Woche vorbei war und am Sonntag in der Nacht kaum schlafen konnte. Als ich dann kündigen wollte, weil ich mir das nicht mehr länger antun wollte, war ER von einem Tag auf den anderen nicht mehr da. Scheinbar wurde er einfach gekündigt und freigestellt. An diesem Tag köpften meine Kollegen und ich nach der Arbeit eine Flasche Sekt und feierten.«

»Und dann kam der Kontrollfreak, oder?«

»Genau. Dann kam diese Micro-Managerin. Sie wollte jede E-Mail, die ich schrieb, vorab sehen. Korrigierte zumindest einen Satz. Ich hatte zwar einen definierten Aufgaben- und Verantwortungsbereich, das war aber nur auf dem Papier so. Nicht nur einmal war es der Fall, dass sie einfach eine Aufgabe, die eigentlich meine gewesen wäre, an sich zog und selbst erledigte. Unpackbar.«

»Aber besser als der Choleriker, stimmt's? Doch die war ja auch bald weg aus eurer Abteilung. Ist wohl aufgefallen, dass sie nicht zu euch gepasst hat. Bei der Top wäre sie wohl gar nicht ins Team gekommen«, bemerkt Julia.

»Wahrscheinlich. Und der Nächste auch nicht. Obwohl er ja nett, freundlich und sogar empathisch war. Ich durfte auch meine Aufgaben erledigen, ganz eigenständig.«

»Aber, der konnte doch keine Entscheidungen treffen, oder?«

»Stimmt. Und wenn er eine traf, zog er sie oft am gleichen Tag wieder zurück. Ein ewiges Hin und Her. Der wollte es immer allen recht machen.«

»Ich erinnere mich noch, dass er sich vor schwierigen Gesprächen drückte.«



»Und wie, da war er dann nie zu erreichen, wenn unzufriedene Klient:innen zu beruhigen waren.«

»Von denen hätte wohl keiner volle Punkte bei einer Umfrage bekommen. Maximal 4 würde ich denen geben, so wie du das erzählst. Das wühlt dich ja noch immer auf.«

»Deshalb war ich ja so euphorisch, dass bei euch was freigeworden ist und es gleich geklappt hat.«

In Margits Anekdoten findet sich nichts vom **1. Erfolgsfaktor – Wertschätzende Führung**.

»Also der Unterschied zu Edith könnte gegenüber allen meinen früheren Führungskräften nicht größer sein«, schwärmt Margit. »Edith gibt mir den notwendigen Freiraum, ist gleichzeitig jederzeit bei Problemen da, stärkt mir den Rücken, wenn einmal etwas daneben geht, nimmt sich Zeit und ist für mich erreichbar und das Wichtigste: Sie trifft Entscheidungen. Dabei fließen, wenn passend, meine Argumente ein. Und ich kann weiterarbeiten. Sie steht zu ihren Entscheidungen und nimmt auch negative Konsequenzen auf sich. Sie klagt auch keine Ideen. Du kennst das ja.«

Julia nickt zustimmend.

So wird er gelebt, der **1. Erfolgsfaktor – Wertschätzende Führung**.

»Weißt du noch, wie Edith bei unserem Teamwochenende im Mai erzählt hat, dass sie selbst bislang einen sehr unsteten Lebenslauf hatte, mit vielen Stellenwechseln, Lücken und Neuorientierungen? Sie ist Dr. Lehner unendlich dankbar, dass sie ihr eine Chance gegeben hat.«

Womit der **2. Erfolgsfaktor – Passendes Personal** perfekt umgesetzt ist.

»Ja, Margit. Wie wir beide wissen, ist Edith die beste Chefin, die wir uns nur wünschen können.«

»Würde mich nicht wundern, wenn die Umfrage Höchstwerte bringt. Also ich leuchte definitiv in diesem Unternehmen. Und ich sehe auch, dass das ganze Team leuchtet. Ich erfahre täglich, dass alle im Team ihr Bestes geben, dass wir uns unterstützen und Erfolge feiern.«

»Da hast du recht. Und der Preis für den besten Arbeitgeber kommt nicht von alleine. Das liegt schon an unserer Unternehmensführung.«

»Davon bin ich überzeugt. Ich finde es genial, dass Frau Dr. Lehner im Unternehmen so präsent ist. Ich habe vor kurzem gesehen, dass sie sich selbst um die Lehrlinge kümmert, die sind in der Kantine zum Mittagessen mit ihr zusammengesessen.«

»Hast du im Newsletter gelesen, dass drei Lehrlinge ihre Ausbildung zur Steuerassistentin erfolgreich abgeschlossen haben? Das Foto ist so entzückend, wie sie stolz ihre Urkunden in die Kamera halten.«

»Das ist echt toll. Da werden tatsächlich die Fachkräfte von morgen im eigenen Haus ausgebildet. Ich hoffe wirklich, dass es genauso gut weitergeht! Und vor allem, dass ich mit dir gemeinsam arbeiten kann.«

Julia stimmt Margit zu, die Gläser klirren.

»Aber jetzt genug von der Arbeit«, meint Margit. »Ich habe ja vor deinem Urlaub eine noch viel wichtigere Frage. Darf ich bitte ein Autogramm von dir haben? Ich glaube, so prominent wie ich dich zuletzt im Fernsehen bei den Seitenblicken gesehen habe, kann ich deine Autogrammkarte in den nächsten Jahren teuer verkaufen. Du bist inzwischen schon zumindest ein B-Promi. Gestern am Abend habe ich auf die Rosenheim-Cops gewartet und wen sehe ich da in den Seitenblicken?«

Julia verdreht die Augen. So viel Aufmerksamkeit in den Medien über ihr privates Leben nervt sie.

Seit fast zwei Jahren ist Julia mit Serge Zimmer liiert. Serge war bis vor vier Jahren Hauptdarsteller der Fernsehserie *Soko Eisenstadt*. Das Format lief über mehrere Jahre sehr erfolgreich und seit damals ist Serge Zimmer *Romy-Preisträger* und der Liebling der Nation. Julia kannte die Serie und auch den Hauptdarsteller gar nicht. Serge wurde ihr als Klient in der Top Steuerberatung GmbH zugeteilt und da funkte es. Sie ist seinem Charme erlegen! Hat sich Hals über Kopf, was so gar nicht Julias Art war, in ihn verliebt. Nun sind die beiden seit zwei Jahren liiert und seit letztem Sommer wohnt Serge bei ihr, in ihrer Eigentumswohnung im 16. Bezirk. Vor drei Jahren konnte sie diese mit Hilfe eines Bankkredits kaufen. 100.000 Euro Schulden ist sie dafür eingegangen, eine Höhe, die sie mit ihrem Einkommen gut im Griff hat. Serge beteiligt sich eher sporadisch an den Kosten,

abhängig von seinen Aufträgen, in letzter Zeit eher selten. Hin und wieder sprechen sie über eine größere gemeinsame Wohnung. Ob diese Träume bald wahr werden? Ob das funktionieren kann?

»Wenn jemand der B-Promi ist, dann ist das Serge. Ich bin nur das Anhängsel und wäre sehr froh, wenn auch Serge nicht so bekannt wäre«, antwortet Julia. »Aber wie immer ist das alles nur Schein. Ich erzähle dir, wie es wirklich war. Wir sind zu dieser Veranstaltung gekommen, irgendeine Eröffnung eines neuen Hotels. Serge war eingeladen und ich wie immer seine namenslose Begleitung. Sofort wurde Serge von allen möglichen Menschen, meist Frauen, umschwärmt. Zuerst wurden wir zwei noch als Paar, das ja so gut zusammenpasst, bewundert. Dann musste ich mir von unzähligen Frauen anhören, wie froh ich nicht sein solle, Serge Zimmer als Partner zu haben. Natürlich waren auch die üblichen sexistischen Kommentare dabei, dass ich um fünf Jahre älter bin als Serge. Dass er für mich ja ein Haupttreffer sei, ein so attraktiver, jüngerer, erfolgreicher Mann.«

»Ach diese Leier schon wieder.«

»Ja, und wie immer stand ich relativ rasch etwas abseits, hielt mich an irgendeinem Champagner-Glas fest und fadisierte mich. Serge wurde ständig herumgereicht. Nach zwei Stunden Langeweile und zwischendurch nettem Small Talk mit anderen Personen, die auch so herumgestanden sind, meinte ich zu Serge, dass ich gerne nach Hause gehen wollte, da es für mich schon ein langer Tag war. Er war – wie ich zugeben muss – sehr charmant. Entschuldigte sich, dass er nicht genügend Zeit für mich an diesem Abend hatte. Er hatte Verständnis, dass es für mich sicher ein anstrengender Abend war, für ihn bedeutete diese Veranstaltung aber Arbeit. Er möchte im Gespräch bleiben, muss sich präsentieren. Er weiß selbst, dass das Zeitfenster, in dem er an seine bisherigen Erfolge als Hauptdarsteller anschließen kann, immer kürzer wird.«

»Das klingt nach Stress«, ergänzt Margit in einer kurzen Sprechpause.

»Dieses Thema kenn ich ja schon, und als wir wieder einmal mitten in der gleichen Diskussion vertieft waren, stand schon das Seitenblicke-Kamerateam vor mir. Serge strahlte in der Sekunde in die Kamera und meinte, wie toll er das neue Hotel finde. Ein richtiger Schauspieler eben. Dann wurden wir noch für irgendwelche Zeitungen fotografiert. Ich weiß schon, dass er es nicht leicht hat und einem ziemlichen Druck

ausgesetzt ist. Jedenfalls bin ich 30 Minuten später hundemüde im Taxi gesessen und nach Hause gefahren.«

»Alleine?«

»Ja klar. Diese Welt, in der ich mich mit ihm bewegen muss, ist jedenfalls absolut nicht meine. Andererseits kann Serge eben sehr charmant sein und ich erinnere mich an die drei Jahre zurück, in denen ich vor unserer Beziehung Single war. Das möchte ich jetzt auch nicht mehr unbedingt wieder erleben.«

»Wem sagst du das«, meint Margit, schließlich ist sie selbst seit drei Jahren, nachdem sie von einem längeren Aufenthalt in den USA, wo sie in einer internationalen Steuerberatungskanzlei gearbeitet hatte, nach Österreich zurückgekommen war, unglücklicher Single.

»Serge kam dann irgendwann am frühen Morgen nach Hause«, erzählt Julia weiter, »und als ich dann gestern zur Arbeit ging, pennte er natürlich noch.«

In diesen Momenten fragt sie sich, ob dieses Leben wirklich das ist, das sie haben möchte. Während Serge in seinen Glamourwelten unterwegs ist, sitzt sie alleine auf der Couch, schiebt sich unnötigerweise Linsenchips in den Mund und schaut ihre Lieblings Netflix-Serie *The Good Wife*. Sie identifiziert sich ein wenig mit der Protagonistin, die zielstrebig, fit und ehrgeizig ist und oft vor neuen Herausforderungen im Leben steht. Wenn sie schon abends alleine sein muss, belohnt sie sich manchmal mit einer Serie, mit der sie in ihre Träume eintauchen kann. Sie stellt sich vor, wie es wäre, jemanden zu haben, der am Abend einfach da ist. Nicht für Applaus, nicht fürs Blitzlicht. Einfach nur für sie.

»Gestern Abend habe ich übrigens wieder einmal *The Good Wife* angesehen. Alleine, denn Serge war bei einer Jubiläumsfeier von irgendwas. Zum Glück musste ich da nicht mitgehen.«

Die beiden bestellen sich etwas zu essen. Julia ein vegetarisches Clubsandwich und Margit einen Mezzeteller. Die beiden sprechen über ihre Eltern. Julia verbringt alle zwei Monate ein Wochenende im Burgenland. Sie mag es, von den Eltern verwöhnt zu werden und in ihrem alten Zimmer, das seit Studienzeiten nicht mehr wesentlich verändert wurde, zu schlafen. Dort entwickelt sie ein unglaublich heimeliges Gefühl.

»Letztes Wochenende hatte ich den Eindruck, dass mein Vater etwas müde wirkte. Und das obwohl meine Eltern begeistert von ihrer letzten Reise nach Venedig im Juni erzählten und unzählige Fotos herzeigten. Er meinte auch, dass er sich mit dem Gedanken spielt, noch bis zur 40-Jahre-Firmenfeier, die nächstes Jahr Ende März ansteht, in der Form weiterzumachen, dann seinen Klientenstamm und seine Mitarbeitenden an einen Steuerberaterkollegen weiterzugeben. An Eisner junior. Weißt eh, der Steuerberater aus Oberwart.«

Eisner senior hat ziemlich zeitgleich mit Julias Vater die Kanzlei in Oberwart aufgebaut, nur wenige Kilometer von Stadtschlaining entfernt. Anton Huber und Franz Eisner senior haben sich als Konkurrenten gegenseitig anerkannt und geschätzt. Die Kanzlei Eisner hatte immer schon die größeren und demnach auch lukrativeren Klienten. Eisner junior war schon jahrelang bei seinem Vater angestellt.

»Ja klar, ich kann mich noch erinnern, dass du mit dem Franz Eisner junior öfters ausgegangen bist?« Margit zwinkert Julia zu.

»Öfters? Nein, nein, einmal. Er hat mich ins Kino eingeladen. Es war jetzt nicht das beste Date meines Lebens, aber auch nicht das schlechteste«, resümiert Julia. »Da war ja damals in Oberwart noch das alte Kino. Das mit dem großen Saal und dem kleineren, aber modernen im ersten Stock und dem immer unfreundlichen Personal.«

»Ja, genau«, erinnert sich auch Margit, »da waren wir oft gemeinsam. Ich weiß noch, dass ich dort als kleines Kind meinen allerersten Kinofilm gesehen habe. Jetzt gibt es nur noch das Dieselkino neben dem EO in Oberwart, so ein modernes Multiplex.«

»Ja, aber um bei Franz zu bleiben«, greift Julia den Gesprächsfaden wieder auf. »Ich habe ihn vor etwa drei Jahren bei einer Fortbildung für Steuerberater wieder gesehen und wir haben uns kurz unterhalten. Damals hat er stolz erzählt, dass er nun bald die Kanzlei übernehmen und diese noch weiter ausbauen wird. Er hat halt den Lebensweg beschritten, daheim im Burgenland zu bleiben und bei seinem Vater zu arbeiten.«

»Glaubst du, dass das sein eigener Wunsch war?«

»Keine Ahnung. Für mich hätte das nicht gepasst. Ich bin froh, dass ich nach Wien gegangen bin«, meint Julia.

Dankbarkeit ist es, was Julia ihren Eltern aus ganzem Herzen entgegenbringt, denn diese unterstützten sie immer auf ihrem Weg und drängten sie nie zu etwas. Julia weiß, dass sich ihr Vater gefreut hätte, wenn sie mit ihm gemeinsam in Stadtschlaining die Steuerberatungskanzlei geführt hätte. Er zwang sie aber nie zu einer Entscheidung für die Familienkanzlei und verstand es auch, dass sie ihre berufliche Zukunft in Wien gesehen hatte.

»Und was mir wieder einmal aufgefallen ist: Mama spricht es zwar nicht direkt an, aber ich glaube, sie wünscht sich Enkelkinder. Jetzt, da sie in Pension ist.«

Aber sie würden sie diesbezüglich nie wirklich unter Druck setzen. Julia hat keinen ausgeprägten Kinderwunsch. Sie mag Kinder, besonders die ihrer Freundinnen, aber der Gedanke, selbst Mutter zu werden, fühlt sich für sie derzeit nicht zwingend notwendig oder erfüllend an. Manchmal, wenn sie mit anderen Frauen spricht, die überzeugt sind, dass Kinder der Sinn des Lebens seien, fragt sie sich kurz, ob ihr vielleicht etwas entgeht. Doch genauso schnell kommt sie zu dem Schluss, dass sie ihr Leben so, wie es ist, als genau richtig empfindet. Vielleicht wird sie in ein paar Jahren anders darüber denken als jetzt. Julia setzt sich diesbezüglich nicht unter Druck, denn sie weiß: Es gibt viele Wege, ein erfülltes Leben zu führen – mit oder ohne Kinder. Serge möchte ein Kind haben. Aber will Julia ein Kind mit ihm? Viele Fragezeichen.

Auch Margit, die in Drumling, einer anderen kleinen Ortschaft, die zu Stadtschlaining gehört, aufgewachsen ist, kennt das Thema mit den Enkelkindern von ihren Eltern.

»Wem sagst du das!?! Meine Mutter spricht von nichts anderem. Wenn es nach ihr ginge, müssen es mindestens drei Enkelkinder sein.«

Margit zuckt mit den Schultern. Aber bei ihr gibt es derzeit nicht einmal einen Freund. Es ist ja nicht so, dass sie die Uhr nicht langsam ticken hören würde, aber die letzten Dates waren alle Flops.

»Aber an der Beziehungsfrent schaut es momentan nicht gerade rosig aus. Da war nur der Typ, der den ganzen Abend von Mama erzählt hat«, erinnert sich Margit.

»Oh, ja, der!«

»Genau, der. Seine Mami hat dann auch angerufen. Und schon war er weg.«

Julia fällt noch so ein Kandidat ein. »Und der Hengst, den du von der Bettkante gestoßen hast.«

»Unfassbar, wie der von sich überzeugt war. ‘Ich kann stundenlang und alle Ex schwärmen nur so von mir. Du versäumst echt was, vielleicht den besten Sex deines Lebens.’ So ein Angeber.«

»Es ist echt nicht leicht, einen Partner zu finden, der passt. Wenn ich deine Geschichten höre, bin ich schon sehr froh, Serge zu haben und nicht auf der Suche zu sein.«

Ein Typ war dabei, der sehr gut zu ihr passte. Die Zeit mit ihm war aufregend. Aber es gab einen Haken. Er machte ihr von Anfang an klar, dass er keine Kinder haben möchte, und da wurde Margit bewusst, dass sie darauf nicht verzichten wollte. Nun befällt sie immer wieder Angst, dass sie wahrscheinlich nie Kinder haben wird, weil sie nicht den richtigen Mann findet. Und eventuell mit diesem Mann die Liebe ihres Lebens ziehen ließ. Jetzt ist sie auf einer Dating-Plattform registriert. Sie ist bereit, Geld in die Hand zu nehmen, um sich die vielen, vielen anstrengenden ersten Dates zu ersparen. Da sie schon in der Liebe kein Glück hat, freut sie sich umso mehr, dass es mit der Arbeit geklappt hat und ist zuversichtlich, dass eines Tages Mr. Right dabei ist und »ich die besten Kinder überhaupt bekomme«, so Margit.

»Natürlich bist du dann die Taufpatin.«

Julia bestärkt sie darin und meint, dass sie die Aufgabe als Taufpatin ihrer Kinder auf jeden Fall übernimmt und viel Zeit mit ihnen verbringen wird. Sie möchte die coole Tante sein, die den Kindern all das ermöglicht, was sie von der strengen Mutter nicht bekommen. Beide lachen und malen die Zukunft in den buntesten Farben.

»Am Samstag war ich mit meinem Vater spazieren. Wir haben uns echt gut unterhalten. Auch viel über die Arbeit und die Top, wie da so alles organisiert ist und wieviel ich lerne. Ich hab ihm auch gedankt, dass er nie darauf bestand, dass ich in seine Kanzlei einsteigen soll. Weißt was er darauf gesagt hat?«

»So wie ich ihn kenne, dass er dich, egal was du machst, immer unterstützen wird.«

»Ja, und dass es ihm wichtig ist, dass ich glücklich und zufrieden bin. Er wünscht mir, dass ich mein Leben so lebe, wie ich es möchte. Und, dass er stolz auf mich ist.«

»Oh, ist das schön. Mit meinem Vater red ich nie so emotional.«

»Wir ja auch nicht. Das war wirklich außergewöhnlich.«

Wenn Julia jetzt an die Verabschiedung am Sonntag denkt, beschleicht sie ein seltsames Gefühl. Ihr Vater umarmte Julia fester als sonst, hielt sie länger gedrückt und meinte: »Mein Fräulein Julia, du bist die beste Tochter der Welt. Ich liebe dich.« Das mit der besten Tochter der Welt hat Julia schon öfters von ihm gehört, aber »Ich liebe dich«, spricht er normalerweise nicht konkret aus. Er zeigt es Julia lieber durch seine Taten. Julia ist glücklich, dass sie so ein gutes Elternhaus hat, wohin sie immer zurückkommen kann, wo sie sich geborgen fühlt. Sie weiß, egal was passiert, hier hat sie einen sicheren Hafen, hier ist sie immer willkommen.

»Jetzt freue ich mich mal auf den Urlaub, zwei Wochen Malta mit Serge. Ich hab auch einige neue Bücher auf mein Kindle geladen. Hast du noch eine Leseempfehlung für mich?«

»Im Moment nicht, ich schau später noch auf meine Leseliste. Ich denke, du wirst kaum zum Lesen kommen, schließlich ist ja Serge 24/7 an deiner Seite.«

Julia nickt. Was sie nicht laut sagt: Sie hofft, auf dieser Reise nicht nur neue Seiten in Romanen aufzuschlagen, sondern auch in sich selbst. Vielleicht erlaubt ihr das Meeresrauschen, einen klareren Blick auf ihre Zukunft zu werfen. Vielleicht fragt sie sich beim Sonnenuntergang zum ersten Mal nicht, was sie leisten, sondern was sie fühlen will.

»Schau, ich hab dir noch was für den Urlaub mitgebracht.«

Margit greift in ihre Tasche und zieht ein kleines Päckchen hervor. Julia öffnet es und grinst.

»Für jede Situation eine andere Farbe: zartes Rosa für das Mädchen und dunkles Rot für die Femme fatale in dir. Have fun!«

Cheers, auf den Urlaub, auf den Sommer! Die beiden verabschieden sich, denn Julia möchte schon mit dem Packen beginnen. Sonntag früh geht es zum Flughafen und: nach Malta! Da ist es wieder: ein Leuchten in ihrem Gesicht!



**Fazit:**

- ✓ **Sundowner mit Margit**
- ✓ **Packen für den Urlaub**

# Anton Huber und seine »Big Five for Life«

**Samstag, 3. August 2024 – vormittags**

## **Anton Hubers To-do-Liste**

- **Gartenarbeit mit Rasenmähen**
- **Buch *The Big Five for Life* fertig lesen**

Ganz schön schweißtreibend – das Rasenmähen in der sommerlichen Hitze. Anton Huber leert zum wiederholten Mal den Grasfangsack aus und sieht sich um. Seine große Freude: die Gartenarbeit rund um das Haus in Altschlaining im Burgenland, einem 200-Seelendorf, welches zur Gemeinde Stadtschlaining gehört. 500 m<sup>2</sup> Gartenfläche sind ausreichend, um seinem Hobby nachzugehen. Die Hecke ist geschnitten, die Blumen gegossen, die Sitzgarnitur auf der gepflasterten runden Terrasse vor der Sommerküche lädt zum Rasten ein. Seine Frau Barbara ist wie jeden Samstagvormittag in Oberwart. Stammtisch nennt sie ihr Treffen mit Freundinnen.

Das monotone Geräusch und das beinahe automatisierte Schieben des Rasenmähers lassen seine Gedanken schweifen. Julia schenkte ihm zu seinem Geburtstag Ende Mai ein interessantes Buch: *The Big Five for Life: Was wirklich zählt im Leben*<sup>1</sup>. Die darin verarbeitete Geschichte lässt ihn seit einigen Tagen nicht mehr los. Im Mittelpunkt steht die Frage nach fünf Dingen im Leben, für die jemand brennt. Können diese Big Five auch noch in der Arbeit verwirklicht werden, bedeutet dies ein glückliches Leben. Der Autor hat diese Thematik in einer fiktiven Geschichte verpackt. Ein schöner Ansatz. Falls er jemals selbst ein Buch schreiben würde, würde er es in diesem Stil machen. Anton Huber denkt über sich und sein Leben nach, über seine fünf Dinge, für die er tatsächlich brennt.

Wenn er sich so umschaute, ist sein erstes Herzensthema schon gefunden: der Garten. Hier kann er abschalten, hier ist sein grünes Glück. In seiner Oase verbringt er Stunden. Nicht nur um zu arbeiten, sondern auch, um im Gartensessel zu faulenzen, in der Hängematte liegend klassische Musik zu hören oder ein Buch zu lesen. Am liebsten, um

---

<sup>1</sup>John Strelecky: *The Big Five for Life: Was wirklich zählt im Leben*. Aspen Light Publishing. Deutsche Erstausgabe 2009.

einfach nur seinen Gedanken nachzuhängen, ohne dabei müde zu werden. Der Garten ist ein Ort, der ihm Energie spendet.

Anton liebt es, zu reisen – Barbara und er entdecken besonders gerne Europa, mindestens einmal im Jahr. Die unterschiedlichen Städte mit ihren Bauwerken und Sehenswürdigkeiten, aber auch Berge, Seen, Naturlandschaften begeistern die beiden. Im Frühjahr erst waren sie in Venedig. Wenn er an diese mystische Stadt mit ihren Wasserstraßen und historisch bedeutenden Gebäuden denkt, ist er noch immer fasziniert. Wie sehr sie das Schlendern durch die engen Gassen mit ihren Brücken über die schmalen Kanäle genossen. Italienische Bars, die zum stundenlangen Verweilen einladen, um die Seele baumeln zu lassen, die vorbeiziehenden Menschen zu beobachten und den besten Cappuccino überhaupt zu trinken. Rom, Florenz, Lissabon, Hamburg, München, Paris, New York, Malta, die Azoren, das Nordkap, Afrika – so viele beeindruckende Orte auf dieser Welt haben Barbara und er schon besucht. Diese Möglichkeiten möchte er nicht missen. Auch wenn es ihn bereichert, in die Ferne zu schweifen, kehrt er immer wieder gerne in den Garten zurück. Voller Erinnerungen.

Ein Leben ohne Freunde – unvorstellbar! Tennis zu spielen, mit ihnen über Gott und die Welt und vor allem über Politik zu diskutieren, das möchte er nicht missen. Er hat nicht viele Freunde, aber einige sehr gute. Manche kennt er sogar schon seit seiner Schulzeit. Ihre Treffen sind bereichernd und lustig, unbeschwert. Sie gehen nie im Streit auseinander.

Fast schon 40 Jahre ist die Arbeit als Steuerberater sein Lebenselixier. Komplexe Sachverhalte und herausfordernde Klienten, die Lösungen suchen, seine tägliche Herausforderung. Grübeln, recherchieren, Probleme erkennen und daran arbeiten, je kniffliger, umso lieber – genau das ist das Reizvolle an seiner Arbeit. Er liebt die persönliche Beratung und freut sich, wenn ihm für seine Arbeit Anerkennung entgegengebracht wird. Andere zu unterstützen – das macht ihn glücklich und zufrieden. Er hat viel erreicht, für sich, seine Familie und auch die Region. Nächstes Jahr steht das Firmenjubiläum an, unglaublich, wie schnell die Zeit vergangen ist. Wenn es vielleicht einen Punkt gibt, den er anders machen würde, wäre es die Größe seiner Kanzlei. Anton wollte nie wirklich Führungskraft sein. Er möchte von allen geliebt und geschätzt werden, weniger oft Entscheidungen treffen, mit denen vielleicht jemand unglücklich ist. Er weiß,

dass er sich aus der Führungsverantwortung gegenüber seinen Mitarbeiter:innen eigentlich immer rausgehalten hat. Diesen Aufgabenbereich überließ er lieber seiner ersten Mitarbeiterin, Frau Neubauer. Und er ist sich ziemlich sicher, dass auch sie nicht die beste Führungskraft war und ist, aber in diesem Bereich versteckt er sich gerne. Dafür brennt er nicht. Er kündigte auch nie Mitarbeiter:innen. Es ist ihm nicht so wichtig, wenn die Firma für ihn nicht ganz so viel abwirft. Wenn es einmal im Büro etwas lauter wurde, weil bei Frau Neubauer die Nerven blank lagen, wartete er einfach im Zimmer, bis es draußen wieder ruhiger war. Wichtig ist ihm vielmehr, dass alles harmonisch abläuft, er Personen einen Job und Chancen geben kann. Er ist ein Ja-Sager, vor allem wenn Barbara wieder einmal meint, dass sie da eine ehemalige Schülerin, einen ehemaligen Schüler oder sonst eine Person hat, die einen Job benötigt. Zuletzt war das bei Frau Özdemir der Fall, der Tochter der türkischen Flüchtlingsfamilie, die nun im ehemaligen Pfarrheim der Kirche untergebracht ist. Sie wurde zum Lehrmädchen in der Kanzlei. Oder bei Frau Merkusa aus der Ukraine, die vor wenigen Monaten nach Altschlaining gezogen ist, sie ist die neue Reinigungskraft. Auch so kann er Gutes tun. Anton brennt dafür, andere Personen zu unterstützen. Das liegt in seinen Genen. Wenn er nun so darüber nachdenkt, waren ihm seine Eltern darin große Vorbilder. Er weiß, dass er diese Empathie an seine Tochter weitergeben konnte. Das macht ihn glücklich.

Ohne den geringsten Zweifel sind die wichtigsten Menschen in seinem Leben seine Frau Barbara, mit der er nun seit 42 Jahren glücklich verheiratet ist, und ihre gemeinsame Tochter Julia. Für diese beiden Frauen brennt er am allermeisten. Barbara lernte er kennen, als sie als Lehrerin an der HAK in Oberwart anfang. Beide Mitte zwanzig, unbeschwert, sie malten sich die Welt in den buntesten Farben aus. Er war sich bald sicher, dass sie die Frau fürs Leben ist. In vielen Familien war es seinerzeit üblich, dass junge Paare ins Elternhaus zogen. So auch bei ihnen: In Altschlaining wurde der obere Stock ausgebaut und seine Eltern wohnten in der unteren Etage. Anton glaubt, dass das Geheimnis für ein zufriedenes und meist harmonisches Leben zwischen Barbara und ihm darin besteht, dass jeder für sich seine Freiräume hat, sie vor allem aber auch gemeinsame Leidenschaften pflegen, wie das Reisen oder den Garten. Streit kommt in ihrem Alltag kaum vor. Anton entschuldigt sich schnell, egal ob er etwas falsch gemacht hat oder nicht. Er liebt die Harmonie. Damit ist er bisher gut gefahren. Als Julia auf die Welt kam, waren seine Frau und er schon Ende dreißig und eigentlich haben sie gar nicht

mehr damit gerechnet, dass ihr Kinderwunsch doch noch in Erfüllung geht. Das Glück war perfekt.

Julia, sein ganzer Stolz! Welch liebenswürdiger, charmanter Mensch sie doch ist – die perfekte Tochter; Anton liebt sie über alles. Er war damals positiv überrascht, als sie sich für die HAK entschieden hat. Der erste Schritt in eine wirtschaftliche Ausbildung. Ein Hoffnungsschimmer, dass sie vielleicht in seine Kanzlei einsteigt? Und dann studierte sie auch noch Betriebswirtschaft in Wien, Schwerpunkt Steuerrecht. Es war allerdings schon während des Studiums klar, dass Julia nicht daran dachte, in seiner Kanzlei einzusteigen. Sie liebte es, in Wien zu sein und sich dort ein eigenes Leben aufzubauen. Einerseits tut es ihm zwar ein wenig leid, weil er bei Steuerberater Franz Eisner gesehen hat, dass es auch schön sein kann, gemeinsam mit seinem Kind zu arbeiten und etwas aufzubauen. Gemeinsam Ziele zu verfolgen. Tief im Inneren weiß Anton ganz genau, dass Julia die richtige Entscheidung getroffen hat. Es war für seine Tochter sicher der bessere Weg, ihre eigenen Erfahrungen zu sammeln. Getrennt und unabhängig von ihren Eltern. Sie ist ein Mensch, der gerne Entscheidungen trifft. Vor allem jene, die sie selbst betreffen. Anton sah seine Aufgabe immer darin, sie auf ihrem Weg zu bestärken, sie zu unterstützen und ein offenes Ohr für ihre Anliegen zu haben. Ihre Entscheidungsstärke hat sie von ihrer Mutter; Barbara hat ihm immer wieder das Leben erleichtert, indem sie die Entscheidungen getroffen hat, gleich für sie beide.

Jedenfalls ist er glücklich, dass Julia in Wien wirklich zu Hause ist, sich in ihrer Wohnung wohlfühlt und die Firma, in der sie arbeitet, sich als hervorragende Wahl herauskristallisierte. So ein interessantes, spannendes, modernes und abwechslungsreiches Arbeitsumfeld hätte er ihr nie bieten können. Wie schön ist es, dass Julia trotzdem immer wieder zu ihnen ins Burgenland kommt, fürs Wochenende und immer öfter, um von hier aus zu arbeiten. Wie sich die Zeiten geändert haben, Homeoffice war in seiner Karriere nie ein Thema. Manchmal nutzen sie das Landleben so richtig aus, fahren zu einer Buschenschenke am Eisenberg oder sie machen eine Wanderung in der Umgebung. Bad Tatzmannsdorf mit seinem Thermalbad ist für sie alle Wellness im Alltag. Ihr Freund Serge ist zwar nicht unbedingt sein Fall, aber wenn Julia mit ihm glücklich ist, soll es ihm recht sein. Ach, wie schön war das letzte Wochenende! Die Gespräche mit Julia sind noch so nahe. Anton wird es wieder einmal bewusst, wie zufrieden er ist.

Der Rasen ist fertig gemäht und schaut gleich noch eine Spur schöner aus. Anton sieht sich schon am Abend an der Feuerstelle das Holz anzünden, die letzten Seiten des Buches *The Big Five for Life* fertiglesen und ein gutes Gläschen Uhudler-Frizzante trinken.

Ihm wird schwindlig, sogar ein wenig übel, wahrscheinlich hat er zu wenig getrunken bei den sommerlichen Temperaturen und der Anstrengung. Er ist ja nicht mehr der Jüngste. Anton nimmt einen kräftigen Schluck Wasser, füllt das noch halbvolle Glas gleich nach und setzt sich an seinen Lieblingsplatz – den Holzstuhl direkt vor der Sommerküche. Ein Geschenk zum 50er! Wie viele schöne und gemütliche Stunden saß er in diesem Stuhl, las, hörte Musik oder hing seinen Gedanken nach. Auch den einen oder anderen Schwips gönnte er sich mit ein paar Gläschen Wein oder Bier. Manchmal nickte er hier ein. Es ist sein absoluter Lieblingsplatz. Anton Huber nimmt das Buch in die Hand und lässt kurz seinen Blick über den Garten schweifen. Wie schön sie doch blühen, die Schneeballhortensien, die pinke Echinacea, und wie beruhigend sich das Pampasgras im Wind wiegt. Beinahe hypnotisierend.

Wie aus dem Nichts, wie ein Blitz: Alles wird schwarz um ihn herum.

# Auf einmal ist alles anders

**Samstag, 3. August 2024 – frühmorgens**

## **Julias To-do-Liste**

- **Jogging-Runde auf den Steinhofgründen**
- **Pilates**
- **Ausgiebiges Frühstück mit Serge**
- **Bücher für den Urlaub besorgen**
- **Wohnung für den Urlaub dichtmachen**
- **Endkontrolle Koffer**

Der Koffer ist gepackt. Schon seit gestern. Julia nutzte den Abend dafür, sie war allein zu Hause und ließ sich dabei Zeit, hörte ihre Lieblingsmusik und überlegte lange, welches Buch sie noch auf ihren kindle herunterladen wollte. Danach landete sie auf der Couch vor dem Fernseher. Wie so oft in den letzten Wochen. Serge war zu irgendeiner Veranstaltung eingeladen. Es störte ihn nicht, dass Julia ihn nicht begleitete. Irgendwann in der Nacht, Julia schlief schon tief und fest, kam er nach Hause. Eher später, vermutet Julia. So früh am Morgen schnarcht er noch seelenruhig vor sich hin.

Julia zieht ihr Laufgewand an, schnappt sich die Schilmütze, Geld, die Trinkflasche und ihr Handy samt den Air-Pods. Mit dem E-Bike radelt sie zu den Steinhofgründen, ein Ort, der zum Joggen einlädt. Heute fühlt sie sich so leicht und unbeschwert, mit ihrer Lauf-Playlist im Ohr, ein schnellerer Takt. Sie ist körperlich fit, der Ausdauersport und Pilates zeigen ihre Wirkung. Ihre Lieblingsrunde dauert 45 Minuten, danach fühlt sie sich gut ausgepowert. Als sie wieder daheim ankommt, stellt sie fest, dass Serge noch immer schläft. Gut so. Julia schnappt sich die Faszienrolle, um die Unterschenkel zu dehnen. Abschließend entspannt sie in der Kindhaltung, eine ihrer Lieblingsübungen. Die letzte Anspannung fließt wie von selbst aus ihrem Rücken.

Frisch geduscht und mit dem Duft ihres Lieblingsparfums auf ihrer Haut schlüpft Julia in ihren luftigen Sommer-Jumpsuit, den sie so gerne in ihrer Freizeit trägt, denn er ist ihr bequemstes Kleidungsstück. Sie frisiert sich schnell die Haare, schnappt sich eine Sonnenbrille und einen Jutebeutel, die Geldbörse und das Handy, ihren Schlüsselbund und rein in die Birkenstocks; und schon ist sie draußen. Bei ihrem Lieblingsbäcker besorgt

sie zwei Kürbiskernspitz für sich selbst und zwei Kornspitz für Serge. Das klingt nach Wochenende! Ihre kleine Loggia lädt zum Frühstück ein, bereits eine Einstimmung auf den Urlaub. Wie Julia sich darauf freut! Morgen früh geht's los. Alles ist vorbereitet. Sie streckt ihr Gesicht in die Sonne, schließt die Augen und atmet tief ein. In solchen ruhigen Momenten genießt sie das Alleinsein, vor allem, wenn ihr beruflicher Kalender dicht ist. Sie braucht diese kleinen Inseln im Alltag, um mit sich selbst in Verbindung zu bleiben, sich zu erden. Heute ist sie entspannt, schnappt sich die Zeitung und in dem Moment hört sie, dass Serge aufgewacht sein muss. Und schon stolpert er mit verschlafenem Gesicht zu ihr auf die Loggia – zwei Kaffeebecher in der Hand.

Er erzählt ihr, wie toll der gestrige Abend war und dass er so viele interessante Menschen kennenlernte.

»Spatz, du wirst es nicht glauben, aber die wollen mich für Dancing Stars. Ich soll bei der nächsten Staffel mittanzen.«

»Wirklich? Wow, herzlichen Glückwunsch! Willst du das auch?«

»Ja, warum nicht? Ich werde es mit meinem Agenten besprechen. Jedenfalls bleibe ich dadurch im Gespräch und wer weiß, vielleicht entdecke ich ja mein Tanztalent.«

Serge küsst Julia. Er hat wieder gute Laune. Gestern Vormittag kam nämlich eine Absage. Vor ein paar Wochen war er bei einem Casting für eine Rolle gewesen, die seiner so erfolgreichen ziemlich ähnlich war. Eine Landkrimi-Folge. Er hatte sich wirklich große Hoffnungen gemacht. Auch die Casting-Agentur war von ihm sehr angetan gewesen. Umso härter dann die Nachricht, dass sie sich für einen etwas anderen Typen, ein paar Jahre jünger, entschieden hatten. Aber nun der nächste Hoffnungsschimmer: Dancing Stars als Karriereturbo. Julia liebt Dancing Stars! Ihr Freitagabend-Ritual. Ihr würde es schon gefallen, im Ballroom zu sitzen und ihm die Daumen zu drücken. Gleichzeitig regt sich in ihr eine leise Unruhe. Wird er in dieser schillernden Welt von Glitzer und Glamour überhaupt noch Platz für sie in seinem Leben haben? Julia schiebt diesen Gedanken beiseite, doch er bleibt wie ein kleiner, dunkler Schatten auf ihrem Gemüt.

Ein schriller Klingelton reißt die beiden aus ihrer Fantasiewelt, Julias Handy.

»Mama?«



»Hallo Julia«, antwortet Barbara Huber mit leicht belegter Stimme. »Papa geht es nicht gut. Wir haben ihn ins Krankenhaus gebracht. Scheinbar hatte er einen Herzinfarkt.«

»Was? Papa einen Herzinfarkt?«, stammelt Julia.

»Magst du kommen, damit wir gemeinsam zu ihm fahren?«

»Ja klar, natürlich,« antwortet Julia unmittelbar. »Ich fahr gleich los, dann geht sich das schon noch aus.«

»Danke, meld dich von unterwegs, kurz bevor du in Oberwart bist. Fahr vorsichtig, bis später.«

Ihr Vater – einen Herzinfarkt; hoffentlich nur einen leichten, dann ist er sicher bald wieder auf den Beinen.

Auch Serge ist überrascht, er kennt Anton Huber als fitten und ausgeglichenen Mann, erfolgreich noch dazu.

»Was? Einen Herzinfarkt? Einfach so? So plötzlich und ohne Vorzeichen?« Serge nimmt Julia in den Arm.

»Soll ich mitkommen, Spatz?«, fragt er zögerlich. Noch bevor Julia antwortet, fährt er fort.

»Ich hab zwar am Nachmittag ein Casting, aber wenn du möchtest, dann sag ich das ab.« Sein Blick trifft ihren, als sie langsam zu ihm aufsieht.

»Nein Serge, mach du das Casting, das wäre ja eine großartige Rolle. Diese Gelegenheit darfst du dir nicht entgehen lassen. Ich fahr alleine«, antwortet Julia. »Ich schlaf dann auch gleich dort. Ich bleib sicher länger im Krankenhaus bei Papa, dann fahr ich nicht mehr nach Wien. Treffen wir uns morgen früh direkt am Flughafen. Ich bestell dir ein Taxi.«

»Bist du dir sicher?«

»Ja, ich mach mich gleich auf den Weg.«

»Du wirst sehen, alles wird gut.« Serge umarmt Julia herzlich, es bedarf keiner weiteren Worte.

Julia bucht das Taxi und bezahlt es online. Seitdem Serge nicht durchgehend Aufträge hat, ist seine wirtschaftliche Situation ein wenig angespannt. So übernimmt Julia einen Großteil der Lebenshaltungskosten. Sie hat auch den Urlaub bezahlt. Julia ist ja

schließlich seine Steuerberaterin und kennt seine finanzielle Situation, da gibt es von seiner Seite keine Geheimnisse.

Serge trägt Julia den Koffer zum Auto und lässt Genesungswünsche an den Vater ausrichten. Julia spürt trotz der Umstände ein innerliches Leuchten, sie hat nicht nur den tollsten Job, sondern auch einen tollen Partner, um den sie viele Frauen sehr beneiden.

Es ist wenig Verkehr auf den Straßen, die Stadt wirkt wie ausgestorben. Während der Fahrt möchte sie sich ein wenig ablenken. Sie erinnert sich an die gestrige Empfehlung von Margit, an den Podcast *4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit*. Julia startet mit der 1. Folge »Bringen Sie Ihr Team zum Leuchten«. Im Anschluss scrollt sie zu den Beiträgen über die 4,33 Erfolgsfaktoren und lauscht konzentriert. Dabei wird ihr klar, welche Intention hinter diesen Erfolgsfaktoren von *All In Personalberatung* steht. Besonders in Erinnerung bleibt ihr die Folge mit dem Hinweis auf den Song *Nicht mein Zirkus, nicht meine Affen*<sup>2</sup>. Auch die Folge, in der die Papstwahl mit einem Rekrutierungsprozess verglichen wird, spricht sie sehr an. Sie merkt, wie sich ihr Blickwinkel zur Personalarbeit verändert. Die vielen Beispiele aus der Praxis veranschaulichen, wie groß die Gefahr ist, dabei Fehler zu machen. Julia hat in den letzten Jahren gelungene Personalarbeit kennengelernt, für sie ist das so selbstverständlich. Romanas Arbeit ist höchstprofessionell und Julia hat diese auch noch nie hinterfragt. So unterschiedlich die angehörten Folgen auch sind, eines haben alle gemeinsam: Sie sind praxisnah und lehrreich. Und sie lenken Julia etwas vom Grund ihrer Tour ins Burgenland ab. Die rund eineinhalb Stunden Fahrzeit vergehen wie im Flug. Sie ruft knapp vor Oberwart ihre Mutter an und meint, dass sie gleich direkt zum Krankenhaus fahren wird. Diese bittet sie mit ganz ruhiger Stimme, zuerst nach Hause zu kommen. Julia überfällt ein eigenartiges Gefühl, sie kann es nicht zuordnen, ein inneres Ziehen, ein Unbehagen. Sie fragt gar nicht nach, denn diese Stille, dieses ruhige Beharren ihrer Mutter, dass Julia zuerst nach Hause kommen solle, klingt nicht nach ihr. Es liegt etwas in der Luft. Vielleicht etwas Endgültiges. Ein Moment, in dem Worte wenig bedeuten, alles Wichtige schwingt zwischen den Zeilen. Julia fühlt eine tiefe Verbundenheit mit ihrer Mutter, sie fragt nicht nach, sie fährt einfach weiter. So wie früher, als ein Blick ihrer Mutter genügte, um zu wissen, dass sie gebraucht wurde.

---

<sup>2</sup>Song von der Band *Alte Bekannte*.

Sie kennt die Strecke von Oberwart nach Schlaining; in ihrem Leben ist sie diese sicherlich schon tausende Male gefahren. Alles ist ihr vertraut, als sie in Oberwart links Richtung St. Martin abbiegt, den Hügel hinauf und schon ist sie bei der Ortseinfahrt von St. Martin. Dort steht er, der Holzturm mit dem Storchennest. Wie jedes Jahr sind die Störche auch heuer hier gelandet. Weiter durch den Wald nach Drumling, Margits Heimatgemeinde. Sie entscheidet sich, von dort den Güterweg nach Altschlaining zu nehmen. Hier hat ihr ihre Mutter das Autofahren beigebracht. Am Weg heim von der HAK, als sie noch keinen Führerschein hatte. Jetzt drückt Julia unbedacht aufs Gas, ihre innere Unruhe lässt sie nicht los. Es ist etwas passiert. Sie fröstelt und gleichzeitig wird ihr heiß. Sie spürt, wie ihr Vater sie am vergangenen Sonntag an sich gedrückt hat. Sieht ihn ihr zuwinken, seiner besten Tochter der Welt, wie er betonte. Und, dass er sie liebe. Es fühlt sich anders an als sonst, als sie das Auto einparkt. Einen Moment hält sie inne, dann rennt sie wie in Trance zum Haus. Da steht sie, ihre Mutter, im Hauseingang, der unendlich traurige Blick, die hängenden Schultern, Worte sind keine nötig. Vater ist tot. Eine Umarmung im Schmerz, Verzweiflung, Unverständlichkeit und eine gegenseitige Stütze, Nähe, gemeinsame Trauer. Tränen. Unaufhaltsame Tränen.

Alles war so schnell gegangen. Barbara wusste nicht, wie sie Julia am Telefon sagen sollte, dass ihr Vater tot war, welche Worte sie wählen sollte. So entschied sie sich für die Notlüge mit dem Krankenhaus, damit Julia zu ihr kommen würde.

Wie erwartet ohne Serge.

Nachdem der Hausarzt den Tod festgestellt hatte, meinte er: »Frau Huber, ihr Mann hat wohl nicht gelitten. Sein Gesicht ist so ruhig und friedlich, er muss glücklich gewesen sein.«

Das beruhigte Barbara ein wenig; welch schönen Tod ihr Mann hatte. Eine Art zu sterben, ohne zu leiden, das wünschte man sich doch, für sich selbst und andere. Und gleichzeitig dieses Unverständnis, die Leere und keine Möglichkeit, sich verabschieden zu können. Trauer und Einsamkeit für die kommenden Monate und die Frage nach dem Warum. All das geht Barbara durch den Kopf, als sie ihre Tochter fest an sich drückt.

Anton Huber war bereits von der Bestattung abgeholt worden. Julia bemerkt, dass sie instinktiv in Wien sogar dunkleres Gewand angezogen hat: Jeans und ein dunkelblaues T-

Shirt, kein Schmuck, nur ihre dunkelbraune Sonnenbrille, die Uhr und die blauen Sneakers, trotz dem sommerlich heißen Tag.

Julia sollte Serge verständigen. Ihre Hände zittern leicht, als sie ihn anruft. Es kommen kaum Worte über ihre Lippen, es gibt auch nichts zu sagen. Serge ist traurig und ein wenig ratlos, wie sie beide mit dieser Situation nun umgehen sollen.

»Spatz, es tut mir so leid ... ich komme sofort zu dir. Ich nehm einfach den Bus.«

Julia ringt nach Worten.

»Ich weiß nicht, Malta, der Urlaub. Es ist ja schon alles bezahlt. Ich bin völlig durch den Wind«, stammelt Julia. »Wir können das nicht stornieren, wir machen ja nie eine Versicherung, wozu auch. So viel Geld«, schluchzt Julia. »Bitte fahr du alleine. Ich bleib hier.«

»Wirklich? Ich soll alleine fahren?«

»Ja mein Liebling, ich brauch Zeit für mich. Ich muss erst verstehen, was passiert ist ... ich hoffe du bist nicht traurig.«

Julia ist in den wichtigen Phasen ihres Lebens wie vor Prüfungen und bei Tiefschlägen am liebsten allein und braucht da etwas Distanz. Sie weiß, dass Serge sie gerne unterstützt hätte.

Es bleibt still am Telefon.

»Okay ... wenn dir das lieber ist. Ruf mich jederzeit an, Spatz. Ich bin immer für dich erreichbar. Pass auf dich auf. Ich liebe dich.«

Mutter und Tochter verbringen die nächsten Stunden beim Bestattungsunternehmen. Am kommenden Samstag wird das Begräbnis stattfinden. Bei so einem Ereignis sind viele Entscheidungen zu treffen. Welche Art von Begräbnis, Sargbestattung oder eine Urnenbeisetzung, Blumen, Formulierung des Partezettels. *Wir wollen nicht trauern, dass wir dich verloren, sondern dankbar sein, dass wir dich gehabt haben.* Passend als Erinnerung an Anton Huber. Bei der Organisation des Begräbnisses ist auch die Frage zu klären, in welchem Lokal der Leichenschmaus stattfinden soll und was es dort zu essen geben wird. Leichenschmaus, oh nein, das war Julia schon seit ihrer Kindheit ein Graus. Nach dem Begräbnis treffen sich die Verwandtschaft und weitere Nahestehende zu

einem gemeinsamen Essen im Dorfgasthaus. Wenn es sich um jemanden handelt, der in hohem Alter verstorben und es für alle Beteiligten vielleicht eine Erlösung ist, dann findet Julia so einen Leichenschmaus nicht so tragisch. Aber ihr Vater ist ganz überraschend gestorben. Viel zu früh, viel zu jung. Schock und Schmerz sitzen tief und dann soll man als Tochter oder Witwe des Verstorbenen beim Leichenschmaus noch dasitzen, Schnitzel essen und sich mit den Verwandten unterhalten? Sicher nicht. Julia hat diese Tradition noch nie verstanden, aber in einer so kleinen Gemeinde muss man sich an die Bräuche halten, sonst gibt es gleich Gerede. »Es wird keinen Leichenschmaus geben, mir ist egal, was die anderen sagen«, spricht sie mit einer Selbstverständlichkeit und Überzeugung aus. Ihre Mutter ist damit einverstanden. Also kein Schnitzel nach dem Begräbnis. Welch großer Traditionsbruch in Altschlaining.

Wenn Julia schon beim Brechen von Traditionen ist, dann ist gleich noch eine dran. Es ist üblich, dass die engsten Freunde und Verwandte, sobald sie vom Tod eines nahen Angehörigen erfahren, ins Haus des Verstorbenen kommen, um den Hinterbliebenen ihr Mitgefühl auszudrücken und ihnen beizustehen. Es sind zwar immer nur wenige Minuten, dennoch: Das Haus ist bei dieser ganzen Trauer ununterbrochen voller Menschen – Julia stellt sich das als unglaublich belastend vor. Und so bricht sie auch mit dieser Tradition. Sie selbst sowie ihre Mutter möchten die kommenden Stunden in Ruhe trauern. Ganz unkonventionell teilt sie via WhatsApp mit, dass ihr Vater verstorben ist und sie nun das Handy für die nächste Zeit ausschalten werde. Sie bittet darum, dass von Besuchen Abstand genommen wird.

Barbara und Julia versperren die Eingangstür, stellen die Glocke ab und verbringen den Abend zu zweit bei Kerzenschein. Sie erzählen einander schöne Erlebnisse mit Anton, schauen sich Fotos und Handyvideos aus glücklichen Tagen an. Im Laufe des Abends gibt es zwar das eine oder andere Klopfgeräusch an der Haustür, diese bleibt dennoch verschlossen. Julia ist unendlich dankbar, dass sie letzte Woche so ein schönes gemeinsames Wochenende hatten und sie mit ihrem Vater allein einen Spaziergang gemacht hatte. Ihr wird für immer die Verabschiedung in Erinnerung bleiben, wie ihr Vater winkend an der Straße stand. Er wirkte zufrieden und glücklich. Julia hätte keinen besseren Vater haben können.

Die Beziehung zu ihrer Mutter wird in diesen Momenten des Verlusts besonders intensiv. Trotz der schmerzhaften Umstände empfinden beide Trost durch ihre gegenseitige Nähe. Julia spürt die Last auf den Schultern ihrer Mutter, und gleichzeitig entsteht eine neue Form von Verbundenheit: nicht nur als Tochter, sondern als emotionale Stütze. Der gemeinsame Gang durch die Trauer zeigt, wie sehr sich ihre Beziehung verändert – weg von der klassischen Rollenverteilung hin zu einer Partnerschaft im Schmerz.

**Fazit:**

- ✓ **Jogging-Runde auf den Steinhofgründen**
- ✓ **Pilates**
- ✓ **Ausgiebiges Frühstück mit Serge**
- ~~**Bücher für den Urlaub besorgen**~~
- ~~**Wohnung für den Urlaub dichtmachen**~~
- ~~**Endkontrolle Koffer**~~

Alles hat sich verändert. Julias Leuchten ist erloschen. Wie lange wird es wohl dauern, bis sie wieder leuchten kann?

# Plötzlich Verantwortung für ein Team

**Sonntag, 4. August 2024**

## **Julias To-do-Liste**

- **den ersten Trauertag irgendwie überstehen**
- **Begräbnis vorbereiten**
- **in die Kanzlei fahren**

Kopfschmerzen, rasende Kopfschmerzen plagten Julia beim Erwachen aus einem Schlaf, der unruhig war, voll mit Träumen, plötzlichem Hochschrecken, gefolgt von einem schwarzen, tiefen Schlaf. Nur kurz. Bis das Gedankenkarussell von vorne begann. Ihr Vater war gestorben. Unbegreiflich, unfassbar. Noch immer. Und das wird auch noch lange so bleiben. Julia ist überzeugt, dass es Monate brauchen wird, bis sie nicht mehr jeden Moment an ihn denken wird. Wie muss es wohl ihrer Mutter gehen? 42 Jahre waren ihre Eltern verheiratet, täglich zusammen, ein Leben ohne den anderen nicht vorstellbar. Es bleiben nur die Erinnerungen, die mit der Zeit verblassen werden.

Julia dreht ihr Handy auf. Unglaublich viele WhatsApp-Nachrichten blinken auf. Auch eine von Margit. Julia hat ihre beste Freundin am Samstag noch informiert, bevor sie das Handy abgedreht hat. Die Anteilnahme ist berührend. Julia beantwortet die meisten Nachrichten. Dann ruft sie Margit an. Julia braucht nicht zu sprechen, Margit spendet ihr tröstende Worte. Sie kannte Anton Huber seit ihrer Jugend. Wie oft hat er sie und Julia von einer Party abgeholt, ohne jemals zu klagen, auch wenn es noch so spät war. Margit kommt am Samstag zum Begräbnis, selbstredend. Sie kann Julias Entscheidung gut verstehen, keinen Leichenschmaus zu machen. Tradition hin oder her.

Barbara hat bereits den Frühstückstisch gedeckt, für jede einen Kornspitz, ein weiches Ei, Tomaten aus dem Garten und mehr als eine Tasse Kaffee. Mutter und Tochter sitzen einander schweigend gegenüber, jede in ihre Gedanken versunken.

Julia nimmt sich vor, noch am Nachmittag in die Kanzlei zu fahren, um dort einmal nach dem Rechten zu schauen. Was würde sie dort erwarten? Die Vorstellung, dass ihr Vater nie wieder dort sein wird, in seiner Kanzlei, die er nicht nur aufgebaut, sondern zu seinem Lebensinhalt gemacht hat, macht Julia noch trauriger. Gegen 14:00 Uhr parkt sie vor der

Burg Schlaining, um die letzten Meter zu Fuß zu gehen. Vor der Burg hält sie inne und wirft einen Blick auf die erst kürzlich renovierte Freiluftbühne. In wenigen Tagen wird wieder das *Blues & More Festival* stattfinden. Oft genug ein Fixpunkt im Sommer für Julia und Margit. Hin und wieder waren auch ihre Eltern Gäste, allein schon, um sich mit Klient:innen zu treffen und gesehen zu werden.



Die **Burg Schlaining** ist ein dominantes Bauwerk, das man von Süden, aus der Richtung Großpetersdorf kommend, schon von der Ferne sieht. Die Burg fungiert als Anker, steht bereits seit über 750 Jahren. Die Geschichten um den berühmtesten Besitzer der Burg Schlaining sind allseits bekannt. Das war der für seine Kraft und Körpergröße berühmte Ritter Andreas Baumkircher, der im 15. Jahrhundert lebte. Anfänglich machte sich der Söldnerführer um Kaiser Friedrich den III. verdient, bevor er sich dessen Widersacher, dem ungarischen König Matthias Corvinus, zuwandte. Er organisierte mit dem ungarischen König einen Aufstand des steirischen Bauernadels, welcher in der so genannten Baumkircher Fehde gipfelte. Andreas Baumkircher ging daraus als Sieger hervor. Bei einem Waffenstillstand wurden ihm von Friedrich dem III. völlige Amnestie sowie eine Zahlung von 14.000 Gulden zugesagt. Leider hielt sich der Kaiser nicht daran, und als Ritter Baumkircher wieder zu den Waffen griff, wurde er 1471 nach Graz zu Friedensverhandlungen eingeladen. Für ihn und seine Gefährten galt freies Geleit bis zur Vesperglocke. An diesem Tag wurde jedoch das Läuten der Glocke um eine Stunde vorverlegt, weshalb Andreas Baumkircher noch am Abend ohne Gerichtsverhandlung geköpft wurde. Er wurde in die Irre geführt und musste die Schmach einer öffentlichen Hinrichtung über sich ergehen lassen. Baumkircher und sein gesamtes Heer haben sich dafür entschieden, sich von Kaiser Friedrich dem III., an dessen Hof er sogar aufgewachsen sein dürfte, zu distanzieren und sich gegen ihn zu stellen. Er bezahlte für diese Entscheidung letztendlich mit seinem Leben.

Die Renovierung der Brücke zur Burg wurde erst vor wenigen Jahren fertiggestellt und ist nun ein gut sichtbarer und wuchtiger Weg, der sich zum Burghof hin ebnet. In all den Jahren war er verwachsen und so verwildert, dass die Brücke kaum zu sehen war. Mittlerweile ist der Burghof ein schöner Erholungsraum mit Spazierwegen geworden. Den Mittelpunkt bildet die nunmehr neu renovierte Freiluftbühne, die in etwa 300 Personen Platz bietet. Die Burg Schlaining hat sich jedenfalls, seitdem viel Geld für die Restaurierung in die Hand genommen wurde, zu einem großartigen Ausflugsziel mit einem interessanten Museum entwickelt.

Julia denkt, als sie an der Burg vorbeigeht, über den Ritter Baumkircher nach. Sie interpretiert die Geschichte von Andreas Baumkircher so, dass jeder mit seinen Entscheidungen seinen Lebensweg maßgeblich beeinflusst. Ritter Baumkircher traf diese Entscheidungen nicht nur für sich selbst, sondern auch für seine Gefolgsleute. Dabei ging es um Leben und Tod. Welche wird Julia in den nächsten Wochen und Monaten wohl treffen müssen und wie wird sich ihre Zukunft und jene der Mitarbeiter:innen der Steuerberatung Huber gestalten? Sie ist erstmals gefordert, weil sie sich nicht nur für sich selbst, sondern auch für das ganze Team verantwortlich fühlt. Zum Glück geht es bei ihr nicht um Leben und Tod.

Julia setzt ihren Weg in Richtung Kanzlei fort. Nach wenigen Metern kommt sie am ebenso erst vor wenigen Jahren neu gestalteten Hauptplatz an. Julia sieht sich um, sie mag den Hauptplatz mit dem Hotel Burg Schlaining an dessen Rande. Alles erstrahlt im neuen, alten Glanz. Grundsätzlich kann sie sich gut vorstellen, hier zukünftig zu arbeiten. Was sind das für Gedanken, die sich in ihr ausbreiten? Sie schüttelt ihren Kopf. Ihre berufliche Zukunft sieht sie in der Top Steuerberatung, daran gibt es nichts zu rütteln. Sie wird möglichst schnell einen Weg finden, um die Kanzlei zu verkaufen oder stillzulegen. Aber wenn sie in den nächsten Wochen auch beruflich mehr Zeit in Stadtschlaining verbringen muss, soll ihr das recht sein. Im wunderschönen Burghof gibt es ein neues Café, dort sieht sie sich schon unter den wuchtigen und schattenspendenden Bäumen in einem einzigartigen Ambiente einen Caffè Latte trinken. Julia ist gebürtige Schlainingerin, stolz darauf und sie fühlt sich mit der Gemeinde und ihren Menschen verbunden.

Nun steht Julia vor dem Haus, in dem die Kanzlei ihres Vaters untergebracht ist. Es ist ein rund zweihundert Jahre altes, denkmalgeschütztes zweistöckiges Gebäude. Es befindet sich im Besitz der katholischen Kirche. Julias Vater hatte sich eingemietet, als er die Kanzlei vor rund 39 Jahren eröffnete.

Sie zögert. Mit dem Schlüssel in der Hand steht sie vor dem Haupteingang. Ihr Vater wird nie mehr wieder diese Türe aufsperrn. Es prangt das Firmenschild »Steuerberatung Huber GmbH« am Eingang. Die Farbe ist schon leicht abgeblättert. Tritt sie nun in seine Fußstapfen? Sie holt einen tiefen Atemzug, steckt den Schlüssel ins Schloss und möchte ihn nach rechts drehen. Doch die Tür ist bereits aufgesperrt. Ungewöhnlich. Sperren die hier nicht ab? Am Land ist eben alles ein bisschen lockerer, aber schon sehr unvorsichtig,

denkt sich Julia noch. Sie öffnet die Tür und erschrickt. Da sitzt jemand. Im selben Moment erkennt sie die Person, Frau Renate Fuchsgruber. Julia ist überrascht, sie hier zu sehen, es ist Sonntagnachmittag. Was macht sie da? Sie kennen einander, haben sich allerdings schon einige Jahre nicht mehr gesehen, weil Julia ihren Vater fast nie in der Kanzlei besucht hatte. Sie haben auch wenig über die Kanzlei gesprochen. Anton Huber war bei den Gesprächen mit Julia immer viel mehr daran interessiert, wie es Julia ging. Er erkundigte sich oft nach ihrer Arbeit in der Top Steuerberatung. Über seine Kanzlei haben sie nicht viel gesprochen. Julia interessierte sich auch nicht wirklich dafür. Vielleicht wollte ihr Vater absichtlich nicht darüber sprechen, um ja keinen Druck aufzubauen. Aber hatte er sich nicht vielleicht doch gewünscht, dass sie eines Tages zu ihm in die Kanzlei kommt? Julia konnte sich das nicht vorstellen und sie wollte es auch nicht.

Jedenfalls weiß Julia von Renate Fuchsgruber nur, dass sie die gute Seele am Empfang ist. Die Dame, zu der ihr Vater immer ging, wenn er etwas Organisatorisches benötigte. Er war mit ihr sehr zufrieden, daran kann sich Julia erinnern. Sie ist nur ein wenig überrascht, dass Frau Fuchsgruber offensichtlich die letzten Jahre noch dünner geworden ist, als sie sie in Erinnerung hat. Trotz der sommerlichen Temperaturen trägt die langjährige Mitarbeiterin der Kanzlei heute alte Jeans und einen Pullover, der schon ein paar Jahre auf dem Buckel hat. Auch Renate Fuchsgruber ist überrascht, Julia zu sehen.

»Frau Fuchsgruber, entschuldigen Sie, aber was machen Sie hier?«, fragt Julia.

»Frau Huber? Ich habe Sie schon lange nicht gesehen.«

»Ja, stimmt ... ich weiß nicht, ob Sie es schon gehört haben, aber leider ist mein Vater gestern an einem Herzinfarkt gestorben.«

Dies auszusprechen fühlt sich noch so fremd an, als würde ein Kloß in ihrem Hals stecken. Renate Fuchsgruber hält sich die Hand vor den Mund, ihre Augen werden glasig.

»Nein ... ach Gott. Nein ... ihr Vater ... nein, das wusste ich noch nicht«, stammelt sie.

Für Julia ist das zwar etwas überraschend, denn bei dieser ländlichen Gerüchtebörse musste diese Information zumindest in der Stadtgemeinde allgemein bekannt sein. Viele Kontakte dürfte Frau Fuchsgruber nicht haben, sonst wüsste sie es schon. Jedenfalls trinken beide Frauen nach dem ersten Schock gemeinsam einen Kaffee. Für Frau Fuchsgruber war Anton Huber der beste Chef, den sie sich vorstellen konnte. Nett und

freundlich, nie ein strenges Wort. Als Julia fragt, warum sie eigentlich am Sonntag im Büro sitzt, sagt ihr Renate Fuchsgruber unmittelbar, dass das eine Ausnahme sei. Sie hätte ab morgen ihren Urlaub geplant und wollte noch etwas fertig machen.

»Verreisen Sie?«, fragt Julia.

»Nein, nein. Ich bleibe daheim. Einfach eine Woche zu Hause entspannen. Aber ... ich streiche meinen Urlaub. Ich komme ins Büro, unter diesen Umständen bleibe ich nicht zu Hause.«

Das ist Julia nicht unrecht. Die nächsten Tage würden ohnehin die Hölle werden.

»Danke. Das schätze ich sehr. Könnten Sie mir bitte auch helfen, alle Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu informieren? Geht das vielleicht über WhatsApp?«

»Selbstverständlich. Das machen wir gleich«, antwortet Frau Fuchsgruber.

Sie formulieren zwei unterschiedliche Nachrichten – eine für jene, die am Montag zur Arbeit kommen, und eine für die beiden Damen, die derzeit auf Urlaub sind. Frau Fuchsgruber verschickt die erste Nachricht.

*Liebe Kolleg:innen der Kanzlei Huber!*

*Traurigerweise muss ich Sie im Auftrag von Frau Julia Huber, der Tochter von Herrn Anton Huber, darüber informieren, dass unser Chef, Herr Huber, einem Herzinfarkt erlegen ist. Bitte kommen Sie am Montag in die Kanzlei, für 10:30 Uhr ist eine gemeinsame Besprechung anberaumt.*

*Julia Huber setzt sich dafür ein, dass es im Sinne von Herrn Huber für die Kanzlei und uns alle eine gute Lösung geben wird.*

*Renate Fuchsgruber*

Die zweite WhatsApp geht an Frau Grün und Frau Neubauer. Beide Damen sind derzeit auf Urlaub. Ihnen wird außer der Nachricht über den Tod von Anton Huber mitgeteilt, dass sich Julia Huber am Montag mittags telefonisch bei ihnen melden werde.

Sie setzen sich in die Küche, die spärlich und mit alten Möbeln eingerichtet ist. Ein wenig lieblos und ungemütlich. Sieht nicht so aus, als hätte sich ihr Vater in den letzten Jahren um die Innenausstattung gekümmert. Sie trinken einen Filterkaffee. Wie kann man nur

ohne Espressomaschine durch einen Arbeitstag kommen? Gedanken, die Julia aber gleich wieder zur Seite wischt, es gibt jetzt Wichtigeres zu besprechen.

Renate hätte nie mit einer solchen Situation gerechnet, Herr Huber, ihr langjähriger Chef ist nicht mehr. Was bedeutet das nun für die Kanzlei? Sie versucht, Julia einen ersten Überblick über die Beschäftigten zu geben. Hinter ihr hängt ein Foto von der letzten Weihnachtsfeier mit dem gesamten Team. Julia nimmt es von der Wand, betrachtet ihren Vater. Renate Fuchsgruber stellt Julia die einzelnen Personen vor.



Sitzend von links: Elfriede Grün, Maria Neubauer, Anton Huber, Beata Wieszcza, Renate Fuchsgruber

Stehend von links: Aliza Özdemir, Dieter Ernst, Iliana Merkusa, Agnes Szabo

**Maria Neubauer:** Sie ist die allererste Mitarbeiterin von Herrn Huber und arbeitet mit ihm schon seit 37 Jahren Hand in Hand. Als ausgebildete Bilanzbuchhalterin betreut sie gemeinsam mit ihrem Chef alle wesentlichen Klient:innen. Frau Neubauer ist derzeit auf Urlaub; schon eine Woche in Kroatien mit ihrem Mann. Seit vielen Jahren nimmt sie ihren Urlaub in der letzten Juli- und ersten August-Woche; immer im gleichen Hotel in Kroatien. Julia erinnert sich an Frau Neubauer. Aufgesetzt freundlich, aber distanziert zu ihr.

**Agnes Szabo:** Seit etwa eineinhalb Jahren ist sie in der Kanzlei. Sie wohnt mit ihren zwei Teenager-Kindern in Ungarn, in der Stadt Steinamanger, gleich hinter der Grenze. Von einem Mann weiß Frau Fuchsgruber nichts. Sie ging in Oberwart in die Handelsakademie, wo sie von Julias Mutter unterrichtet wurde. Als Frau Szabo ihren Job bei einem österreichisch-ungarischen Unternehmen in der Corona-Krise verlor und dann einige Zeit arbeitslos war, hatte Barbara Huber ein gutes Wort bei ihrem Mann eingelegt. Seitdem ist sie als Bilanzbuchhalterin in der Kanzlei tätig. Julia ist Frau Szabo noch nie begegnet, kann sich erinnern, dass ihr Vater sie einmal in einem Gespräch erwähnte.

**Elfriede Grün:** Julia kennt Elfriede schon seit ihrer Jugend. Sie ist damals einen Jahrgang unter ihr in die HAK gegangen. Sie erinnert sich, dass Elfriede ab und zu bei der Clique dabei war, mit der Julia ihre Freizeit verbracht hatte. Sie wurde aber nie so richtig aufgenommen. Einerseits, weil sie etwas jünger war, und Julia muss sich eingestehen, auch deshalb, weil sie schon damals etwas dicker war und nie als so richtig cool gegolten hatte. Sie hatten sie tatsächlich ausgegrenzt. Julia verstand sich mit Elfriede gut, aber für eine engere Freundschaft reichte es nicht. Elfriede begann noch im Sommer nach der Matura in der Kanzlei als Buchhalterin zu arbeiten. Julia weiß, dass sie inzwischen zwei kleine Kinder hat. Sie ist verheiratet und hat mit ihrem Mann in der Umgebung ein Haus gebaut. Auch Elfriede ist derzeit mit ihrer Familie irgendwo in Kärnten auf Urlaub. Julia wird sie morgen gegen Mittag anrufen.

**Beata Wieszla:** Sie erledigt schon seit einigen Jahren die Personalverrechnung in der Kanzlei. Eine stille, freundliche Frau, in ihren späten 50ern. Julia kann sich erinnern, Frau Wieszla ein- oder zweimal in der Kanzlei gesehen und ihr dabei die Hand geschüttelt zu haben. Sie weiß, dass ihr Vater ihr blind vertraute.

**Dieter Ernst:** Ein junger Buchhalter, der seit rund neun Monaten, nachdem er die HAK abgeschlossen und den Zivildienst absolviert hatte, in der Kanzlei arbeitet. Julia ist ihm noch gar nicht begegnet, genauso wenig wie dem Lehmädchen.

**Aliza Özdemir:** Sie begann letzten Herbst eine Lehre als Steuerassistentin in der Kanzlei und wohnt mit ihrer Familie, die vor ein paar Jahren aus der Türkei nach Österreich zuwanderte, im alten Pfarrhaus der katholischen Kirche. Lehrherr und formaler Ausbilder ist Anton Huber. Praktisch hat sich aber fast ausschließlich Renate Fuchsgruber um Aliza gekümmert. Auch sie ist auf Initiative von Barbara Huber in der Kanzlei gelandet.

**Frau Merkusa:** die Reinigungskraft. Eine Frau aus der Ukraine, die erst seit ein paar Monaten in der Kanzlei arbeitet, nachdem ihre Vorgängerin, die das jahrzehntelang gemacht hatte, letzten Herbst in Pension ging. Frau Merkusa kommt zwei Mal in der Woche am späteren Abend und hat ein Gewerbe angemeldet. Meist ist sie montags und mittwochs für jeweils drei Stunden in der Kanzlei.

Julia ist ganz überrascht, als sie hört, dass Frau Merkusa ein altes, fast abbruchreifes Haus in Altschlaining gekauft hat und dort seit ein paar Wochen wohnt. Julia wird mit der Reinigungskraft sprechen, wenn sie am Montag in der Kanzlei ist.

Natürlich ist auch sie aufgrund der Initiative von Barbara Huber engagiert worden.

»Also Personalvermittler braucht die Kanzlei keine«, scherzt Julia.

»Das macht ja ohnehin alles meine Mama. Ich muss mal mit ihr sprechen, ob sie dafür das Gewerbe anmelden und in der Pension eine professionelle Personalvermittlungsagentur betreiben möchte.«

Das erste Mal seit dem Anruf ihrer Mutter kommt Julia ein kleines Lächeln über die Lippen. Auch Frau Fuchsgruber lächelt.

Nach dem ersten Überblick über die Personalsituation ist Julia überrascht, wie wenig sie das Team kennt. Ob das an ihr liegt? War sie zu wenig aufmerksam? Oder hat ihr Vater bewusst nicht allzu viel über die Kanzlei erzählen wollen?

»Das reicht für heute, danke Frau Fuchsgruber, gehen wir jetzt. Bis morgen um 10:30 Uhr.«

Zeit, wieder nach ihrer Mutter zu sehen, sie möchte sie dieser Tage nicht allzu lange allein lassen.

Am späteren Nachmittag telefoniert Julia noch mit ihrer Jugendfreundin Verena, einer Notarin. Sie möchte wissen, was sie im Rahmen der Verlassenschaftsabwicklung erwartet. Verena erklärt in einfachen Worten, dass bei der GmbH 100 Prozent der Gesellschaftsanteile in die Verlassenschaft gehen. Die Kanzlei braucht vorerst eine Notgeschäftsführung. Nach der Verlassenschaftsabwicklung kann die gesamte GmbH verkauft oder liquidiert werden. Da Julia selbst Steuerberaterin ist, beschließt sie noch im Gespräch mit Verena, diese Notgeschäftsführung zu übernehmen. Sie wird innerhalb der nächsten zwei Wochen entscheiden, was mit der Kanzlei passieren soll und welche



Lösung, Verkauf oder Liquidierung, der bessere Weg ist. Zum Glück hat sie nun zwei Wochen Urlaub. Sie kann diese Zeit nutzen, mit der Notgeschäftsführung zu beginnen und alles durchzudenken und vielleicht auch schon in die Wege zu leiten, bevor sie dann wieder ihren Dienst in der Top Steuerberatung antritt. Dabei fällt Julia ein, dass sie auch ihren Dienstgeber von dieser Notgeschäftsführung unterrichten muss. Sie wird das alles in einem persönlichen Gespräch am Montagnachmittag abklären.

Das werden zwei herausfordernde Wochen. Sie möchte im Moment gar nicht daran denken, was es da alles zu berücksichtigen gibt. In Gedanken schreibt sie schon eine To-do-Liste. Und ja: Sie wird eine Entscheidung treffen.

Der Sonntag neigt sich dem Ende zu. Julia kommt endlich ins Haus ihrer Eltern. Sie schlüpft aus den Schuhen, hängt ihren Schlüssel ans Board und geht erstmal in ihr Zimmer. Ein paar Minuten für sich. Raus aus dem dunklen Gewand, das sie in ihrer Trauer begleitet und ihr Schutz gibt, eine Möglichkeit bietet, sich dahinter zurückzuziehen. Julia hat sich was von ihrer Mutter geborgt. Beide tragen schon viele Jahre die gleiche Konfektionsgröße. Schwarz, die Farbe der Trauer und Verzicht auf eigene Eitelkeit, denn die Trauer um ihren toten Vater steht jetzt im Vordergrund. Sie holt sich ihre grünen Sportleggings und ein graues T-Shirt aus dem Koffer, der noch für Malta gepackt mitten im Zimmer steht. Auch die Yoga-Matte hat sie, wie immer für den Urlaub, eingepackt. Sie rollt sie aus, eine Notlandebahn für ihre Nerven. Julia kniet sich hin, setzt sich auf die Fersen, beugt sich vornüber und streckt die Arme nach vorn aus – in die Kindsposition.

Einatmen. Ganz tief. Ausatmen. Alles loslassen.

Der Stress der letzten Stunden fließt wie von selbst aus ihrem Rücken. Für einen Moment gibt es keine To-do-Liste, keine Entscheidung, nur Stille – und ihren Atem. Sie wird ruhig, ihr Herzschlag wird langsam.

In diesem Moment wird ihr bewusst, dass sie nun erstmals – wenn auch nur für kurze Zeit, aber völlig unvorbereitet Entscheidungen treffen muss, die eine unmittelbare Auswirkung auf Lebenswege von Menschen haben. Als Steuerberaterin erarbeitet sie für ihre Klient:innen Empfehlungen. Ob diese umgesetzt werden, liegt nicht in ihrer Verantwortung. Gerne übernimmt sie ab Herbst beim neuen Projekt bei der Top Steuerberatung auch Führungsverantwortung. Sie weiß, dass sie dafür im Rahmen des Talentepools gut vorbereitet und bei der Führungsarbeit unterstützt wird.



Julia ist schon gespannt, einen Großteil des Teams morgen zu treffen. Einige waren viele Jahre, wenn nicht Jahrzehnte, an der Seite ihres Vaters, trotzdem kennt Julia nur wenige davon persönlich. Wie werden sie wohl reagieren? Welche Fragen werden sie haben? Was erwarten sie nun von ihr? Julia atmet nochmals tief durch. Morgen, das sind alles Fragen für morgen.

Wahrscheinlich wird der Verkauf der Kanzlei an Franz Eisner junior eine für alle Beteiligten gute Lösung sein.

Julia hofft, dass All In Personalberatung bei dieser Übergabe behilflich sein kann. Gestern erst hat sie sich so manche interessanten Themen aus dem Podcast *4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit* angehört. Morgen schon beziehungsweise in den nächsten Tagen wird sie mit Personalthemen zu tun haben. Bislang zählte Führungsarbeit nicht zu ihren Aufgaben. Julia scrollt durch die Website und bucht spontan ein unverbindliches Erstberatungsgespräch, gleich für Montag in der Früh.

#### **Fazit:**

- ✓ **den ersten Trauertag irgendwie überstehen**
- ✓ **Begräbnis vorbereiten**
- ✓ **in die Kanzlei fahren**

Julia weiß, ein weiterer trauriger Abend gemeinsam mit ihrer Mutter und dem Schmerz des Verlustes wartet auf sie. Gleichzeitig hat sie das Gefühl, erste richtige Schritte gesetzt zu haben.

**Montag, 5. August 2024**

### **Julias To-do-Liste**

- **Erstgespräch All In Personalberatung**
- **Team der Huber Steuerberatung GmbH informieren**
- **Nach Wien fahren**
- **Business-Gewand und Gewand für das Begräbnis einpacken**
- **Schwarze Sonnenbrille nicht vergessen!**
- **Top Steuerberatung über den Todesfall in der Familie informieren**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia wälzt sich in ihrem Bett, mal nach rechts, mal nach links, so unruhig hat sie schon lange nicht mehr geschlafen. Es dämmt bereits, Vogelgezwitscher in aller Fröhlichkeit dringt an ihr Ohr. Sie lächelt dabei, als sie daran denkt, wie oft ihr Vater die Anekdote erzählt hat, dass Julia als ganz kleines Kind in der Früh mal zu ihm gesagt hat: »Die Vögel haben gestreitet.« Ihre erste kindliche Interpretation von Vogelgezwitscher. An Schlaf ist nicht mehr zu denken. Sie steht auf – ein Morgenlauf wird ihr sicher guttun und ihr helfen, die Gedanken, die sie durch die ganze Nacht getragen haben, ein wenig zu ordnen. Heute ist ein besonderer Tag. Sie wird dem Team in der Kanzlei mitteilen, wie es weitergeht, jedenfalls die nächsten zwei Wochen.

Im Haus ist es ruhig, ihre Mutter scheint noch zu schlafen. Julia schnappt sich ihr Handy, steckt sich die Air-Pods in die Ohren und schon ist sie draußen. Sie atmet tief ein, die frische Morgenluft ist belebend und nicht mit Wien zu vergleichen. Sie sucht sich ihre Laufmusik aus, mit einem angenehmen Takt, damit sie ein schönes Schrittempo halten kann und nicht außer Atem kommt. Hoffentlich beruhigt sich dabei auch ihr Gedankenkarussell. In gemütlichem Laufschrift geht es die Straße entlang, raus aus Altschlaining, über die frisch gemähte Wiese hinein in den Wald. Sie findet einen guten Rhythmus, die Gedanken werden frei, sie atmet die Luft tief ein und fühlt sich lockerer. Wie beruhigend der Wald auf sie wirkt; ihr Herz klopft im Takt der Musik.

Julia blickt auf ihre Uhr, Zeit umzukehren, um rechtzeitig für die Termine fertig zu sein. Nochmals geht sie ihre To-do-Liste durch und ist vor allem sehr gespannt, wie das Gespräch bei All in Personalberatung laufen wird. Zurück in Altschlaining legt sie sich für

ein paar Atemzüge in den Garten, direkt auf den Rasen, den ihr Vater erst vor wenigen Tagen gemäht hat. Die Sonnenstrahlen kitzeln sie im Gesicht, ihr Puls wird langsamer. Sie liegt auf dem Rücken, hebt Kopf und Schultern leicht an, streckt Arme und Beine aus und bewegt ihre Hände pulsierend auf und ab, während sie bewusst tief in den Bauch atmet. Das stabilisiert ihren Kreislauf und hilft ihr, den Kopf freizubekommen. Danach stellt sie ihre Füße hüftbreit auf, hebt langsam ihr Becken, als wolle sie sich wie eine Brücke in die Luft schwingen, spannt Bauch und Gesäß an, hält kurz inne und lässt sich dann kontrolliert wieder abrollen. Julia schätzt diese Kräftigungsübung sehr, denn der Fokus liegt dabei auf Kontrolle, Stabilität und präziser Bewegung.

Zum Abschluss noch die »Beinlifts«, die gerade nach einem Lauf so wichtig sind. Auf der Seite liegend, hebt und senkt sie das obere Bein langsam und kontrolliert – immer schön konzentriert, um die Seitenmuskulatur zu stärken. Dabei spürt sie, wie Ruhe und Kraft zurückkehren. Diese kleinen, bewussten Bewegungen – mehr als Gymnastik, weniger als Workout – sind für Julia wie ein Reset-Knopf und ein angenehmes Cool-down.

Pünktlich um 09:00 Uhr erhält sie den gebuchten Anruf von All In Personalberatung. Sie stellt sich kurz vor, beschreibt ihre aktuelle Situation und ihre Herausforderungen. Julia hat ein paar Fragen vorbereitet, insbesondere wie sie in das heutige Gespräch mit ihrem Team einsteigen soll und worüber sie bereits informieren muss. Der Tipp: empathisch zu starten, durchaus die eigene Trauer zu zeigen und gleichzeitig zu vermitteln, wie wichtig das Team und die Kanzlei sind. Danach soll sie sachlich den Plan für die nächsten zwei Wochen vorstellen. Julia ist dankbar für diese Tipps und verspricht, sich wieder zu melden, sobald sie die nächsten Entscheidungen getroffen hat: wie es mit ihr selbst und der Kanzlei weitergehen wird. Nun fühlt sie sich gut vorbereitet für den Tag.

Im Haus duftet es nach frisch gekochtem Kaffee. Julias Mutter hat zwei Tassen Caffè Latte vorbereitet. Gemeinsam besprechen sie in der Sonne vor dem Haus sitzend, was noch hinsichtlich des Begräbnisses zu erledigen ist.

»Ich treffe mich später mit meinen Freundinnen. Sie begleiten mich ins Blumengeschäft. Wir suchen gemeinsam die Kränze aus.«

»Danke Mama, dass du das übernimmst. Bitte nimm was Schlichtes, ich mag nicht übertreiben.«

Ihre Mutter nimmt Julias Hand.

»Ja klar, Mausi. Ich ja auch nicht. Du kannst dich auf mich verlassen.«

Einige Minuten später sitzt Julia im Auto, trägt das Gewand, das sie für die Fahrt ins Burgenland angezogen hat. Ihre Haare sind im Nacken schlicht zusammengebunden, sie hat leichtes Make-up aufgetragen und ihre klassische, eckige, dunkelbraune Brille eingepackt. Sie weiß, dass sie damit ein wenig streng wirkt. Das passt für sie heute. Sie möchte nicht in Frage gestellt werden, möchte den Plan für die nächsten zwei Wochen präsentieren und dabei zwar sympathisch, aber sachlich überkommen. Sie wird die Brille erst aufsetzen, wenn es um die konkreten Punkte geht. Zum Gesprächseinstieg möchte sie angreifbar und nahbar wirken, da wird sie wahrscheinlich ein Anflug von Trauer überkommen. Und mit den Tränen zu kämpfen haben. Julia braucht diese Vorbereitung, die Struktur, das gibt ihr Halt.

Statt Malta, ein schwerer Tag.

Um 10:15 Uhr betritt Julia die Kanzlei ihres Vaters.

## **Die Kanzlei von Anton Huber**

Die Kanzlei ist mitten in Stadtschlaining und grenzt an den Hauptplatz. Ursprünglich waren in den unteren Räumen des Gebäudes noch ein Geschäft und ein kleines Kaffeehaus untergebracht, die Kanzleiräumlichkeiten befanden sich in der oberen Etage. Nachdem das Geschäft geschlossen hatte und die Kanzlei schon mehrere Mitarbeiter:innen beschäftigte, wurden auch die unteren Räume angemietet. Nach einem sanften Umbau, der schon einige Jahre zurückliegt, wurden im unteren Geschoß des Gebäudes der Empfangsbereich, ein Besprechungsraum, ein Sozialraum sowie ein WC untergebracht.

Im oberen Bereich, der über eine schmale Holzterasse erreichbar ist, sind links und rechts jeweils zwei Räume, die als Büros genutzt werden. Die vorderen Räume haben den Blick auf den Hauptplatz, die hinteren auf Burg Schlaining.

Der Sozialraum hat ein kleines Fenster auf die Straße. Eine Küchenzeile und ein Holztisch bieten Platz für die Mitarbeiter:innen in ihrer Pause.

Anton Huber war immer alleiniger Kanzleihinhaber. Sein Herz schlug für seine Klient:innen. Er suchte nach Lösungen in ihrem Sinne. Manchmal musste er dafür selbst Abstriche für seine Kanzlei machen. Es war ihm immer wichtig, dass eine harmonische Zusammenarbeit besteht. Seine Mitarbeiter:innen schätzten das einerseits, andererseits hätten sie sich gewünscht, dass er auch Entscheidungen trifft, die nicht immer gefällig sind.

In Stadtschlaining ist es die einzige Steuerberatungskanzlei. Die nächsten Mitbewerber sind in Oberwart angesiedelt.

Alle Mitarbeiter:innen außer Elfriede Grün, die im Urlaub in Kärnten ist, sind anwesend. Auch Frau Neubauer ist da. Scheinbar hat sie ihren Urlaub abgebrochen und ist noch in der Nacht zurück nach Österreich gekommen. Julia grüßt, gibt allen die Hand und bedankt sich bei Frau Neubauer, dass auch sie hier ist. Gemeinsam gehen sie ins Besprechungszimmer, das im Erdgeschoss gleich vis-à-vis des Empfangsbereiches liegt.

Julia steht vor dem Team, traurige und gleichzeitig erwartungsvolle Blicke begegnen ihr. Einzelne senken immer wieder ihren Kopf. Es ist ruhig im Raum. Eine betretene Stimmung. Julia holt tief Luft.

»Guten Morgen, danke, dass Sie alle da sind. Ich bin selbst unfassbar traurig, dass mein Vater verstorben ist und ich kann mir gut vorstellen, dass es Ihnen ähnlich geht.«

Julia stellt sich kurz vor und erzählt, dass sie als Steuerberaterin in der Top Steuerberatung GmbH in Wien arbeitet. Julia informiert das Team, dass sie die nächsten Tage dazu verwenden werde, sich einen Überblick zu verschaffen und abzuwägen, was für die Kanzlei das Beste ist. Sie bekräftigt, dass es für jede und jeden eine gute Lösung geben soll.

»Ich möchte noch diese Woche gerne kurze Einzelgespräche führen. Frau Fuchsgruber, bitte koordinieren Sie die Termine. Ich ersuche Sie alle, dass Sie die aktuellen Aufgaben in den nächsten Tagen so weiterführen wie bisher. Ich werde täglich im Büro sein und wenn Sie fachliche Entscheidungen benötigen, kommen Sie einfach zu mir«

Während Julia spricht, gelingt es ihr nicht, in Augenkontakt mit Einzelnen zu treten, sie sehen betreten zu Boden. Alle außer Frau Neubauer, die sie direkt anschaut. Als Julia mit ihren Ausführungen fertig ist, meldet sich Frau Neubauer zu Wort.

»Ich möchte mich im Namen des gesamten Teams bei Ihnen Frau Huber für dieses erste Meeting bedanken. Machen Sie sich keine Sorgen, es können alle notwendigen Entscheidungen getroffen werden. Ich kenn mich in allen Bereichen aus. Ich hab ja mit ihrem Vater viele Jahre eng und gut zusammengearbeitet. Sie brauchen auch nicht in die Kanzlei kommen. Bleiben Sie doch zu Hause, ich bin da und übernehme alles. Ich werde selbstverständlich meinen Urlaub nicht fortsetzen.«

Julia schluckt kurz. Damit hat sie nicht gerechnet, dass sie gleich wieder nach Hause geschickt wird.

»Danke für Ihr Angebot Frau Neubauer. Das schätze ich sehr. Ich werde trotzdem im Büro meines Vaters zu finden sein und stehe für Fragen jederzeit zur Verfügung. Versprochen, ich mische mich nicht ein, ich überlasse es dem Team, so weiterzuarbeiten wie bisher.«

Alle verlassen das Besprechungszimmer und gehen zurück an ihre Arbeitsplätze, genauso schweigend wie bisher. Auch Julia betritt nun das erste Mal seit längerer Zeit das Obergeschoss und dort das Zimmer ihres Vaters. Dieses befindet sich nach dem Stiegenaufgang auf der linken Seite. Es ist ordentlich aufgeräumt. Ein Regal, ein alter Holzschreibtisch, Familienbilder an der Wand, ein kleiner Tisch mit vier Sesseln zieren den Raum. Mitten auf seinem Schreibtisch steht ein auffälliger Monitor, darunter ein alter Standcomputer. Das Fenster gibt den Blick auf den Hauptplatz in Stadtschlaining frei.

Julia macht einen kleinen Rundgang durch das obere Geschoß. Vom Gang weg geht die Türe in das Nachbarbüro ihres Vaters. Das ist das Arbeitszimmer von Frau Neubauer und Frau Szabo. Von ihren Plätzen haben sie einen herrlichen Blick auf die Burg Schlaining. Auch dieses Zimmer ist mit veralteten Büromöbeln eingerichtet. Die beiden Schreibtische stehen nebeneinander, direkt unter den Fenstern. Die beiden Damen sitzen Schulter an Schulter.

Frau Neubauer blickt auf. »Benötigen Sie etwas?«

»Nein, nein, danke. Ich möchte mir nur einmal einen kurzen Überblick über die Räumlichkeiten verschaffen«, entgegnet Julia und verlässt auch schon das Zimmer.

Im Raum gegenüber befindet sich das Büro von Frau Wieszcza. Sie hat sich ihren Bereich mit Pflanzen und netten Bildern hübsch hergerichtet. Das Büro wirkt gut organisiert. Der Schreibtisch steht in der Mitte des Raums. Durch das seitliche Fenster fällt Sonnenschein auf den Arbeitsbereich.

Am Ende des Ganges schließlich das Zimmer von Elfriede Grün und Dieter Ernst, das unordentlich erscheint. Auf Frau Grüns Schreibtisch liegen verschiedene Zettel und eine Mappe. Auf dem gegenüberliegenden Schreibtisch sitzt Dieter Ernst.

»Herr Ernst, machen Sie die Vertretung von Frau Grün?« fragt Julia, nachdem sie sich kurz umgeschaut hat.

»Ja so ein bisschen. Elfriede hat mir ein paar Aufgaben überlassen. Wenn ich mich wo nicht auskenne, gehe ich zu Frau Neubauer oder zu Renate. Mein Schwerpunkt liegt ja in der IT. Da kenn ich mich am besten im Team aus, da kommen die anderen zu mir«, stellt er schnell seinen Aufgabenbereich vor.

Julia geht zurück ins Büro ihres Vaters. Sie setzt sich in seinen Sessel und lässt ihren Blick im Raum schweifen. Hier also hat er den Großteil seiner Lebenszeit verbracht, hier ist er seinen Träumen für die Kanzlei nachgehangen, hier hat er Pläne geschmiedet und sich seinen Herausforderungen gestellt. Sie vermisst ihn. Sie hat das Gefühl, dass die Stimmung in der Kanzlei angespannt ist.

Gleich ist es 12:00 Uhr. Julia bittet Frau Fuchsgruber um die Telefonnummer von Elfriede Grün. Diese hebt schon nach dem ersten Freizeichen ab. Die beiden sind per du. Julia informiert in kurzen Worten, was sie dem Team bereits vormittags mitgeteilt hat. Alle am gleichen Informationsstand zu halten, ist ihr wichtig. Elfriede drückt ihr Beileid aus und bietet auch an, den Urlaub abzubrechen. Julia bekräftigt aber, dass dies nicht notwendig sei. Sie merkt, dass Elfriede Grün darüber erleichtert ist. Wieder einmal stellt Julia fest, wie viel unausgesprochene Erwartungen zwischen den Zeilen stehen. Sie findet sich in einer Rolle wieder, in der sie nicht nur führen, sondern auch beruhigen, auffangen, schützen muss – fast wie eine Übersetzerin für emotionale Zwischentöne.

Kurz nach Mittag geht Julia nochmals durch alle Büros, verabschiedet sich und kündigt an, am nächsten Morgen um 09:00 Uhr wieder da zu sein. Sie verlässt die Kanzlei und macht sich auf den Weg nach Wien. Im Auto dreht sie beruhigende Klaviermusik laut auf. Sie will im Moment an gar nichts denken. Während ihrer Fahrt kann sie all die To-dos der nächsten Tage sowieso nicht niederschreiben.

Die Wohnung ist leer, Serge seit Sonntag auf Malta. Sie hatten erst einmal kurz telefoniert. Im Moment ist ihr nicht danach, mit ihm zu sprechen, denn sie muss zuerst ihre eigenen Fragen beantworten, bevor sie sich seinen stellen wird. Julia packt ihre Urlaubssachen aus und ihre Businesskleidung ein. Jedenfalls die formellere Kleidung und vor allem die dunkle. Sie will selbstbewusst und klar strukturiert erscheinen und wählt Kleidungsstücke, in denen sie sich wohlfühlt und die ihr Halt geben. Eine knappe Stunde später sitzt sie bereits wieder im Auto. Sie fährt in die Tiefgarage der Top Steuerberatung GmbH und findet bei den Firmenparkplätzen einige freie Stellplätze. Es ist Sommer und



auch die Klient:innen sind verweist beziehungsweise führen lieber das eine oder andere Gespräch online.

Julia macht sich auf den Weg zu Edith. Sie weiß, dass sie im Büro ist und keinen Termin hat, denn das Team hat Einsicht auf ihren Kalender. Zögerlich klopft Julia und öffnet langsam die Tür.

»Julia, was machst du hier? Was ist passiert? Warum bist du nicht auf Malta?«

»Ich, ... tut mir leid, dass ich dich störe. Mein Vater ist am Samstag verstorben.«

Edith ist im ersten Moment sprachlos.

»Wie leid mir das tut, meine aufrichtige Anteilnahme, liebe Julia. Wie traurig. Viel Kraft für dich und deine Mutter.« Sie nimmt Julia kurz in den Arm.

»Brauchst du länger Urlaub? Das ist kein Problem.«

»Danke, nein, zwei Wochen passen jetzt ganz gut. Ich werde in Schlaining sein und in der Kanzlei das Wichtigste regeln. Ich muss aus rechtlicher Sicht als Notgeschäftsführerin bei der GmbH meines Vaters eingesetzt werden.«

»Ja, das verstehe ich. Danke, dass du Bescheid gibst, ich leite das an HR weiter.«

»Ich muss in den nächsten zwei Wochen die Grundentscheidung treffen, wie es mit der Kanzlei weitergeht. Der Verkauf der Kanzlei steht im Raum. Können wir uns für Montag nach meinem Urlaub gleich einen Termin ausmachen? Ich will dann die Übergangsphase mit euch besprechen, das könnte vielleicht Auswirkungen auf meine Arbeit hier haben«, fährt Julia fort. »Und am Dienstag brauch ich dann bitte noch einen Zeitausgleichstag, um die weitere Vorgangsweise dem Team vor Ort mitzuteilen.«

Edith zeigt sich verständnisvoll und stimmt Julias Terminvorschlag zu. Sie kündigt an, dass sich Romana etwas später telefonisch bei Julia melden wird.

Kurz nachdem Julia das Bürogebäude verlassen hat und wieder im Auto sitzt, meldet sich Romana. Zu Beginn drückt sie ihr Beileid aus. Julia merkt es nicht nur, sondern weiß auch, dass das nicht nur so dahingesagt ist, sondern wirklich ernst gemeint ist. Romana bringt nämlich als HR-Business Partnerin ganz wesentliche Eigenschaften mit. Das sind Empathie und Interesse für Menschen.

»Du bekommst laut Kollektivvertrag zwei Werktage Sonderurlaub aufgrund des Todesfalles deines Vaters. Bei uns wird diese Sonderfreistellung verdoppelt. Diese Tage zählen nicht als Urlaubstage«, klärt Romana auf. »Und wenn es dir recht ist, schreiben Edith und ich eine E-Mail an alle Teammitglieder, um über den Tod deines Vaters zu informieren.«

»Das ist lieb, danke. Dann wissen gleich alle Bescheid. Ja bitte«, antwortet Julia. Dafür hat sie jetzt echt keinen Nerv, allen einzeln die Geschichte zu erzählen.

»Wann wird das Begräbnis sein?«, fragt Romana.

»Am Samstag. Ihr seid herzlich eingeladen«

»Edith und ich kommen selbstverständlich.«

»Danke für eure Anteilnahme. Ich warne euch vor. Es ist zwar ein Begräbnis am Land, aber es wird keinen Leichenschmaus geben.«

Julia kommt seit Stunden wieder ein Lächeln über die Lippen, sie freut sich ein wenig, sich in dieser Angelegenheit durchgesetzt zu haben.

Kurz vor Oberwart ruft sie in der Kanzlei an. Tatsächlich, Frau Fuchsguber hebt ab. Das freut Julia, denn am Weg ist ihr eingefallen, dass sie unbedingt noch eine E-Mail an die Klient:innen und Netzwerkpartner:innen schicken möchte. Dafür braucht sie Unterstützung von Frau Fuchsguber, die Zugriff auf die Adressdateien hat. Keine halbe Stunde später sitzen die beiden Frauen vor dem Bildschirm und formulieren eine Nachricht. Nach einigen Versionen, die Julia immer wieder verwirft, bekommt Frau Fuchsguber den Auftrag, folgende E-Mail an die Klient:innen und Netzwerkpartner:innen zu verschicken.

*Sehr geehrte Klient:innen, Partner:innen und Freunde der Kanzlei Huber Steuerberatung, in großer Trauer müssen wir Ihnen mitteilen, dass Dr. Anton Huber am Samstag unerwartet verstorben ist. Ich, Julia Huber, als seine Tochter, bin selbst als Steuerberaterin in einer Kanzlei in Wien tätig. In den nächsten Wochen werde ich dafür sorgen, eine gute und zukunftsweisende Lösung zu finden.*

*Vorerst geht alles seinen geregelten Gang. Dankenswerterweise verfügt die Kanzlei Huber Steuerberatung über ein erfahrenes Team, das Sie schon über viele Jahre hinweg betreut und Ihnen auch in den nächsten Tagen und Wochen wie gewohnt zur Verfügung steht.*

*Ich werde mich, sobald Klarheit über die nächsten Schritte besteht, mit Ihnen in Verbindung setzen.*

*Vielen Dank für Ihr Verständnis,*

*Mag. Julia Huber,*

*derzeit Notgeschäftsführerin der Kanzlei Huber GmbH*

Diesen Plan wird sie ab morgen verfolgen. Für heute reicht es einmal.

Julia blickt auf ihre Sportuhr, es ist kurz vor 20:00 Uhr. In diesem Moment hört sie jemanden die Tür zur Kanzlei zu öffnen. Es ist Frau Merkusa, die Reinigungskraft. Julia geht nach unten und begrüßt die Frau aus der Ukraine. In wenigen Worten erklärt sie ihr die aktuelle Situation und bekräftigt, dass sich für sie als Reinigungskraft in den nächsten Wochen nichts ändern wird.

Julia beschließt, das Auto auf dem Parkplatz in Stadtschlaining, hinter der ehemaligen Post und an der alten Stadtmauer, stehen zu lassen und zu Fuß die 1,5 Kilometer nach Altschlaining zu gehen. Davor holt sie sich noch einen Kaffee im Restaurant im Burghof. In der Abenddämmerung unter großen Bäumen sitzend, fallen ihr viele Erinnerungen an Veranstaltungen im Burghof aus ihrer Kindheit und Jugend ein. Entweder als Teilnehmerin einer Führung, beim Sonntagsspaziergang oder als Jugendliche das ein oder andere Mal bei einem Rockkonzert in der Burg. Da gab es eine lokale Rockgruppe, deren Name ihr im Moment nicht einfällt, die aber immer für eine tolle Stimmung sorgte.

Besonders gut erinnert sie sich an ein Konzert mit Glasorgeln. Das war eine Veranstaltung im Rahmen des *KLANGfrühling Schlaining*. Julia wusste bis zu diesem Zeitpunkt nicht einmal, dass es so etwas überhaupt gibt. Zwei Virtuosen auf diesen Instrumenten bescherten ihr und ihren Eltern einen unvergessenen Abend. Auch bei der einen oder anderen Hochzeit, die entweder im Granarium oder im etwas kleineren Rittersaal stattfanden, war Julia dabei. Mit ihrem Vater wollte sie schon lange einen Jazzabend in der

Vinothek, die erst vor ein paar Jahren eröffnet hat, besuchen. Das wird sie nun entweder alleine, mit Serge oder ihrer Mutter machen müssen. Schon wieder übermannen Julia die Gedanken an den Verlust ihres Vaters. Raschen Schrittes geht sie die Straße Richtung Altschlaining, um wenige Minuten später im Elternhaus anzukommen.

**Fazit:**

- ✓ **Erstgespräch All In Personalberatung**
- ✓ **Team der Huber Steuerberatung GmbH informieren**
- ✓ **nach Wien fahren**
- ✓ **Business-Gewand und Gewand für das Begräbnis einpacken**
- ✓ **Schwarze Sonnenbrille nicht vergessen!**
- ✓ **Top Steuerberatung über den Todesfall in der Familie informieren**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**
- ✓ **E-Mail an Klient:innen und Netzwerkpartner:innen**

Julia bleibt noch ein wenig im Garten und setzt sich auf Anton Hubers Lieblingssessel. Sie lehnt sich zurück, schließt die Augen und reflektiert die Ereignisse des Tages. Ist ja alles ganz gut gelaufen, der erste Tag mit Verantwortung für ein Team. Inmitten ihrer Trauer entfaltet sich ein schwaches Leuchten.

# Kassasturz

***Dienstag, 6. August 2024***

## **Julias To-do-Liste**

- **Finanzen checken**
- **Überblick Büroausstattung verschaffen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia fühlt sich gut ausgeschlafen. Sie freut sich auf den Kaffee, dessen Duft sich bereits im ganzen Haus ausbreitet. Gemeinsam mit Barbara klärt sie kurz ab, was noch zu erledigen ist und dann ist es für Julia Zeit loszugehen. Dazu wählt sie einen Weg, den sie sicher schon zehn Jahre nicht gegangen ist. Der Weg führt von Altschlaining durch den Wald, wo sie in Stadtschlaining am Sonnenweg wieder herauskommt. Dort ist es um diese Zeit noch kühl und es duftet nach dem trockenen Waldboden. Welch herrliche Wege es rund um Schlaining gibt.

Punkt 09:00 Uhr betritt sie die Kanzlei, die Mitarbeiter:innen sind bereits an ihren Arbeitsplätzen. Sie geht durch alle Räume und begrüßt sie mit einem Lächeln. Es fühlt sich heute schon ganz anders an, ihnen zu begegnen. Wie schnell sich doch Gewohnheit einschleicht.

Julia bittet Frau Neubauer um die wirtschaftlichen Unterlagen der Kanzlei. Es gibt auch einen vorläufigen Halbjahresabschluss per Ende Juni. Als Steuerberaterin hat sie schnell einen Überblick über die wirtschaftliche Situation. Es sind wenige Rücklagen da. Der Großteil des Umsatzes wird von den Personalkosten geschluckt. Es wirkt, als hätte ihr Vater die ganze Kanzlei im letzten Jahr mehr als Hobby geführt. Anton Huber blieb monatlich bedeutend weniger Geld übrig, als sie bei der Top Steuerberatung als Mitarbeiterin verdient. Sie erinnert sich, dass ihr Vater nie vom Geld getrieben war. Seine Motivation war anders geleitet. Natürlich reichten sein Verdienst und das Gehalt und jetzt die Pension ihrer Mutter für einen schönen Lebensstil. Ihre gemeinsamen Reisen konnten sie sich gut organisieren. Von ihrer Mutter weiß sie, dass auf dem privaten Sparkonto rund 100.000 Euro vorhanden sind. Das reicht für notwendige Reparaturen am Haus, die in den nächsten Jahren anfallen werden.

Auf dem Konto der GmbH sind kaum Rücklagen. Die GmbH ist zwar liquide, sodass die Personalkosten und anfallende Aufwendungen finanziert werden können, für die notwendige Erneuerung der IT und Renovierung der Räumlichkeiten ist aber nicht genügend Geld vorhanden. Ihr Vater wollte, wie sie aus Gesprächen wusste, die Kanzlei im nächsten oder übernächsten Jahr verkaufen und übergeben. Bis dahin – so wahrscheinlich sein Plan – reichte auch die IT-Ausstattung.

Einen Großteil der laufenden Kosten machen die Personalkosten aus. Julia schaut sich die Dienstnehmerlohnkonten an. Ihr fällt gleich auf, dass es da große Unterschiede gibt. Frau Neubauer verdient mit Abstand am meisten. Sie hat ein hohes Grundgehalt plus 20 Stunden Überstundenpauschale pro Monat, das wurde im Dienstvertrag ohne Widerrufsvorbehalt vereinbart. Ob sie diese Überstunden tatsächlich leistet, kann Julia nicht nachvollziehen, da sie keine Zeitaufzeichnungen findet. Sie sieht, dass die Dienstverträge sehr alt sind und die Vorlagen im Laufe der Jahre nicht geändert wurden. Komischerweise findet sie keinen schriftlichen Dienstvertrag von Herrn Ernst. Das Lehrmädchen hat einen schriftlichen Lehrvertrag.

Wie es bei den Mitarbeiter:innen zur jeweiligen Höhe ihrer Gehälter kommt, ist für Julia nicht nachvollziehbar beziehungsweise findet sie dazu keine Aufzeichnungen. Einzig das Lehrmädchen erhält eine kollektivvertragliche Lehrlingsentschädigung.

Frau Merkusa als selbstständige Reinigungskraft stellt eine Rechnung mit einem schriftlich fixierten Stundensatz. Neben den paar Dienstverträgen findet Julia fast keine Unterlagen im Akt. Die elektronischen Personalakten sind spärlich. Bei manchen finden sich alte Ausweisdokumente, bei anderen wiederum gar nichts. Arbeitszeitaufzeichnungen gibt es keine. Lediglich die aufgezeichneten Stunden im EDV-Kanzleiprogramm, mit dem auch die Leistungsverrechnung an die Klient:innen erfolgt. Die kanzleinterne Personalverrechnung wird scheinbar nicht von Frau Wieszcza gemacht, sondern von Frau Neubauer. Frau Neubauer, die auch die Kanzleibuchhaltung und die Bilanzen gemacht hat, ist die Einzige, die diese internen Informationen hat. Julia ist diese Vorgangsweise aber bekannt. Sie weiß, dass in vielen Kanzleien die interne Buchhaltung, Bilanz sowie die Lohnverrechnung nur von einzelnen Vertrauenspersonen verantwortet werden. Transparenz und Offenheit beim Verdienst sind bei vielen Unternehmen nach wie vor Fremdworte. Die einen sind froh, dass die anderen nicht wissen, wie viel sie eigentlich

verdienen, und die anderen sind froh, dass die anderen nicht wissen, wie wenig sie verdienen. Ohnehin sind die meisten der Meinung, dass sie zu wenig verdienen und alle anderen ungerechtfertigterweise zu viel. Das ist lange gelebte Praxis, mit der sich alle arrangiert haben.

Julia macht sich einige Notizen und erstellt eine To-do-Liste. Sie kann sich an die 4,33 Erfolgsfaktoren von All In Personalberatung erinnern, da lautet doch ein Punkt *Rechtssichere Vereinbarungen*. Vor allem der Nachsatz, *um böse Überraschungen zu vermeiden*, lässt die Alarmglocken in ihrem Kopf bereits schrillen. Das muss sie unbedingt beim Beratungstermin besprechen. Sie kann sich jetzt schon ausmalen, dass da einiges im Argen liegt. Augen zu und durch und in weniger als zwei Wochen ist sie wieder an ihrem geliebten Arbeitsplatz bei der Top Steuerberatung und kann sich um die steuerlichen Probleme ihrer Klient:innen kümmern. Müsste Julia diese Kanzlei beraten, so würde sie wahrscheinlich rasch zum Schluss kommen, den Klientenstamm so schnell wie möglich zu verkaufen und für das Personal eine möglichst passende Lösung finden.

IT- und Büroausstattung können nur mehr entsorgt werden, das hat sie bei ihrem Rundgang durch die Arbeitszimmer schon festgestellt.

Julias Notizen und ihre To-do-Liste für die Kanzlei werden immer länger. Um einen guten Überblick zu behalten, clustert sie die Themen und priorisiert sie. Die Zeit verfliegt und alle paar Minuten verabschiedet sich jemand aus dem Team in die Freizeit. Als Julia wieder auf die Uhr blickt, ist es bereits 17:00 Uhr und sie beschließt, auch für sich den Tag zu beenden. Als sie die Kanzlei verlässt, ist nur noch Frau Fuchgruber an ihrem Schreibtisch. Sie bestätigt aber, selbst gleich Schluss zu machen.

Die Conclusio aus dem heutigen Tag lautet jedenfalls, so schnell wie möglich mit einem potenziellen Käufer, vorrangig mit Franz Eisner junior, zu sprechen. Sie schreibt ihm gleich noch eine E-Mail und schlägt vor, sich am kommenden Freitag vormittags zu einem Gespräch zu treffen. Julia wählt dafür neutralen Boden: das Café im Burghof.

#### **Fazit:**

- ✓ **Finanzen checken**
- ✓ **Überblick Büroausstattung verschaffen**

- ✓ **Termin vereinbaren mit F. Eisner jun.**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia ruft ihre Mutter an und schlägt ihr vor, etwas zu grillen und den lauen Sommerabend damit zu verbringen, in Erinnerungen einzutauchen.

»Gute Idee. Nimm bitte vom Spar Grillwürstel und eventuell Grillfleisch mit. Gemüse und Salat haben wir«, antwortet Barbara erfreut.

»Ja klar, mach ich. Bevor wir dann essen, möchte ich noch eine Sporteinheit einbauen.«

Gesagt, getan. Auf ihrer Laufrunde sammelt Julia Energie und entwickelt viele neue Ideen, wie sie Franz Eisner junior die Kanzlei schmackhaft machen wird. Wenn sie in den nächsten Tagen die Mitarbeiter:innen besser kennenlernt, hat sie am Freitag schon ein umfassendes Bild, das sie ihm präsentieren kann. Am Donnerstag wird sie dafür Unterlagen erstellen, eine Präsentation in Form eines kleinen Handouts, damit sich Franz gleich ein paar Notizen machen kann. Wenn sie das optisch interessant aufbereitet, ist das schon die halbe Miete. Julia weiß, dass sie das gut kann. Es wird quasi ein Projektvorschlag, der auf dem Status Quo basiert und aufzeigt, welches Potenzial gegeben ist. Eine Lösung ist in Sicht. Ein schwaches Leuchten begleitet sie in den Abend.



# Persönliches Kennenlernen

**Mittwoch, 7. August 2024**

## **Julias To-do-Liste**

- **Morgendliche Sporteinheit**
- **Mitarbeiter:innen kennenlernen**
- **Serge anrufen**
- **Online-Pilates-Einheit**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia wird ruckartig wach. Kein Geräusch ist zu hören. Die Morgendämmerung hat bereits eingesetzt. Sie steht auf, schlüpft in ihr Laufgewand, bindet die Haare zu einem Zopf und tapst die Stufen nach unten. Ihre Mutter scheint noch zu schlafen. Sie zieht ganz leise die Haustür hinter sich zu und wärmt sich mit ein paar Dehnungsübungen auf, bevor es losgeht, die Straße weg vom Haus und nach wenigen hundert Metern hinein in den Wald. Heute ohne Musik. Sie will nicht abgelenkt werden und überlegt sich Fragen, die sie den Mitarbeiter:innen heute stellen wird.

Zurück von ihrer Laufrunde legt sie sich noch ein paar Minuten in den Garten und lauscht dem Vogelgezwitscher. Einatmen – ausatmen, den Körper strecken, die Muskeln dehnen. Für mehr reicht die Zeit nicht und Julia nimmt sich vor, am Abend eine online begleitete Pilates-Einheit zu machen. Und sie wird Serge anrufen, einfach so, um von sich hören zu lassen.

Nach der erfrischenden Dusche riecht sie den Kaffee. Sie schmunzelt, offensichtlich hat sich ihre Mutter vorgenommen, ihr täglich den Kaffee zu richten und mit ihr noch ein paar Minuten, bevor sie in die Kanzlei fährt, den Tag zu besprechen. Es scheint sich ein Ritual zu entwickeln, schon nach wenigen Tagen, die sie nun hier im Haus ihrer Eltern verbringt. Das Haus ihrer Eltern wird wohl bald ihr Haus und das ihrer Mutter werden.

Julia föhnt sich die Haare, sie will sie offen tragen. Sie zieht ihr dunkel-türkises Sommer-Etuikleid an, entscheidet sich für die goldenen Creolen, die sie von Serge zu ihrem 33. Geburtstag geschenkt bekommen hat. Gerade deren Schlichtheit gefällt ihr und sie unterstreichen Julias Wirkungswunsch: kompetent, stark und nahbar, selbstbewusst mit

einem offenen Ohr. Ihre dunklen Fessel-Riemchen-High Heels nimmt sie in die Hand und schlüpft in ihre Sneakers, die sind für die Autofahrt einfach angenehmer. Die Schuhe zieht sie erst in der Kanzlei um.

»Dieses schreckliche Deutsch ist nicht zu gebrauchen. Geben Sie her, ich mache es mir selbst!«, hört Julia beim Öffnen der Kanzleitür Frau Neubauer in einem ungewöhnlich lauten Ton sagen. Wahrscheinlich spricht sie mit Frau Szabo und kritisiert sie. Julia grüßt laut beim Betreten der Kanzlei und schaut danach in alle Zimmer; fragt, wie es geht und ob Hilfe benötigt wird. Die Antworten sind gestern und heute die gleichen. Danke es geht gut, nein, keine Hilfe notwendig.

Julia ist schon aufgefallen, dass das ganze Team früh zu arbeiten beginnen dürfte. Jedenfalls, wenn sie gegen 09:00 Uhr kommt, sind schon alle im Büro. Sie betrachtet sich hier nur als vorübergehenden Gast, da reicht es, später als das Team in die Kanzlei zu kommen. Sie hat auch beobachtet, dass ab und zu jemand in die Küche geht und sich einen Kaffee holt. Frau Neubauer ist Raucherin, denn Julia sieht sie öfters am Tag wie sie am Hauptplatz steht und eine Zigarette raucht. Sie hat noch nicht herausgefunden, wie sie die Mittagspausen regeln. Alles zu seiner Zeit, vielleicht erzählen die Mitarbeiter:innen heute ein bisschen was zu den Abläufen in der Kanzlei.

Julia nimmt mit Frau **Maria Neubauer** im Besprechungsraum Platz.

»Frau Neubauer, das heutige Gespräch dient dazu, herauszufinden, was für Sie die beste Lösung im Zusammenhang mit der weiteren Entwicklung der Kanzlei wäre«, beginnt Julia.

Frau Neubauer wirkt distanziert. Julia bricht das Eis, indem sie sich besonders bei ihr bedankt, da sie über all die Jahre ihren Vater so tatkräftig unterstützt hat.

»Ich weiß das auch sehr zu schätzen, dass Sie Ihren Urlaub unterbrochen haben, um in dieser herausfordernden Situation für das Team und die Klient:innen da zu sein.«

»Das ist doch selbstverständlich. Die Kanzlei kommt immer an erster Stelle. Ich betreue ja schon ewig die Klient:innen Ihres Vaters. Ich mach die Bilanzen. Gemeinsam mit Frau Grün halten wir immer die Stellung.«

Und sie fährt fort.

»Und es sind nie größere Fehler passiert, darauf bin ich schon stolz. Dienstleistung steht für mich ganz oben. Wenn ein Klient einen Wunsch hat, dann erfülle ich den. Ihr Vater war damit immer zufrieden.«

»Davon bin ich überzeugt.«

»Elfriede und ich arbeiten perfekt zusammen. Wir haben alle Abläufe entwickelt und uns ein super System zurechtgelegt, damit alles funktioniert. Mit Frau Wieszcza geht das auch problemlos. Mit Renate grundsätzlich auch.«

»Das klingt ja sehr erfreulich«, wirft Julia ein, während sie sich ein paar Notizen macht.

»Naja, Renate macht halt auch immer wieder Fehler. Sie ist auch ein bissl langsam. Manchmal auch richtig umständlich. Aber grundsätzlich passt alles. Die Arbeit wird gemacht. Ihr Vater war immer zufrieden.«

»Was würden Sie dennoch verbessern wollen?«, fragt Julia, um den Redefluss von Frau Neubauer ein wenig zu stoppen.

»Also. In den letzten zwei Jahren sind ja Frau Szabo, Herr Ernst und das Lehrmädchen dazugekommen. Das funktioniert mit denen nicht immer so gut. Frau Szabo kann ich fast nichts übergeben, die macht noch so viele Fehler, da könnten wir Klient:innen verlieren. Und sie kann ja kein Deutsch. Von unserer Kanzlei wird erwartet, dass in E-Mails keine Fehler sind. Das muss ich dann immer kontrollieren und ausbessern. Ich schreib das lieber gleich selbst, geht schneller.«

Frau Neubauer legt so richtig los.

»Mit Herrn Ernst hab ich ja nicht so viel zu tun. Da weiß ich aber von der Elfriede, dass es mit ihm ähnlich ist. Viel zu viele Fehler machen die alle. Und warum wir ein Lehrmädchen haben, weiß ich ja wirklich nicht. Ich mach ja die Lohnverrechnung und Buchhaltung der Kanzlei. Da weiß ich halt, dass für den Chef fast nichts übriggeblieben ist. Die Personalkosten sind einfach zu hoch. Die könnten wir uns wirklich sparen. Ich bin ja schon so lange da, die rechte Hand vom Chef, und ich weiß, wie der Hase läuft.«

Julia kommt gar nicht zu Wort. Sie will Frau Neubauer auch gar nicht bremsen. Was da wohl noch so heraussprudelt?

»Der Chef war halt zu gut für diese Welt. Und großzügig. Das haben einige immer wieder ausgenutzt. Es hätt schon manchmal eine strengere Hand gebraucht. Man kann ja ruhig sagen, wenn was nicht passt. Da ist ein lautes Wort schon in Ordnung. Eine klare Hierarchie gehört gemacht. Es ist ja viel effizienter, wenn das Lehrmädchen die Jause holt und ich selbst in der Zeit wertvolle Arbeit leisten kann. Ich brauch sowieso keine Pause. Ich ess eh neben der Arbeit. Die Semmel, das passt schon. Ich weiß schon, ich rauch und da glauben manche, ich mach mehr Pause. Das stimmt aber nicht, seit Jahren mach ich keine Mittagspause. Ich bin immer um 08:00 Uhr im Büro. Das hat der Chef sehr geschätzt. Und wenn spontan ein Klient oder eine Klientin kommt, nehm ich mir da schon die Zeit dafür. Jede Frage wird sofort beantwortet.«

Jetzt nimmt sie endlich einen Schluck Wasser.

»Was glauben denn Sie Frau Neubauer, wäre für die Kanzlei und für Sie nun das Beste?«, fragt Julia in dieser kurzen Pause.

»Alles soll so bleiben, wie es ist. Ich kenn alle Klient:innen, die betreu ich auf dem Niveau weiter. Ob sich die Kanzlei Frau Szabo leisten will, das bleibt dahingestellt. Das ist aber nicht meine Verantwortung. Ich hab einen Vorschlag: Ich bleibe Prokuristin, bin ja eh im Firmenbuch auch eingetragen und Sie Frau Huber stellen als fachlich befugte Steuerberaterin die berufliche Berechtigung zur Verfügung. So quasi pro forma. Dann wird die Kanzlei so weitergeführt, wie es schon die letzten 30 Jahre erfolgreich gelaufen ist. Spezialfälle, um die sich Ihr Vater immer gekümmert hat, die müssen eben woanders hingehen.«

Das war ein Wortschwall. Julia ist innerlich aufgewühlt, lässt sich aber nach außen nichts anmerken. Bei so vielen Punkten hätte sie einhaken können, aber sie entschloss sich, Frau Neubauer einfach reden zu lassen, so wenig wie möglich zu unterbrechen. Offensichtlich hat sie alles untergebracht, was ihr wichtig war. Mit Fragen hätte Julia das alles gar nicht erfahren können.

»Danke Frau Neubauer für die vielen vertraulichen Informationen und Ihren Vorschlag. Ich lass ihn selbstverständlich in meine Überlegungen einfließen.«

Julia weiß, dass es bislang gut funktioniert hat, sie ist sich aber nicht sicher, ob sie mit ihrem Namen so ein System weiterhin unterstützen möchte.

Das zweite Gespräch führt Julia mit Frau **Renate Fuchsgruber**. Diese bekräftigt, wie toll Herr Huber als Mensch und als Chef war, wie glücklich sie in der Kanzlei ist und dass alles passt. Wenn es so weitergehen würde, wäre sie froh, da sie sich nicht sicher ist, wo sie noch einmal so einen guten Job finden wird.

Das Gespräch ist nach wenigen Minuten vorüber. Julia versucht, mit ein paar Fragen noch mehr von Frau Fuchsgruber zu erfahren, diese wiederholt allerdings immer nur, dass alles so weitergehen soll wie bisher. Und dass sie sich freut, dass Julia jetzt da ist und alles zusammenhalten will.

Frau **Beata Wieszcza** meint, dass sie sehr zufrieden ist. Sie ist die Einzige in der Kanzlei, die die Personalverrechnung macht.

»Manchmal wird mir schon der Druck ein wenig zu viel, vor allem, weil ich an wichtigen Tagen im Monat nicht krank werden kann, da sonst die Personalverrechnung nicht fertig ist. Es gibt keine Vertretung für mich. Ich war allerdings nie länger als drei Tage krank.«

»Und wie soll es für Sie in der Kanzlei weitergehen?«, fragt Julia.

»Am liebsten so wie gewohnt. Weil, wenn nicht, muss ich mir einen anderen Job in der Personalverrechnung suchen. Ich geh ja in vier Jahren in Pension. Also mir wäre es schon recht, wenn bis dahin alles so bleibt und ich bleiben kann.«

Das nächste Gespräch führt Julia nach einer kurzen Kaffeepause mit Frau **Agnes Szabo**. Auch sie ist kurz in ihren Ausführungen und meint nur, dass sie froh ist, dass sie durch die Empfehlung von Frau Huber diesen Job bekommen hat. Sie könnte mehr arbeiten als die 20 Wochenstunden, aber sie weiß ohnehin, dass derzeit die Klient:innen dafür nicht da sind. Sie ist Herrn Huber jedenfalls sehr dankbar, dass er ihr die Chance gegeben hat. Julia spricht sie darauf an, dass es ihr aufgefallen ist, dass die Tische in ihrem Büro nebeneinander aufgestellt sind.

»Frau Neubauer möchte so. Sie schaut immer auf meinen Computer. Ich weiß, muss noch viel lernen. Ich tue mein Bestes. Aber ich fürchte mich vor Zukunft? Einen vergleichbaren Job finden ist sehr schwer für mich.«

»Was würden Sie in der Kanzlei verändern?«

»Ich bin Bilanzbuchhalterin, habe erst vor kurzem alles gelernt. Die Prüfung war letztes Jahr. Ich bin froh, dass Herr Huber mir Chance gegeben hat. Ich mache alles genau so, wie Frau Neubauer es mir anschafft. Ich möchte sie auch nicht kritisieren.«

Julia bohrt nach. Frau Szabo scheint kompetenter zu sein, als sie zeigt. Sie hat den Eindruck, dass man aus dem Computerprogramm, mit dem in der Kanzlei gearbeitet wird, viel mehr herausholen kann und viele Abläufe effizienter gestalten könne. Julia hat das Gefühl, dass Frau Szabo sich etwas öffnet und mutiger wird. Sie fragt nach, was sie sich wünschen würde.

»Ich freue mich, wenn Schreibtisch anders steht. Jetzt schaut Frau Neubauer ständig über meine Schulter und kontrolliert alles, was ich mache. Ich würde sehr gerne auch selbst kleinere Klienten betreuen. Manchmal nimmt mir Frau Neubauer das Telefon weg und führt das Telefonat selbst weiter. Ich weiß, dass mein Deutsch noch besser werden muss, aber ich mag lernen. Und besser werden. Frau Huber, ich hätte einen großen Wunsch. Es wäre viel leichter für mich, wenn ich manchmal von zu Hause arbeiten könnte?«

Frau Szabo beginnt, aus ihrem privaten Leben zu erzählen. Sie ist alleinerziehend und hat zwei Kinder. Diese sind im Teenageralter und nehmen sie zeitlich nicht mehr so in Anspruch. Aber wenn sie zum Beispiel krank sind, würde sie gerne bei ihnen bleiben, um ihnen rasch eine Kleinigkeit zu essen zu machen oder Medikamente zu geben. Technisch wäre es möglich, dass sie ihre Arbeit von zu Hause erledigt.

»Wie ist Ihre tägliche Arbeitszeit?« fragt Julia.

»Pünktlich von 08:00 Uhr. Bis 12:00 Uhr. Wenn Frau Neubauer es wünscht, dann bleibe ich auch länger. Mache dann begonnene Sachen fertig. Ich bekomme keine Überstunden ausbezahlt. Das ist in Ordnung für mich, da ich vielleicht noch zu langsam bin. Frau Neubauer hat das angeschafft und bestimmt. Sie macht ja auch die Personalverrechnung. Herr Huber hat das nicht gewusst. Das macht alles Frau Neubauer. Außerdem wäre es sehr schön für mich, wenn ich den Gehaltszettel in einen Umschlag bekomme, damit nicht alle sehen, wieviel ich verdiene.«

Je länger das Gespräch dauert, um so offener spricht sie Punkte in der Kanzlei an, die ihr verbesserungswürdig erscheinen. Sie sucht immer wieder den Blickkontakt mit Julia.

»Ich möchte Frau Neubauer nicht kritisieren. Ich weiß, dass ich noch viel lernen muss und manchmal Fehler mache. Ich verstehe auch, wenn Frau Neubauer manchmal mit mir schreit, wenn ich etwas falsch mache.«

Julia sieht dies zwar nicht so, verspricht Frau Szabo aber, dass sie vorerst nichts zu Frau Neubauer sagen werde. Sie verabschieden sich mit Handschlag. Es ist schon mittags und Frau Szabo beendet ihren Arbeitstag.

Zeit für eine Pause. Julia streckt sich durch und macht ein paar Übungen, um ihren Nacken zu entspannen. Sie geht in das Büro ihres Vaters und holt ihre Geldtasche. Was sie jetzt braucht, ist ein guter Caffè Latte. Und vielleicht eine Kleinigkeit zu essen. Sie ruft laut »Mahlzeit« durch die Kanzlei und macht sich auf den Weg in den Burghof. Diese wenigen Schritte tun ihr gut. Wie anders es doch hier in Stadtschlaining ist, eine Mittagspause zu machen. Vermisst sie die Kantine in Wien? Im Burghof wird ein sommerliches Mittagsmenü angeboten, das genau ihren Geschmack trifft: eine geeiste Gurkensuppe mit Dill und Joghurt und gegrillter Halloumi mit Saisongemüse. Der Caffè Latte muss warten und vielleicht passt ja doch besser ein Espresso danach. Erst jetzt merkt Julia, wie hungrig sie ist. Mitarbeiter:innengespräche benötigen ebenso Energie wie Steuerfragen, mit denen sie sich sonst auseinandersetzt.

Eine gute Stunde später kommt Julia erholt in die Kanzlei zurück. Sie hat nach dem Essen den weiteren Weg über den Kirchenplatz eingeschlagen. Drei Gespräche stehen für den Nachmittag noch an. Sie betrachtet ihre Notizen. Einen ersten Eindruck hat sie schon erhalten. Ob sie die Wünsche ihres Teams, dass alles so bleiben soll wie bisher, erfüllen kann? In diesem Moment kommt schon der nächste Mitarbeiter in den Besprechungsraum.

**Dieter Ernst** legt gleich los.

»Ich bin Ihrer Mutter sehr dankbar, weil sie mich empfohlen hat. Ich kann hier erste Erfahrungen sammeln. Herr Huber war ein richtig guter Chef. Ich bin von Beginn im gleichen Zimmer mit Frau Grün. Die hat leider nicht viel Zeit, mir etwas zu zeigen, verteilt nur relativ einfache Aufgaben. Ich kann sicher mehr erledigen.«

Julia nickt erfreut.

»Außerdem sind mir ein paar Punkte beim Programm aufgefallen, die ich ändern könnte, damit einiges schneller geht. Bisher hat mich aber niemand gefragt. Die Computer sind schon sehr alt und sehr langsam. Ich kenne auch Roman Ehrenreich, das ist der externe Computertechniker der Kanzlei. Der hat bei seinem letzten Arbeitsauftrag gesagt, dass unsere IT in ein Computer-Museum gehört.«

»Wie bitte?«, fragt Julia ziemlich irritiert.

»Entschuldigung, ich wollte nicht unhöflich sein. Ich bin sehr dankbar, wie mich Ihre Familie bisher unterstützt hat. Anton Huber war mein erster Chef, aber ehrlich gesagt, schön langsam spiele ich mich mit dem Gedanken, ob ich nicht nach Wien gehen und die Bilanzbuchhalterausbildung machen werde.«

Julia vergleicht den jungen Mann in ihren Gedanken mit den Kolleg:innen in Wien. Sie kann sich gut vorstellen, dass er in einer größeren Kanzlei sein Potenzial besser entfalten könnte. Aber so weit ist es noch nicht, dass sie sich darüber den Kopf zerbrechen muss, was aus dem Team wird, sollte sie sich für einen Verkauf der Kanzlei entscheiden.

Zaghaft klopft es an der Tür und das Lehrmädchen Frau **Aliza Özdemir** kommt in den Besprechungsraum. Sobald sie zu sprechen beginnt, ist sie gar nicht so zaghaft und erwähnt gleich im ersten Satz, dass sie glücklich ist, hier in der Kanzlei eine Lehrstelle gefunden zu haben.

»Ich weiß, dass ich als türkisches Mädchen mit Kopftuch im Burgenland auffalle, das sieht man hier eher selten. Herr Huber hat mich das aber nie spüren lassen. Ich lerne viel von Frau Fuchsgruber. Aber ... sie lässt mich praktisch nichts alleine machen. Am Computer kenne ich manchmal ein paar Funktionen, die die Arbeit erleichtern. Aber Frau Fuchsgruber sagt immer, das hätten sie in der Kanzlei schon immer so gemacht und dass Herr Huber möchte, dass es so bleibt.«

»Sie sind ja schon seit einem Jahr in der Lehre. Da würde ich Ihnen schon ein wenig Eigenständigkeit zutrauen,« spricht Julia aus.

»Das Einzige, was ich alleine machen darf, ist für Frau Neubauer jeden Tag die Jause aus dem Geschäft zu holen. Aber es ist okay für mich, das gehört wahrscheinlich zur Aufgabe eines Lehrmädchens.«



Julia schüttelt innerlich den Kopf und meint, dass sie das nicht so sieht, bittet aber Frau Özdemir, dass sie es auch in den nächsten Tagen so macht.

»Ich hab halt Angst, dass ich sonst meine Lehrstelle verliere. Hier gibt es nichts, wo ich dann weiterarbeiten könnte.«

Julia teilt Aliza mit, dass sie ab nun ihre Lehrherrin und Ausbilderin ist. Sie hat zufälligerweise erst vor ein paar Monaten die Ausbilderprüfung absolviert, da sie sich mit dem Gedanken gespielt hat, ab dem nächsten Jahr auch einen Lehrling bei der Top Steuerberatung zu begleiten.

Im Anschluss an dieses persönliche Gespräch telefoniert Julia mit Frau **Elfriede Grün**. Sie entschuldigt sich, dass sie im Urlaub stört, sie möchte sich allerdings gerne ein Bild vom ganzen Team machen. Elfriede erwähnt, dass die Arbeit für sie in Ordnung ist.

»Du weißt, ich kenne ja nichts anderes. Ich hab ja gleich nach der Schule in der Kanzlei angefangen und somit schon immer mit Frau Neubauer zusammengearbeitet. Das funktioniert ganz gut. Ich kenne alle Klient:innen und erledige gewissenhaft und unaufgeregt meine Arbeit. Herr Huber war ein sehr netter Chef.«

Ihr Vater war wirklich bei allen sehr beliebt, geht es Julia durch den Kopf.

»Aber Julia, was ich schon sagen muss, die neuen Kolleg:innen sind so inkompetent. Ich versteh nicht, warum dein Vater sie eingestellt hat, denn aus meiner Sicht werden die nicht gebraucht. Dieter stiehlt mir meine Arbeitszeit und Hilfe ist er keine, obwohl er schon seit bald einem Jahr da ist. Diese Jugend von heute nimmt nichts an. Die wollen immer irgendetwas ändern und verbessern«, erwähnt Elfriede ziemlich aufgebracht.

»Aber in der Kanzlei werden all die Arbeitsschritte schon immer so gemacht und die Erfahrung zeigt, dass das auch gut so ist. Klar, meinen Job will ich jetzt nicht verlieren, aber vielleicht findet sich dann eh was anderes rund um Oberwart. Aber bis Wien fahr ich nicht, das geht schon mit den Kindern nicht. Ich leb schon gern am Land. Ich hab mir hier alles aufgebaut, für meine Familie und mich. Wegziehen kommt nicht in Frage.«

»Danke Elfriede für dein offenes Gespräch. Wir sehen uns nach deinem Urlaub. Ich wünsche dir noch eine schöne Zeit mit deiner Familie. Erhole dich gut.« Julia legt auf.

Sie vervollständigt ihre Notizen. Das also ist das Team der Kanzlei Huber. Unterschiedlicher könnten die einzelnen Personen gar nicht sein. Julia hat den Eindruck, dass viele sich einfach angepasst haben und einiges für sich einfach so akzeptieren. Wer das Zepter in der Hand hat, ist klar. Ihr Vater hat da schon einiges an Verantwortung ausgelagert beziehungsweise sich aus der Hand nehmen lassen. Das war ihm wahrscheinlich auch so recht. Julia muss die Eindrücke von den einzelnen Persönlichkeiten erst wirken lassen. Die große Frage: Was macht sie damit jetzt weiter?

Es klopft. Julia schreckt hoch.

»Ja bitte«, kommt es Julia schnell über die Lippen.

Frau Fuchsgruber informiert sie, dass Frau Merkusa um 19:00 Uhr in die Kanzlei kommt, um die Reinigungsarbeiten durchzuführen. Julia beschließt, noch auf sie zu warten, um ein wenig von ihr zu erfahren. Sie ist zwar keine Angestellte, aber doch fixer Bestandteil der Kanzlei.

Im kurzen Gespräch erfährt Julia trotz großer Sprachbarrieren, dass **Iliana Merkusa** erst vor vier Monaten aus der Ukraine geflohen ist. Derzeit wohnt sie in einem kleinen baufälligen Haus am Ortsrand von Altschlaining.

»Bin Witwe, no husband. Ist tot. In Krieg.«

Julia sieht Frau Merkusa ihre Trauer an. Um sofort etwas arbeiten und ihr Leben finanzieren zu können, hat sie einen Gewerbeschein als Reinigungskraft gelöst.

»Putze auch in Haus, bei families. Danke Ihre Mama, hat mir helfen.« Frau Merkusa besucht einen Deutschkurs in Oberwart.

Im Internet hat sie das Haus gefunden, in dem sie wohnt.

»Haus schlecht, viele kaputt. Is cheap, billig ..., billig. Bitte kann putzen hier. Sonst muss Oberwart. But as long my German is so bad, I have no other option.«

»What was your job in the Ukraine?«, fragt Julia nach.

»Lerne Deutsch, putzen hier. Work is good. Danke.«

Julia kann nicht herausfinden, was Frau Merkusa in der Ukraine beruflich gemacht hat. Hoffentlich erlernt sie die deutsche Sprache schnell, denn Julia vermutet, dass weit mehr

Potenzial in der jungen Frau steckt, als sie preisgibt. Wer weiß, welche Ausbildung sie tatsächlich hat und welche Zertifikate sie mitbringt. Sie ist froh, dass ihre Mutter immer wieder Menschen unterstützt, die es schwerer in ihrem Leben getroffen haben.

## Notizen zum Team

**Maria Neubauer:** will Prokuristin bleiben, alles so weiterführen wie bisher, ich soll nach außen meine Funktion als Steuerberaterin zur Verfügung stellen – pro forma; sieht sich als jene, die ohnehin alles geleitet und geführt hat; hatte bisher das Sagen in der Kanzlei; nicht ganz ohne ...

**Renate Fuchsgruber:** traut anderen wenig zu, will von den Jungen nicht lernen; macht Fehler? Veränderung sehr schwierig

**Beata Wieszcza:** einzige!! Personalverrechnerin, geht in 4 Jahren in Pension. Macht sich keine Sorgen, sie findet immer einen Job; hoffentlich wird sie nie krank!

**Agnes Szabo:** freut sich, dass sie überhaupt die Chance hat, in der Kanzlei zu arbeiten, hat sich damit arrangiert, das zu machen, was ihr angeschafft wird, sie hält mit ihrer Meinung zurück, kann Stunden aufstocken, bringt aktuelle fachliche Ausbildung mit und Bereitschaft, mehr Verantwortung zu übernehmen, zeigt Engagement

**Dieter Ernst:** Buchhalter und IT-Experte, die Stelle ist sein erster Job, sieht dies als Sprungbrett für seine Karriere, macht das, was man ihm anschafft, die IT-Ausstattung akzeptiert er, wie sie eben ist, wirkt unterfordert, möchte sich fortbilden (Bilanzbuchhalter!), Potenzial, aber Wien?

**Aliza Özdemir:** Lehrmädchen, ist froh in der Kanzlei zu sein, möchte schneller mehr lernen und selbstständiger arbeiten, ihr Wissen einbringen, fühlt sich unterschätzt

**Elfriede Grün:** viel Erfahrung, hat sich mit allem gut arrangiert, 2. im Team, will lieber keine Veränderungen, ist froh, einen Job zu haben, der für sie so halbwegs passt, sie ist ganz zufrieden, Familie und Job unter einen Hut zu bringen, lebt gerne am Land; ehem. Schulkollegin Vorteil/Nachteil?

**Iljana Merkusa:** selbstständige Reinigungskraft, lernt erst Deutsch, alleinstehend, noch wenige Reinigungsaufträge, Potenzial? derzeit geringstes Problem

Julia packt ihre Notizen in eine Mappe und will die Kanzlei verlassen. So vertrauliche Informationen möchte sie nicht im Büro ihres Vaters lassen. Frau Fuchsgruber ist noch da und will auch gleich gehen. Da piepst ihr Handy. Eine neue E-Mail. Franz Eisner junior bestätigt den Termin am Freitag, 10:00 Uhr. Allerdings bei ihm in der Kanzlei, nichts mit neutralem Boden.

*Danke für die Terminbestätigung. Freu mich auf ein konstruktives Gespräch. Bis Freitag Julia.*

Zu Hause angekommen, freut sie sich auf ihre Online-Pilates-Einheit. Das wird ihr guttun. Sie tauscht ihr Businesskleid gegen Leggings, Sport-BH und ein Oberteil. Mehr braucht sie nicht. Sie rollt ihre Yogamatte aus und dreht den Laptop auf.

Viele Gedanken schwirren durch ihren Kopf. Die muss sie loswerden und sich fokussieren. Sie legt sich auf den Rücken, zieht beide Knie zur Brust – sie gönnt sich, bevor sie loslegt, eine kleine Rückenmassage. Ein sanftes Hin-und-Her-Wippen wie in einem Boot.

Eine Stunde Pilates pur. Julia schwitzt in der sommerlichen Abendschwüle. Die Fenster in ihrem Zimmer sind geöffnet. Es sieht nach einem Gewitter aus. Zum Abschluss streckt sie sich ganz aus, legt eine Hand auf den Bauch und spürt ihren Atem. Kein Gedanke mehr an morgen. Nur dieser eine Moment. Sie ist ein wenig stolz auf alles, was sie heute geschafft hat.

Am Freitag redet sie mit Eisner junior. Darauf muss sie sich noch vorbereiten. Heute hat sie mehr Einblick in die Kanzlei bekommen als erwartet. Das Team scheint ihr – zumindest zum Großteil – wohlgesonnen zu sein. Heute jedenfalls. Es leuchtet zwar schwach, aber es leuchtet wieder etwas – tief im Inneren.

Serge anrufen! Wie konnte sie nur darauf vergessen. Schnell greift sie zum Handy und wählt seine Nummer. Es läutet und läutet. Keine Mailbox. Er wird beim Abendessen sein.

*Hey Liebling, alles gut bei dir? Hab dich nicht erreicht? Ich bin k.o. heute. Aber alles gut. Vermisse dich. Julia ♥*

**Fazit:**

- ✓ **Morgendliche Sporteinheit**
- ✓ **Mitarbeiter:innen kennenlernen**
- ✓ **Serge anrufen**
- ✓ **Online-Pilates-Einheit**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia lässt minutenlang das Wasser über ihren Kopf fließen. Ihre Gedanken sind bei Serge, seinem trainierten Körper, seiner weichen Haut, den kräftigen Händen. Wie er zärtlich über ihren Rücken streicht. Über ihre Brüste.

# Ein erstes Gesamtbild entsteht

**Donnerstag, 8. August 2024**

## **Julias To-do-Liste:**

- **Techn. Gesamtüberblick verschaffen**
- **Gespräche mit Hauptpartner:innen**
- **Gespräche mit Top-Klient:innen**
- **Gesprächsvorbereitung F. Eisner jun.**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**
- **Serge anrufen**
- **Margit anrufen**

Barbara Huber erwartet Julia mit dem morgendlichen Kaffee vor dem Haus. Sie war schon beim Bäcker, zwei Frühstückskipferln und frische Marillenmarmelade sind vorbereitet. Die beiden besprechen die letzten Erledigungen für das Begräbnis. Da kommt noch ein schweres Wochenende auf sie zu, sind sie sich einig. Julia ist froh darüber, dass ihre Mutter sehr viele der Aufgaben übernimmt und sie sich auf die Themen in der Kanzlei konzentrieren kann.

Julia geht schnellen Schrittes zu ihrem Auto. Sie schiebt sich die Sonnenbrille in ihr offenes Haar und startet den Motor. Wie froh sie ist, ein eigenes Auto zu haben. All die Wege, die sie in Wien mit dem E-Bike erledigt, muss sie hier mit dem Auto fahren. Schade eigentlich. Das wäre eine willkommene Bewegungseinheit. Sie nimmt sich vor, in den nächsten Tagen wieder einmal zu Fuß in die Kanzlei zu gehen.

Julia fährt noch schnell zum Naturkostladen bei der Sagmeister Mühle und kauft verschiedene Müsli-Riegel, Bio-Kekse, Dörrfrüchte und eine Nussmischung für die Mitarbeiter:innen in der Kanzlei ein. Kurz vor 09:00 Uhr kommt sie im Büro an. Sie stellt die gesunden Snacks zur freien Entnahme für alle auf den Küchentisch und macht ihre morgendliche Begrüßungsrunde. Diesmal schaut sie sich dabei gleich die Büroausstattung ein wenig genauer an. Da hat doch schon das eine oder andere Möbelstück an die 30 Jahre auf dem Buckel. Am Weg ins Büro ihres Vaters fragt sie Frau Neubauer nach einer Inventarliste der Büroausstattung und bittet um die Kontaktdaten der Top 10 Klient:innen.

Tatsächlich. Die letzten zehn Jahre hat ihr Vater kaum mehr aufgerüstet. Bezüglich der IT-Ausstattung wird sie gleich mit Herrn Roman Ehrenreich telefonieren, der weiß da sicherlich Bescheid. Als selbstständiger IT-Betreuer kümmerte er sich auch schon in der Vergangenheit um die IT in der Kanzlei.

Julia hält drei Erkenntnisse fest: Um am Markt mithalten zu können, sind Investitionen in die IT-Ausstattung, in die Büroausstattung und in die Fortbildung der Mitarbeiter:innen dringend notwendig. Und zwar zeitnah. Drei große Kästchen stehen auf ihrem Notizzettel. Was wird das wohl kosten?

»Grüß Sie, Herr Ehrenreich, Julia Huber hier. Ich komme gleich direkt zur Sache. Wie steht es um die IT in der Kanzlei Huber?«

Roman Ehrenreich bestätigt Julia, dass die ganze IT veraltet ist. Seit kurzem gibt es in Stadtschlaining das moderne Glasfasernetz für Hochgeschwindigkeit bei der Datenkommunikation. Jedoch hat sich Herr Huber noch nicht dazu entschieden, es in der Kanzlei einzuleiten. Das führt zu schlechten Verbindungen und langsamem Datentransfer. Das Finanzbuchhaltungsprogramm, das vom österreichischen Marktführer ist, liegt noch auf dem Server. Er ist sich aber nicht sicher, wie oft die Updates tatsächlich eingespielt werden. Das könnte zu einem Sicherheitsrisiko führen.

»Ich wurde immer dann geholt, wenn es irgendetwas zu flicken gab oder wenn was nicht funktionierte. Die Damen in der Kanzlei wollten nie was verändern. Ihr Vater war damit zufrieden.«

Genau das hat Julia befürchtet. So beauftragt sie Roman Ehrenreich, eine erste grobe Kalkulation für eine Neuausstattung anzustellen. Sie verlasse sich dabei auf seinen Expertenstatus und bittet um Empfehlungen. Sie denkt an eine zeitgemäße IT.

Der nächste auf der Telefonliste ist ein Innenarchitekt, einer der Top-Klienten. Julia nutzt das Gespräch, um seine Meinung zu einer möglichen Renovierung der Kanzlei einzuholen. Er verspricht, eine grobe Kostenschätzung und einen Zeitplan bereits in den nächsten Tagen zu erstellen und zu übermitteln.

»Ich kenn ja die Räumlichkeiten der Kanzlei ganz gut. Was ist Ihnen denn am wichtigsten?«, fragt er Julia.



»Wir brauchen jedenfalls neue Schreibtische, Bürosessel und insgesamt eine kleine Auffrischung«, gibt Julia spontan von sich.

»Ich komme gerne in den nächsten Tagen bei Ihnen vorbei, um mir einen Gesamtüberblick zu verschaffen, das geht mit einer Ferndiagnose nicht.«

Julia bedankt sich und verspricht, sich bei ihm zu melden, sobald sie die nächsten wichtigen Entscheidungen getroffen hat. Ein erster Überblick mit grober Schätzung wäre dazu sehr hilfreich.

Julia weiß, dass da große Investitionssummen auf die Kanzlei zukommen können. Die Fortbildungskosten werden dabei noch das geringste Übel sein. All das schreibt sie auf ihre Pro-/Kontra-Liste, die zu einer wichtigen Entscheidungsgrundlage heranwächst.

Den weiteren Tag über telefoniert Julia mit den größten und wichtigsten Klient:innen der Kanzlei Huber. Es ist überwältigend, wie zufrieden und glücklich fast alle ihrer Gesprächspartner:innen mit Anton Huber und seinem Team waren. Ihr Vater begleitete viele Klient:innen über viele Jahre und Julia nimmt große Dankbarkeit und Wertschätzung wahr. Sie hört auch, dass sich das Team immer sehr bemüht hat und dass man da in Kauf genommen hat, wenn mal das eine oder andere Hoppala passiert ist oder wenn nicht alles technisch auf dem neuesten Stand war. Vor allem Frau Neubauer wird bei den Klient:innen als kompetente und fachlich fundierte Betreuerin geschätzt.

Julia weiß, dass Frau Neubauer in der Beratung und Betreuung der Klient:innen die Kanzlei im Sinne ihres Vaters gut weiterführen würde. Sie hat aber starke Zweifel bezüglich ihrer Führungskompetenz und ist sich nicht sicher, ob sie diese akzeptieren beziehungsweise unterstützen möchte. Soll sie ihren Namen dafür hergeben, dass die Kanzlei die nächsten Jahre so weiterläuft? Wie lange kann das in dieser Form gutgehen?

Wenn sie an die Umfrage der Top Steuerberatung GmbH »Wie stark leuchtet das Team« und die konkret dahinterliegenden Fragen denkt, hat sie ihre Zweifel, ob das Ergebnis gut aussehen würde. Sie muss sich ehrlicherweise eingestehen, dass sie diese Umfrage derzeit nicht durchführen würde, da sie ein wenig um den Ruf und das Ansehen ihres Vaters fürchtet. Sie kann sich nicht vorstellen, dass dieses Team wirklich leuchtet. Julia verwischt diese Gedanken. So wie es mit Stand heute aussieht, wird das Team ohnehin auseinander gehen und nicht mehr lange in dieser Form zusammenarbeiten. Wenn das

Gespräch mit Franz Eisner junior morgen gut läuft, dann braucht sie sich sowieso nicht länger damit beschäftigen.

Julia ordnet die Unterlagen für den Termin. Alle wirtschaftlichen Details, die Personalstruktur, einen Überblick über den Klient:innenstamm und ihre Notizen zum Potenzial der Kanzlei kommen in eine Mappe. Sie hat eine Idee, wie sie die Kanzlei charmant präsentieren wird. Julia glaubt, dass sie hier weniger mit PowerPoint-Präsentationen punkten kann, sondern eher mit einem aufrichtigen und empathischen Gespräch. In Oberwart ticken die Uhren anders als in Wien.

Am späteren Nachmittag verabschiedet sich Julia von Frau Fuchsgruber, die anderen sind bereits gegangen.

Es läutet mehrmals, aber Serge hebt nicht ab. Wie gestern. Sie textet ihm eine WhatsApp.

*Alles gut bei dir? Wo bist du? 😊*

*Hallo Spatz, bin auf einer Bootsfahrt, melde mich am Abend. Ich vermisse dich ❤️*

Julia ist fast ein bisschen froh darüber, dass er nicht erreichbar ist. Was soll sie ihm auch erzählen? Dann wählt Julia Margits Nummer. Es läutet, sie hebt nicht ab. Aber es kommt eine Nachricht: »Melde mich später.«

#### **Fazit:**

- ✓ **Techn. Gesamtüberblick verschaffen**
- ✓ **Gespräche mit Hauptpartner:innen**
- ✓ **Gespräche mit Top-Klient:innen**
- ✓ **Gesprächsvorbereitung F. Eisner jun.**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**
- ✓ **Serge anrufen**
- ✓ **Margit anrufen**

Julia hat keine Lust auf Sport und schnappt sich lieber ein Buch. Bevor sie sich darin vertieft, lässt sie im Lieblingssessel ihres Vaters nochmals den Tag Revue passieren. Sie denkt an die Gespräche mit den Top-Klient:innen und deren Feedback zur Zusammenarbeit. Offenbar hat ihr Vater eine Atmosphäre geschaffen, die seine

Klient:innen sehr geschätzt haben. Julia hat ein Lächeln im Gesicht. Sie weiß nun, warum ihr Vater sein Leben der Kanzlei gewidmet hat.

# Im Labyrinth der Möglichkeiten

**Freitag, 9. August 2024**

## **Julias To-do-Liste:**

- ✓ **Termin Franz Eisner junior**
- ✓ **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Es war eine unruhige Nacht und frühmorgens startet Julia mit einigen Atemübungen in den Tag. Das beruhigt sie nicht nur innerlich, sondern gibt ihr auch Kraft, um die Gedanken zu ordnen und sich auf das zu fokussieren, was sie heute vorhat: ein erstes Gespräch mit Franz Eisner junior, gleich um 10:00 Uhr.

Sie bereitet sich gedanklich vor, überlegt, wie sie dort auftreten möchte: selbstbewusst, organisiert, kompetent, charmant und dynamisch. Julia steht vor ihrem Kleiderschrank und greift ganz gezielt hinein: das champagnerfarbene Seidenshirt, die dunkelblaue Hose im Marlene-Stil, flache Schuhe, die bordeauxrote Crossbody-Bag, die goldenen Creolen und den dunkelblauen Gürtel mit der goldenen Schnalle. Das Haar bindet sie zu einem Knoten im Nacken, setzt die dunkelbraune Brille auf und lackiert sich noch im letzten Moment die Nägel in einem satten Bordeauxrot. Flache Schuhe passen nicht nur perfekt zu ihrer Kleiderauswahl, sondern sind bequem für die Autofahrt nach Oberwart und unterstreichen ihre Standfestigkeit.

Pünktlich um 10:00 Uhr betritt Julia die Kanzlei Eisner in Oberwart. In den hellen, frisch gestrichenen Räumlichkeiten wird sie von einer Empfangsdame im perfekten Business-Outfit mit einem dunkelgrünen Hosenanzug und farblich abgestimmter Bluse empfangen. »Guten Morgen, herzlich willkommen in unserer Kanzlei. Was kann ich für Sie tun?«. Die junge Frau lächelt freundlich.

»Ich bin Julia Huber und habe um 10:00 Uhr einen Termin mit Herrn Franz Eisner junior.«  
»Schön, dass Sie da sind, Frau Mag. Huber, ich gebe Herrn Eisner gleich Bescheid. Ich darf Sie in den Besprechungsraum begleiten. Wasser ist bereits vorbereitet. Welchen Kaffee darf ich Ihnen bringen? Auch koffeinfrei. Mit Milch? Wobei wir bei der Milch auch laktosefreie oder Hafermilch anbieten können. Als Süßungsmittel gibt es Zucker oder Süßstoff.«

»Gerne einen Espresso, ohne Zucker, danke.«

Julia wird in einen hellen Besprechungsraum geführt. An der Wand hängt ein großes Kommunikationsgerät für Videokonferenzen und Präsentationen, so wie es Julia aus der Top Steuerberatung GmbH kennt. Es dürfte noch besser und teurer sein als die Ausstattung in Wien. Wahrscheinlich ist allein dieses Videokonferenzsystem mehr wert als die gesamte IT-Infrastruktur in der Kanzlei ihres Vaters. Leider gibt es ja bei IT keine Oldtimerpreise.

Julia ist überrascht und beeindruckt, mit so einem professionellen Empfang und dieser modernen Büroausstattung hat sie nicht gerechnet. Hier in Oberwart, quasi am Land – und dennoch fällt ihr was auf: Das Zwischenmenschliche – sie vermisst die Herzlichkeit, es wirkt nicht ganz authentisch. Wie wird wohl das Gespräch mit Franz ablaufen, vielleicht muss sie ihre Gesprächsführungsstrategie ändern.

Am Besprechungstisch liegen Schreibblöcke und Kugelschreiber mit Firmenlogo, die Visitenkarten sowie eine Hochglanz-Firmenbroschüre sind griffbereit. An einer Wand hängen verschiedene gerahmte Bilder jeweils mit Franz Eisner senior und verschiedenen burgenländischen Prominenten. Auch ehemalige Landeshauptleute sind darunter. Julia betrachtet gerade ein farblich stimmiges abstraktes Bild, das an der anderen Längsseite der Wand hängt. Da betritt Franz Eisner junior den Raum. Julia fällt sofort sein dunkelgrauer, teuer wirkender Anzug auf, die polierten Schuhe, wahrscheinlich handgemacht, und als er ihr seine Hand zur Begrüßung entgegenhält, blitzt eine Markenuhr an seinem rechten Handgelenk auf. Seine Haare sind mit Gel zurückgekämmt. »Hallo Julia, wie schön dich zu sehen. Meine aufrichtige Anteilnahme, wir sind alle erschüttert und von der Nachricht über den Tod deines Vaters sehr überrascht worden. Wie lange ist das her, dass wir uns gesehen haben?«

»Danke, Franz«, antwortet Julia und senkt den Blick. Noch immer kommen ihr die Tränen, wenn sie auf den Tod ihres Vaters angesprochen wird.

»Wir waren gemeinsam bei der Fortbildung vor rund drei Jahren ...« Julia möchte das traurige Thema vermeiden.

»Davor aber mindestens 10 bis 15 Jahre nicht. Ich kann mich noch erinnern, wie wir gemeinsam ins Kino gegangen sind. Weißt du noch, wie der Film damals geheißen hat, ich habe es komplett vergessen«, vervollständigt Franz Eisner ihren Satz.

»Ich glaube es war der Film *The Kings Speech – Die Rede des Königs*«, meint Julia.

»Ach ja, den hast du damals ausgewählt, als Kompromiss sozusagen. Mir war ja mehr nach einem Thriller oder Horrorfilm und du wolltest unbedingt eine deiner romantischen Komödien sehen. Jetzt weiß ich es wieder.« Franz lächelt. »War damals ein netter Abend. Schade, dass wir uns seither aus den Augen verloren haben und uns nun unter so unglücklichen Umständen wieder sehen. Es tut mir wirklich leid um deinen Vater. Wir begegneten uns ab und zu. Ich soll dir auch das herzliche Beileid von meinem Vater ausdrücken. Er hat deinen Vater immer sehr geschätzt. Ich glaube, beide hatten eine gute informelle Kooperation miteinander. Mein Vater sagt immer, Anton war ihm in steuerrechtlichen Details überlegen. Daher hat dein Vater immer die steuerlich komplexen Fälle und Klient:innen übernommen. Wir haben uns einen Klientenstamm mit etwas einfacheren steuerlichen Themen aufgebaut. Mein Vater hat übrigens einen nicht verschiebbaren Arzttermin, daher lässt er sich heute entschuldigen.«

»Auch mein Vater hat euch immer geschätzt. Und soweit ich weiß, seid ihr sehr erfolgreich. Ihr seid ja quasi die Nummer eins im Burgenland.«

»Vielen Dank, ja, wir haben einiges erreicht in den letzten Jahren.«

»Übrigens, das Bild hier an der Wand gefällt mir sehr gut«, bemerkt Julia. Ein geschicktes Ablenkungsmanöver.

»Oh, das freut mich«, erwidert Franz grinsend, »wenigstens einer weiteren Person außer mir gefällt es. Mein Vater ist aus allen Wolken gefallen, als ich es vor ein paar Wochen um 20.000 Euro gekauft habe. Es ist von einem noch unbekannten burgenländischen Künstler. Es gefiel mir auf Anhieb und außerdem habe ich insgeheim die Hoffnung, dass er noch bekannter wird und sich dann der Wert des Bildes steigert. Mein Vater meint übrigens, dass dieser scheußliche Farbklecks das Besprechungszimmer und die ganze Kanzlei verschandelt. Wahrscheinlich hast du, indem du nach Wien gegangen bist und nicht in der Kanzlei deines Vaters gearbeitet hast, die bessere Entscheidung getroffen. Du siehst, womit ich mich auseinandersetzen muss.«

Julia schmunzelt. »Ja, ich bin sehr glücklich in Wien, aber wenn ich so eure Kanzlei ansehe, wie professionell das alles abläuft, wie modern und toll ihr eingerichtet seid und vor allem wie erfolgreich ihr seid, ist das eine große Leistung. Wie ich weiß, hast du die Kanzlei ja von deinem Vater vor zwei Jahren übernommen. So bist du in einer ganz anderen Situation als ich. Die Kanzlei gehört dir. Ich bin zwar in einer großen und sehr erfolgreichen Kanzlei beschäftigt, aber eben nur angestellt. Der große Vorteil ist es ja, dass es deine Klient:innen sind, das ist eine viel direktere Beziehung, die du dadurch eingehen kannst. Ich kann gekündigt werden und mit meiner Konkurrenzklausel darf ich klarerweise keinen einzigen Klient:innen mitnehmen.«

»Du hast recht«, meint Franz, »ich bin nun alleiniger Geschäftsführer, trotzdem kann ich nicht alleine entscheiden. Gesellschafter ist zu 60 Prozent noch immer mein Vater und das wird bis zu seinem Tod auch so bleiben. Ich wünsche ihm natürlich ein langes Leben, gerade du spürst ja gerade, wie schrecklich das ist, den Vater zu verlieren. Ich hoffe wirklich, dass er ganz alt wird und noch ein glückliches Leben hat, aber es kann manchmal schon mühsam sein, wenn er jeden Tag im Büro sitzt. Jede Entscheidung von mir hinterfragt. Sich ständig Sorgen macht, dass das ganze jetzt bergab geht, nachdem er die operative Leitung mir übertragen hat. Und wenn ich mit so einem Bild daherkomme, muss ich mir das tagelang anhören. Das war eigentlich die erste und bislang einzige Entscheidung, die ich alleine getroffen habe. Das Bild im Besprechungsraum. Aber nun genug von mir. Wollen wir zum eigentlichen Punkt unserer Besprechung kommen.«

»Sehr gerne. Vielleicht weißt du, dass mein Vater sich mit dem Gedanken gespielt hat, die Kanzlei rund um das vierzigste Kanzleijubiläum, das nächste Jahr im März sein wird, zu verkaufen. Als erster potenzieller Käufer in seinem Sinne immer die Kanzlei Eisner.«

Franz wirkt nachdenklich und es entsteht eine kleine Pause. »Ja, ich weiß, und es gab schon lose Gespräche, zwar teilweise im Scherz, aber doch durchaus auch ernst zwischen meinem Vater und deinem Vater. Natürlich habe ich mit meinem Vater im Vorfeld über neue Möglichkeiten gesprochen. Es ehrt uns sehr, dass wir die ersten Adressaten sind. Dein Vater hat durchaus ein paar sehr interessante Klient:innen, die unseren Klientenstamm gut ergänzen würden. Auch einige Mitarbeiterinnen deines Vaters, sicher an vorderster Front Frau Neubauer, aber auch Frau Grün, würden gut in unser Team passen. Ich komme gleich auf den Punkt: Es gibt grundsätzlich zwei

Denkvarianten. Entweder wir übernehmen die Gesellschaftsanteile der gesamten Kanzlei und es gibt eine Verschmelzung mit unserer. Die zweite Variante ist, dass wir einen Teil des Klientenstocks abkaufen. Damit du verstehst, wo es schwierig werden kann, möchte ich dir zuerst unser Konzept erklären, das mein Vater über viele Jahre aufgebaut und immer wieder verbessert hat und welches ich in diesem Sinne weiterführen möchte. Wir haben uns klare Prinzipien sowohl bei unseren Mitarbeiter:innen als auch bei den Klient:innen zurechtgelegt.

Wenn ich mit den Mitarbeiter:innen beginnen darf, so ist es so, dass wir transparente und faire Regeln haben, die für das gesamte Team gelten sollen. Wir erweitern unser langjähriges Team nur um Personen, die zumindest fünf Jahre Erfahrung in der Steuerberatung haben. Indem wir die Nummer eins im Burgenland sind, haben wir das Privileg, dass sich genügend erfahrene Personen bei uns melden. Wir zahlen 25 Prozent über dem Kollektivvertrag. Das Entgelt ist aber auch als All-in-Gehalt zu verstehen, das bedeutet, wir erwarten, dass jede Mitarbeiterin, jeder Mitarbeiter die zugeteilte Arbeit und den zugeteilten Klientenstamm in der Arbeitszeit gut abarbeiten kann. Wenn es manchmal etwas mehr an Arbeitszeit benötigt, dann sind etwaige Mehr- oder Überstunden mit dem All-in-Gehalt abgedeckt. Wir haben uns auch darauf geeinigt, ich halte mich ebenso daran wie mein Vater nun schon seit mehr als 40 Jahren, dass um 08:00 Uhr begonnen und so lange geblieben wird, bis die Arbeit erledigt ist. Homeoffice hat sich bei uns nicht durchgesetzt und ist auch nicht geplant. Die Mitarbeiter:innen verfügen über gut ausgestattete Arbeitsplätze. Wir beobachten ganz genau, wie viel Zeit für den jeweiligen Klienten gebraucht wird, damit wir das entsprechend verrechnen können. Die Abläufe haben sich über viele Jahre gut eingespielt, effiziente Arbeitsweisen sind äußerst wichtig. So ist es uns gelungen, einen guten Personalstamm aufzubauen. Einige sind schon viele Jahre in der Kanzlei. Wir unterstützen unser Personal bei der Weiterbildung und legen Wert auf sehr gutes Deutsch in Wort und Schrift. Wenn es bei einer Person nicht passt, aus welchen Gründen auch immer, trennen wir uns von dieser Person relativ zeitnah. Dies dient dem Schutz unseres gesamten Teams. Klingt hart, aber im übertragenen Sinne: Wenn man einen faulen Apfel hat, dann kann dieser den ganzen Obstkorb ungenießbar machen. Durch unsere professionelle Arbeitsweise können wir überdurchschnittlich hohe Honorare an unsere Klient:innen verrechnen. Sie wissen, dass sie eine gute Leistung bekommen. Und sind bereit, das auch zu zahlen. Wenn aber ein



Klient aus welchen Gründen auch immer einen Monat in Zahlungsverzug gelangt, beenden wir die Zusammenarbeit. Mit dieser Methode sind wir die Nummer eins geworden. Dieses System wollen wir auch in Zukunft weiter behalten. Wenn wir nun die Gesellschaftsanteile der Huber GmbH kaufen würden und das Ziel verfolgen, die beiden Kanzleien zusammenzuführen, dann bringt das in unser System Unordnung. Einerseits nehme ich an, dass dein Vater seinen Klient:innen geringere Honorare verrechnet, weshalb wir hier schon mit einem Ungleichgewicht konfrontiert sind, und andererseits fürchten wir, dass nicht alle eure Mitarbeiter:innen in unser Team passen.«

Kurze Pause im Monolog. Julia ist beeindruckt, wie Franz sich auf das Gespräch vorbereitet hat. Er zieht ein Ass nach dem anderen aus dem Ärmel.

»Da mein Vater deinen Vater sehr geschätzt hat«, fährt Franz Eisner junior fort, »und ich dich ebenso sehr schätze, haben wir uns folgende Möglichkeit überlegt. Wir übernehmen um einen gewissen Preis jenen Klient:innenstamm, der gut zu unserem passt, und geben eurem Personal eine faire Chance, sich bei uns zu bewerben. Wie gesagt, ich denke bei Frau Neubauer und Frau Grün wird es keine Probleme geben, dass diese bei uns zu unseren Bedingungen mitarbeiten. Vorausgesetzt sie wollen das selbst so. Frau Wieszcza ist zwar im fortgeschrittenen Alter, aber auch bei ihr kann es gut passen. Frau Fuchsgruber kenne ich ein wenig. Bei ihr habe ich Bedenken, ob ihre Qualifikation reicht. Die anderen kenne ich gar nicht, fürchte aber, dass es mangels Erfahrung und mangels ausreichender Deutschkenntnisse schwierig wird. Ich weiß, das klingt hart, aber am Ende des Tages muss ich zuerst auf unsere Kanzlei schauen.«

Das kommt für Julia sehr überraschend. Franz kennt die gesamte Teamstruktur und das fachliche Know-how der Kanzlei Huber. Er hat hörbar bereits Entscheidungen getroffen, da schwingt nichts Verhandelbares mit. Für Julia sind seine Argumente nachvollziehbar. Wenn sie an die Personalkennzahlen denkt, die sie in den letzten Tagen in der Kanzlei ihres Vaters gecheckt hat, wäre eine Übernahme des Personals, das hier eine Chance hätte, mit deutlichen Gehaltseinbußen verbunden. Die Abfertigung von Frau Neubauer müsste sie trotzdem noch zahlen und die Klient:innen hätten wahrscheinlich zum Teil erhebliche Honorarerhöhungen zu erwarten.

»Ich verstehe«, sagt Julia laut. »Danke, dass du so klar und offen zu mir bist.«

Gleichzeitig dreht sich alles in ihrem Kopf.

Franz steigt zur Hochform auf.

»Schau, das ist gut durchdacht. Es haben jene Chancen, die bereit sind, zu unseren Konditionen anzudocken und die entsprechenden Qualifikationen mitbringen. Man muss halt auch der Wahrheit ins Auge schauen.«

Trotz der sicherlich aufrichtig gemeinten Wortwahl klingen seine Ansagen distanziert. Er klatscht die Fakten auf den Tisch, als wäre sie kein menschliches Gegenüber. Behandelt sie wie eine Bittstellerin. Will sie in dieser Rolle gesehen werden?

»Wie gesagt, wir schätzen euch sehr und damit du nicht mit einem Minusgeschäft aussteigst, könnten wir uns vorstellen, dass wir euren Klientenstamm pauschal um einen Betrag zwischen 200.000 und 300.000 Euro übernehmen. Der faire Preis ergibt sich erst dann, wenn wir uns die Klient:innen genau angesehen haben. Welche und wie viele dann tatsächlich bei uns landen, werden wir sehen. Das ist unser Angebot, das wir als großzügig, gut und fair erachten. Dir muss auch klar sein, dass, wenn wir gar nichts machen, sich durchaus einige eurer besten Klient:innen dazu entschließen können, zu uns zu wechseln. Das sind nur die üblichen Marktmechanismen. Selbstverständlich können sich Frau Neubauer und Frau Grün bewerben.«

Das klingt ja fast nach einer Drohung. Julia schluckt unmerklich und spürt, wie leichter Ärger in ihr aufsteigt. Doch sie lässt sich nichts anmerken.

In diesem Moment betritt die Empfangsdame das Zimmer. »Tut mir leid, Herr Magister, ihr 11:00-Uhr-Termin wartet im Besprechungsraum Eisenstadt.« »Ja, danke. Sorry, liebe Julia. Du siehst, mein Tag ist total durchgetaktet. Überleg dir unser Angebot. Für mich wäre es ideal, wenn ich bis spätestens 31. August Bescheid weiß, um die entsprechenden Veranlassungen zeitgerecht in die Wege zu leiten. Bis dahin werden wir nicht aktiv um eure Klient:innen oder euer Personal werben. Danach kann ich dir leider nichts versprechen. Das ist der Markt. Vielleicht treffen wir uns beide einmal zu einem Mittagessen in den nächsten Tagen, wenn du dir das Angebot in Ruhe überlegt hast. Jetzt muss ich zu meinem nächsten Termin. Hat mich sehr gefreut, dich wiederzusehen, auch wenn die Umstände durch den Tod deines Vaters nicht die besten sind.« Er reicht ihr seine Hand mit einem kräftigen Druck und schon ist er draußen aus dem Besprechungsraum. Julia nimmt ihre Mappe, die sie nicht mal aufgeschlagen hat.

Hat ihr Franz auch nur eine einzige Frage gestellt? Zur wirtschaftlichen Situation? Zum Personal? Zu ihren Ideen?

Als Julia wieder im Auto sitzt, brechen tausend Gedanken über sie herein. Damit hat sie einfach nicht gerechnet. Sie war nicht mal in der Lage, auch nur eine einzige Frage zu stellen. Wann hat er Luft geholt? Sie kann gegen das Konzept von Franz Eisner junior gar nichts sagen und auch das Angebot klingt nachvollziehbar und fair. Die Eisners haben eine gut funktionierende Kanzlei geformt, die mit klaren Regeln spielt. Die Mitarbeiter:innen arbeiten zu fairen, aber harten Bedingungen. Die Klient:innen, die über dem Marktdurchschnitt liegende Honorare bezahlen, bekommen ein sehr gutes Service, solange sie pünktlich bezahlen. Durch dieses System bleibt den Eisners genügend Geld, um sich als Kunstsammler zu versuchen. Trotzdem wirkte für Julia die ganze Atmosphäre steril, unpersönlich, um nicht zu sagen: arrogant. Kein Funke von Herzlichkeit zu spüren. Leuchtet Franz Eisner junior? Leuchtet sein Team? Julia weiß es nicht. Würde sie dort leuchten? Wahrscheinlich nicht. Professionalität und Erfolg funktionieren auch in einer persönlicheren, nahbaren und aufrichtigen Form, wie sie es von der Top Steuerberatung kennt.

Julia vermisst bei all dieser scheinbar toll funktionierenden Arbeitsumgebung Erzählungen über gemeinsamen Spaß, Fehler, die passieren können, ein Scheitern. Ihr ist klar, dass in so einer Arbeitsumgebung Mitarbeiter:innen geschätzt werden, solange sie ihre Leistung erbringen. Wie geht die Geschäftsführung damit um, wenn es Krisen im Leben gibt, hartnäckige Krankheiten, private Probleme? Wahrscheinlich haben Betroffene bald ein Problem mehr: Der Job ist schneller weg, als man denkt.

In Stadtschlaining angekommen, macht sich Julia auf den Weg in den Burghof. Ohne Kaffee läuft jetzt gar nichts. Im Schatten der Bäume geht sie nochmals die möglichen Optionen durch.

Option 1: Die Kanzlei bleibt bestehen. Frau Neubauer arbeitet weiterhin als Prokuristin und führt die Kanzlei so weiter, wie es ihr Vater gemacht hat. Julia gibt ihren Namen her, trägt die Verantwortung und kann, wenn die Top Steuerberatung GmbH dem zustimmt, weiterhin in einer tollen Kanzlei arbeiten. Zusätzlich wird ihre Sparkasse durch die spärlichen Einkünfte der Huber GmbH gefüllt. Aber möchte sie das? Nur ihren Namen hergeben und wissen, dass vor allem in Sachen Führung Frau Neubauer auf eine Art und

Weise agiert, wie es vielleicht vor 15 oder 20 Jahren gang und gäbe war. Was ist, wenn ein schwerer Fehler passiert? Oder wenn Frau Neubauer einfach krankheitsbedingt ausfällt. Julia kann in solchen Fällen nicht wirklich helfen, weil sie eine volle Arbeitsverpflichtung bei der Top Steuerberatung GmbH hat. Und eine Teilzeidlösung ist sicher eine noch schlechtere Variante. Sie kann nicht an zwei so unterschiedlichen Verantwortungsbereichen erfolgreich arbeiten. Bei ihrer Abwesenheit kann sie keine Bindung zu den Klient:innen aufbauen und die Abwanderungsgefahr steigt. Und am Ende des Tages haftet sie für alles, sie persönlich und mit ihrem Geld.

Da klingt Option 2 gleich viel sympathischer: Verkauf an Franz Eisner junior und sowohl Julia als auch Barbara Huber bekommen Geld für das Sparkonto. Julia könnte mit einem Teil des Geldes einen Großteil ihres Kredites für die Eigentumswohnung in Wien zurückzahlen. Ein Teil der Klient:innen und ein Teil des Teams sind einmal versorgt. Der andere Teil wird sicher selbst eine passende Lösung finden. Vielleicht kann ja ihre Mutter bei der Suche nach neuen Arbeitsplätzen ein wenig vermitteln, damit es allen gut geht. Julia geht zurück nach Wien und lebt ihr aufregendes Leben weiter. Und übernimmt im Herbst auch noch die Führungsverantwortung für das Projekt.

Die Kanzlei ihres Vaters verkommt dann zur Erinnerung. Bei diesem Gedanken wird ihr übel. Das Ziehen im Bauch kommt so plötzlich. Beide Optionen schmerzen. Ihr Vater wird schneller in Vergessenheit geraten, als sie es sich vorstellen kann. Sein Lebenswerk löst sich auf.

Julia lehnt sich zurück und schaut in das Blätterwerk, das sich im Wind bewegt. Das Sonnenlicht blitzt durch und kitzelt sie im Gesicht.

In all diesen wirren Gedanken tut sich etwas. Sie wird ganz ruhig. Da ist ein Gedankenfunke spürbar, den sie bis jetzt nicht zulassen wollte. Vor dem sie Angst hat. Den sie bis jetzt verdrängt hat.

»Was ist, wenn ich selbst die Kanzlei weiterführe?«

Julia hat den Eindruck, die Zeit steht still. Sie fühlt sich ruhiger als die Tage davor. Und gleichzeitig aufgeregt.

Julia greift in ihre Tasche, kramt den kleinen Block und ihren Lieblingsstift hervor, notiert:

- Option 3 realistisch mit Zahlen, Daten, Fakten erarbeiten
- Vor- und Nachteile für die Kanzlei abwägen
- Pro/Kontra privat

Es klingelt in ihrer Tasche. Serge. Tief einatmen, nichts anmerken lassen. Er erzählt von seinen Erlebnissen, der Sightseeingtour auf Malta, vom ausgezeichneten Hotel und wie hervorragend das Personal für alle Annehmlichkeiten sorgt. Gerade sei er am Pool und berichtet, wie angenehm es ist, vormittags so entspannen zu können.

»Schade, dass du nicht hier sein kannst, das würde dir guttun. Es tut mir echt leid, dass ich dich alleine gelassen habe, mein Spatz. Und auch morgen beim Begräbnis bin ich nicht an deiner Seite. Sorry.«

Julia weiß nicht, ob es ihr lieber wäre, wenn Serge gerade im Burgenland wäre. Wenn sie ehrlich zu sich selbst ist, dann ist es so, wie es ist, in Ordnung.

Sie ruft in der Kanzlei Huber an und bittet Frau Neubauer, ein paar Unterlagen auf den Tisch ihres Vaters zu legen. Sie will einen näheren Blick auf alles werfen. Es gibt ein paar Dinge, die sie noch braucht, um einen gesamten Überblick zu bekommen.

Alles ist vorbereitet. Frau Neubauer sieht Julia mit fragendem Blick an. Doch Julia geht nicht darauf ein. Sie bedankt sich für die Unterlagen und sagt, dass sie am Nachmittag von zu Hause arbeiten will. Morgen ist auch das Begräbnis und es gäbe noch ein paar Kleinigkeiten zu erledigen. Julia verabschiedet sich und weiß, dass sie alle Mitarbeiter:innen am nächsten Tag am Friedhof wiedersehen wird.

Den Rest des Tages verbringt sie auf der Terrasse vorm Haus und geht ein paar wichtige Unterlagen durch. Dank WLAN und digitalem Internet, das noch ihr Vater im Haus einleiten ließ, kann Julia nun mitten im Grünen arbeiten. Sie erstellt sich eine Matrix, trägt Zahlen in die verschiedenen Felder ein und macht erste Hochrechnungen. Beachtet die steuerliche Komponente und erarbeitet eine grobe Struktur eines Fahrplanes, sollte sie selbst die Kanzlei übernehmen. Schritt für Schritt gewinnt sie Sicherheit, und gleichzeitig verschwimmt alles auf den diversen Zetteln. Zwischendurch überkommt sie Wut, warum sie nun in so einer Situation ist, die alle Kräfte von ihr verlangt. Das war so nicht vorgesehen.

Nach ein paar Stunden intensiver Auseinandersetzung mit der Kanzlei reicht es ihr. Sie bekommt Kopfweh. Eine Entscheidung steht an, aber sie weiß noch nicht, in welche Richtung ihre Tendenz geht. 300.000 Euro abzüglich Steuern am Konto und keine Sorgen zu haben, klingt erstrebenswert. Ein Hin und Her in ihren wirren Gedanken.

Sie ordnet alles den drei Optionen zu und schlägt die Mappe zu. Morgen ist das Begräbnis. Der Tag wird schwer genug. Und morgen wird sie auch allen begegnen müssen, die sie mit fragenden Blicken ansehen werden.

Sie braucht jetzt Bewegung, unbedingt. Zu viel Last trägt sie gerade auf ihren Schultern. Julia schlüpft in ihr Laufgewand, steckt sich die Air-Pods in die Ohren und schon ist sie unterwegs in Richtung Wald. Sie startet mit einem schnellen Tempo, alles muss raus aus ihr. Sie hat instinktiv den Weg Richtung Heiligbrunn gewählt. Es geht stetig bergauf. Zuerst im Wald und zum Schluss ein ganz steiles Bergstück am Güterweg. Sie geht körperlich an ihre Grenzen, sie sprintet. Die Anstrengung lässt das Blut in ihrem Kopf pochen und die Musik wird immer lauter. Als sie oben ankommt, schreit sie. Welch herrlicher Ausblick. Sie schaut direkt auf den Geschriebenstein und unter ihr liegt Altschlaining. Wie sie dieses Gefühl deuten soll, weiß sie noch nicht. Aber irgendwie tut es ihr auch gut. Ein kleines Leuchten breitet sich in ihr aus. Sie empfindet eine positive Aufregung und denkt an ihren Vater. Welch Aufgabe er ihr da hinterlassen hat.

#### **Fazit:**

- ✓ **Termin Franz Eisner junior**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**
- ✓ **Erarbeitung der Details zu den 3 Optionen**
- ✓ **Laufen**

# Das Begräbnis

**Samstag, 10. August 2024**

Es sind die wohl schwersten Stunden für Julia und ihre Mutter. Umgeben von hunderten Menschen fühlen sie sich dennoch einsam und verlassen. Beide verstecken ihre traurigen Blicke hinter schwarzen Sonnenbrillen. Sie begleiten Anton Huber auf seinem letzten Weg. In der Aufbahrungshalle sitzen die beiden neben seinem Sarg. Unendlich viele Beileidsbekundungen, so viele Hände, die geschüttelt werden müssen. Ihre engsten Freunde und entfernte Verwandte umringen sie und Julia empfindet eine Spur von Geborgenheit. Nein, sie ist nicht allein. Menschen, die ihre Familie und ihren Vater schätzen, sind gekommen. Leider sind sowohl Anton als auch Barbara Einzelkinder, weshalb es fast keine Verwandten gibt.

Der Priester spricht sehr bewegende Worte über Anton Huber. Der Bürgermeister hält eine kurze Rede und Julia ist über die wertschätzende Wahl seiner Worte sehr erfreut. Ihr Vater wurde für sein Engagement in der Gemeinde und für seine Art, Menschen auf verschiedenste Art zu unterstützen, als positives Beispiel gesehen. Trauer um den Verlust eines Menschen, der allen gegenüber wohlgesonnen war.

Nach der Einsegnung verabschieden sich noch viele persönlich bei Julia und Barbara. Dass es keinen Leichenschmaus gibt, spricht niemand an.

Julia freut sich, dass Margit, Edith, Romana und noch ein paar andere Teammitglieder aus Wien zum Begräbnis gekommen sind. Sie haben eine schöne und persönlich geschriebene Karte von Frau Dr. Lehner mitgebracht. Sie bringt zum Ausdruck, dass sie genau weiß, wie sich Julia jetzt fühlt. Da auch sie ihren Vater schon begraben musste und durch den gleichen Beruf wie der Vater fühlt man sich noch enger verbunden. Julia denkt daran, dass bei Frau Dr. Lehner hinzukommt, dass sie das berufliche Erbe ihres Vaters antreten musste. Mit dem Gedanken, ob es hier eine weitere Parallele zu Frau Dr. Lehner geben wird, möchte sich Julia heute nicht auseinandersetzen. Eher freut sie sich darauf, dass sie bald wieder an ihrem gewohnten Arbeitsplatz sein wird und auf einen kleinen Plausch am Gang mit Frau Dr. Lehner, die sie wirklich sehr bewundert und schätzt. Sie empfindet es als eine schöne Geste der Kolleginnen, dass sie die Fahrt ins Burgenland auf sich genommen haben.

Für die Karte von Frau Dr. Lehner wird Julia einen Ehrenplatz finden.

Trotz der überwältigenden Anteilnahme bleibt es ein schwerer Tag für Julia und ihre Mutter.

Zu Hause angekommen, geben sie sich jede für sich selbst ihrer Trauer hin. Beiden ist klar, dass es noch viel Zeit brauchen wird, bis sie den Schmerz überwinden. Julia wird nie wieder mit ihrem geliebten Vater spazieren gehen oder gemeinsam mit ihm im Garten arbeiten. Kein Kartenspiel, keine lustigen Anekdoten aus seiner Jugend oder aus der Gemeinde und keine Diskussionen über die politische Situation in Österreich. Sie wird nie mehr »Fräulein Julia« gerufen. Er fehlt ihr unglaublich. Die Erkenntnis, dass er nicht mehr da ist, trifft sie noch in vielen Alltagssituationen. Vor allem wenn sie einen Blick auf seinen Lieblingssessel im Garten macht, sticht es in ihrer Brust.



# Entscheidungsgrundlagen schaffen

**Montag, 12. August bis Mittwoch, 14. August 2024**

## **Julias To-do-Liste**

- **Gesamtüberblick verschaffen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Nun ist es endgültig, das Begräbnis hatte etwas Abschließendes, das Unwahre wird wahr. Ihr Vater wird nie wieder die Kanzlei betreten. Die kommenden Tage dienen Julia, sich einen detailreicheren Überblick zu verschaffen. Über die Kanzlei und über ihre aktuelle persönliche Situation. Was will sie tatsächlich? Für sich selbst und für das Erbe ihres Vaters. Julia empfindet die Rückkehr in die Kanzlei als seltsam kühl. Die Mitarbeiter:innen verhalten sich ihr gegenüber distanziert und auch untereinander scheint es wenig zu besprechen zu geben. Konzentriert, leise und unaufgeregt gehen sie ihren offensichtlich geregelten Arbeitsaufgaben nach. Einerseits ist sie dankbar, dass niemand sie zu sehr bedrängt – andererseits spürt sie eine gewisse Leere. Der Verlust ihres Vaters schwebt wie ein unsichtbarer Nebel um sie herum, blockiert sie und verhindert ihr eigenes Vorankommen. Die Welt um sie herum scheint sich dennoch einfach weiterzudrehen. Gerade im professionellen Umfeld merkt sie, wie sehr die eigene Trauer oft im Verborgenen bleiben muss. Julia fragt sich, ob sie darüber sprechen möchte, kommt jedoch zu dem Schluss, dass es vielleicht zu früh dafür ist. Noch ist sie selbst nicht in der Lage, die richtigen Worte zu finden. Sie weiß noch nicht, was sie dem Team sagen wird. Da fühlt es sich besser an, gar nichts zu sagen, um die Stimmung ruhig zu halten. Ihre eigene Unsicherheit möchte sie keinesfalls auf die Mitarbeiter:innen übertragen. Alles soll noch ein paar Tage wie gewohnt verlaufen, mit einer Entscheidung wird sich alles schlagartig ändern. In welche Richtung, ist auch für Julia noch offen.

Elfriede Grün kommt am Montag von ihrem Urlaub zurück und Julia nimmt sich Zeit, mit ihr persönlich zu sprechen. Elfriede arbeitet routiniert schon seit vielen Jahren ihre Fälle ab. Gleichzeitig versucht sie, ihr privates Leben, ihre zwei Kinder, ihren Mann und den Familienhund auf die Reihe zu bekommen. Die Mehrfachbelastung fordert sie manchmal heraus, doch Elfriede weiß mittlerweile, auf welche ihrer Fähigkeiten sie sich verlassen kann. Dazu zählt jedenfalls ihre Professionalität im Arbeitsalltag. Auch das ist ein

Lebenskonzept, das Julia einschlagen hätte können. Sie weiß jedoch nicht, ob diese Ausrichtung das ist, was sie sich vom Leben wünscht.

Julia lädt zu einer kurzen Besprechung ein.

»Ich möchte euch gerne informieren, was in den nächsten Tagen auf meiner Agenda steht«, beginnt Julia. Sie spürt einen Kloß im Hals und schluckt.

»Ich muss mir einen besseren Überblick verschaffen, um eine Entscheidung treffen zu können und daher noch einige Unterlagen durcharbeiten. Währenddessen stehe ich selbstverständlich für fachliche Fragen zur Verfügung. Kommen Sie einfach auf mich zu. Am Dienstag, den 20. August, um 09:00 Uhr lade ich zu einer weiteren Besprechung ein. Da werde ich euch mitteilen, wie es konkret weitergeht.«

Ein kurzes Abnicken, keine Rückfragen und hängende Schultern. Auch wenn es für die Mitarbeiter:innen nachvollziehbar ist, dass solche wichtigen Entscheidungen ihre Zeit brauchen, wäre es ihnen lieber, eher früher als später zu erfahren, wie es mit der Kanzlei und vor allem mit ihnen selbst weitergeht.

Julia hat bereits für Dienstag, den 20. August, einen weiteren Urlaubstag beantragt. Am Montag, den 19. August, ist eine Besprechung mit Edith und Romana anberaumt, um mit ihnen über Julias berufliche Zukunft zu sprechen. Wie auch immer sie sich entscheiden wird, es wird ihr zukünftiges Leben beeinflussen. Am wenigsten, wenn sie sich auf einen Deal mit Franz Eisner junior einlässt. Tief im Inneren spürt sie bei diesem Gedanken kein Leuchten, keine Wärme und mehr Unruhe als Zufriedenheit.

#### **Fazit:**

- ✓ **Gesamtüberblick verschaffen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

# Pro und Kontra

**Donnerstag, 15. August 2024**

## **Julias To-do-Liste**

- **Wanderung**
- **Die Seele baumeln lassen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia blinzelt und öffnet langsam ihre Augen. Sie hat tief geschlafen, gerade war es noch 05:00 Uhr morgens und schon zeigt der Wecker 09:15 Uhr. Zeit aufzustehen. Wie gut es tut, einmal ohne lautes Klingeln aufzuwachen.

Als Julia, bereits in ihrer kurzen dunkelblauen Hose, dem weißen, mit kleinen Zitronen bestickten T-Shirt und ihren Sportschuhen, vor das Haus tritt, wartet Barbara mit einem Häferl Kaffee in der Hand. Julia will eine kleine Wanderung machen. Sie genießt den Kaffee und erzählt ihrer Mutter von dem Projekt, das im Herbst in der Top Steuerberatung GmbH auf sie wartet. Barbara hört interessiert zu, stellt ein paar Fragen und freut sich, dass ihrer Tochter so tolle berufliche Chancen geboten werden.

Julia holt noch ihre Trinkflasche, füllt sie mit Wasser und macht sich auf den Weg. Diesmal ohne Musik. Sie möchte keine Ablenkung, alles zulassen, was sie gerade beschäftigt und allein sein. Sie geht die Straße durch Altschlaining, vorbei am Fußballplatz, wo heute zum Glück kein Spiel ansteht. Julia erinnert sich, dass es zuletzt starke Diskussionen darum gab, dass die Musik nach den Matches für die Anwohner zu laut war. Sie geht durch das Friedhofstor und besucht das mit Kränzen belegte Grab ihres Vaters. Nach kurzem Innehalten geht es für Julia einen Feldweg hinauf und sie erreicht den Weg auf einem Hügel, der sie nach Schönauf führen wird. Eine kleine Siedlung, die nur aus wenigen Häusern besteht und mitten im Wald liegt.

Atmen, ein leichter Schritt, die kühle Brise genießen. Ihr Kopf wird frei, sie fühlt sich im Moment angekommen. Wieder am Waldrand lässt sie ihren Blick über die Hügellandschaft des Burgenlands schweifen. Auch die Burg Schlaining ist von weitem sichtbar. Julia setzt sich ins Gras, es ist ein schattiger Platz, und lässt das kühle Wasser

aus der Trinkflasche durch ihre Kehle rinnen. Wie wohltuend und erfrischend. Wie soll es in ihrem Leben weitergehen? Wie das Leben der Mitarbeiter:innen der Kanzlei? Julia denkt an das Begräbnis, hört die wertschätzenden Worte des Bürgermeisters nachklingen. Sehr beeindruckend findet sie noch immer die vielen, vielen Danksagungen von Personen, die ihr Vater im Laufe seines Lebens betreut hat. Die vielen Klient:innen, mit denen sie bereits gesprochen hat, fanden Worte der Hochachtung.

Sie weiß aus eigener Erfahrung, wie schön es ist, von Klient:innen geschätzt zu werden. Als Angestellte ist sie viel abhängiger von zugewiesenen Klient:innen und deren Zufriedenheit. Oftmals kommt das Feedback gar nicht direkt zu ihr. Wenn es Beschwerden gibt, dann geht das meist über Edith oder sogar Frau Dr. Lehner. Ihr Vater hingegen konnte immer sehr direkt mit seinen Klient:innen agieren. Keine Umwege, kein Filter. Natürlich weiß sie auch, dass sie unter bestimmten Umständen gekündigt werden kann, zum Beispiel, wenn die Leistung nicht passt. Das würde sie im Moment bei der Top Steuerberatungs GmbH nicht unmittelbar erwarten, doch die Zukunft ist ja unvorhersehbar. Wird der Sohn von Frau Dr. Lehner die Kanzlei in der gleichen wertschätzenden Form weiterführen, wie es heute der Fall ist? Außerdem ist es nicht zu 100 Prozent sicher, ob die Kanzlei ein Familienbetrieb bleibt. Sie könnte von einem der sogenannten Big Four in der Steuerberatung, die jeweils große und weltweit agierende Steuerberatungskonzerne sind, gekauft werden. Die Familie Lehner hätte dann wahrscheinlich über Generationen finanziell ausgesorgt, wie es mit der Top Steuerberatung und ihrem Team konkret weitergehen würde, ist nicht abzuschätzen.

Julia ist schon jahrelang als Fachexpertin eingestuft. Sie war bis vor ein paar Monaten sehr zufrieden damit. Irgendwie regte sich der Gedanke, einen nächsten Karriereschritt zu wagen. Führungsverantwortung zu übernehmen. Schritt für Schritt in diese Rolle hineinzuwachsen und, in weiterer Ferne, tatsächlich eine Abteilungsleitung zu übernehmen. Vielleicht ermöglicht das anstehende Projekt einen ersten Versuch, verbunden mit einer Ausbildung und dem Mentoring von Edith. Andererseits reizt Julia der Gedanke, ganz allein verantwortlich zu sein. Das wäre ein herausfordernder Weg, intensiv auf allen Ebenen, aber auch schön. Und wenn alles gelingt, kann sie sich das innere Leuchten schon sehr gut vorstellen. Auch die Freude, etwas aus heutiger Sicht Unvorstellbares geschafft zu haben. Wenn sie an das Team der Kanzlei Huber denkt, so sind ihr Frau Fuchsgruber, Frau Szabo, Herr Ernst, Frau Wieszcza und auch das

Lehrmädchen Frau Özdemir sympathisch. Sie alle bringen Potenzial mit, das bis dato noch nicht genutzt wird. Vor allem zeigen sie Engagement, äußerten den Wunsch, mehr Verantwortung übernehmen zu wollen. Sie könnte sich sehr gut vorstellen, mit diesem Team gut zusammenzuarbeiten. Das Verhältnis zu Elfriede Grün ist nicht so klar. Sie hat den Eindruck, dass diese ihr Vorurteile entgegenbringt und sie wohl nicht so gerne als Chefin hätte. Gibt es da etwas aus der gemeinsamen Jugendzeit, das zwischen ihnen steht? Die Konstellation mit Frau Neubauer wird schwer bis unmöglich, davon ist Julia überzeugt. Julia fällt ein, dass Frau Neubauer bei einer Trennung hohe Abfertigungsansprüche hat, für die ihr Vater keine nennenswerten Rückstellungen gebildet hat. Ein wenig sorglos war der Herr Vater da schon. Das bringt sie zur nächsten Frage. Kann sie sich das überhaupt leisten? Sie hat bezüglich IT-Infrastruktur und Erneuerung der Geschäftsausstattung bereits die Kostenvoranschläge erhalten. Insgesamt müsste sie bis zu 300.000 Euro in die Hand nehmen. Also entweder 300.000 bekommen oder 300.000 als Kredit aufnehmen. Julia hat zwar Rücklagen, aber bei weitem keine 300.000 Euro. Und sie hat selbst private Schulden, der Wohnungskredit läuft noch einige Jahre. Wäre sie überhaupt kreditwürdig?

Julia überschlägt gedanklich ihre monatliche Einkommenssituation. Es hat schon viele Vorteile, einfach so den Gehaltszettel und die -überweisung zu erhalten, sich um nichts kümmern zu müssen. Regelmäßig und zuverlässig erfolgt die Gutschrift auf ihrem Konto. Im Kopf zählt Julia ihr Nettogehalt pro Jahr zusammen. Und ihre Ausgaben – alles geht sich sehr gut aus. Sie hatte noch nie finanzielle Sorgen, obwohl Serge immer etwas knapp bei Kasse ist und sie die Fixkosten meist zur Gänze übernimmt. Julia denkt an ihre Eigentumswohnung mit 80 Quadratmetern Wohnfläche und einer kleinen Loggia im 16. Bezirk in der Nähe von Schloss Wilhelminenberg. Sie liebt ihre Wohnung. Und sie schätzt ihr Auto, das sie sich erst letzten Sommer gekauft hat. Ohne Kredit, ohne Leasing – einfach mit ihren Ersparnissen. Laut Unterlagen ihres Vaters hatte er pro Monat bei weitem nicht so viel wie sie selbst als Angestellte zur Verfügung. Nicht einmal diese Einnahmen sind ihr sicher. Was ist, wenn sie gleich einmal einen Teil der Klient:innen verliert, weil diese nicht von ihr beraten werden wollen. Also finanziell würde sie jedenfalls voll ins Risiko gehen, soviel ist ihr als Steuerberaterin klar. Ausgang ungewiss.

Kurz vor Stadtschlaining, die Burg greifbar nahe, versucht Julia, Bilanz zu ziehen. Der Gang nach Schlaining wäre sicher mit viel Verlust verbunden. Neben den finanziellen Einbußen sowie der finanziellen Unsicherheit wäre es der Abschied von der Top Steuerberatung GmbH, aber auch von der Stadt Wien, die als eine der lebenswertesten Städte der Welt nun über viele Jahre ihr Lebensmittelpunkt war. Mit Serge zeichnet sich eine Wochenendbeziehung ab, von der er ganz sicher nicht begeistert ist. Julia würde ihre Freundinnen seltener sehen. Allein wenn sie an die vielen Freundschaften denkt, die sich in der Top Steuerberatung ergeben haben. Julia weiß ganz genau, dass der Satz »Wir bleiben in Kontakt und wir werden uns ganz oft privat sehen« zwar bei Abschieden zu den Standardaussagen zählt, jedoch bewahrheiten sich solche Vorhaben in der Praxis selten. Sie seufzt und lässt die Schultern hängen. Die Erwartung, auf mehreren Ebenen mögliche Verluste hinnehmen zu müssen, angefangen bei ihrer Beziehung zu Serge über Freundschaften bis hin zu ihrer finanziellen Sicherheit, lässt jede Hoffnung auf eine Übernahme der Kanzlei schwinden. Doch, wie hat ihr Vater damals kalkuliert? Er musste doch bei null anfangen und alles erst aufbauen. Hatte er damals Schulden gemacht? In eine vage Zukunft investiert? Er wusste jedenfalls, dass er in Schlaining bleiben wollte, dass hier sein Lebensmittelpunkt sein sollte.

Und wie sieht es bei Julia aus? Was gewinnt sie mit dem Schritt ins Burgenland? Ja, auf alle Fälle ein Team, das sie zum Teil nett und sympathisch findet. Ein Computermuseum, aber auch viele interessante und angenehme Klient:innen. Klient:innen, mit denen sie gemeinsam in die Zukunft gehen kann. Sie könnte Entscheidungen selbst treffen und ist nicht davon abhängig, ob andere Personen ihre Ideen verfolgenswert finden oder nicht. Zusammengefasst bedeutet das: ein Gewinn von Freiheit und Selbstbestimmtheit vor allem in beruflichen Belangen. Jedenfalls hat sie eine Wohnmöglichkeit, das Haus ihrer Eltern, welches nun Teil des Erbes ist und sie zur Miteigentümerin macht. Ihre Mutter würde ihre Nähe schätzen, sie könnten die Zeit der Trauer gemeinsam leichter durchstehen und sich gegenseitig Stütze sein. Sie hätte mehr Zeit, um den Garten zu genießen. Gerade in einem heißen Sommer ist ein eigener Garten im Burgenland der überhitzten Großstadt vorzuziehen. Das nächste Freibad und mehrere Badeseen laden nicht allzu weit entfernt zur Abkühlung ein. Selten so überfüllt wie die Schwimmbäder in Wien. Und ihre Laufrunde könnte immer durch den Wald führen, hat ein paar herausfordernde Anstiege eingebaut und Julia bräuchte sich um ihre Fitness keine

Gedanken zu machen. Hin und wieder auch zu Fuß in die Kanzlei zu gehen oder das Rad zu nehmen, sind schon gut vorstellbare Optionen. Pilates kann sie überall machen und vielleicht gibt es ja im Südburgenland noch einige andere Möglichkeiten, die Freizeit zu gestalten. Falls sie überhaupt so etwas haben würde. Denn, dass sie viel Zeit in die Umstrukturierung investieren müsste, in die fachlichen Aufgaben und vor allem in die Führungsverantwortung, davon ist Julia überzeugt. Also wieder ein Kontra. Wo sind die überzeugenden Pros? Ist sie bereit, diese Richtung einzuschlagen? Sie weiß es noch immer nicht.

Eine perfekte Crema und stark ist er, der Espresso im Café im Burghof. Julia lächelt innerlich. Die Seele baumeln lassen, steht auf ihrer heutigen To-do-Liste. Das macht sie jetzt. Im Moment ist keine Entscheidung zu treffen. Sie will sich den restlichen Tag mit den schönen Dingen des Lebens beschäftigen. Im Zeitungsständer findet sie die letzte Ausgabe von *Mein Bezirk* und blättert sie durch. Ein von Peter Seper verfasster Rückblick zu einem Konzert am letzten Freitag lässt sie schmunzeln. Wer grinst ihr da entgegen? Franz Eisner junior! Er scheint ja sehr umtriebig zu sein und ködert vielleicht schon ihre Klient:innen?

#### **Fazit:**

- ✓ **Wanderung**
- ✓ **Die Seele baumeln lassen**
- ✓ **Pros und Kontras abwägen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

# Familieninternes Vorfühlen

*Freitag, 16. August 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Gartenarbeit**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

In der Nacht regnete es. Die morgendliche Sonne hat längst alles wieder aufgetrocknet. Julia und Barbara wollen die anstehende Gartenarbeit an diesem nicht mehr so heißen Freitagvormittag erledigen. Die Kanzlei hat geschlossen. Julia hat spontan entschieden, allen an diesem »Fenstertag« freizugeben. Die Anstrengungen der letzten beiden Wochen waren groß genug gewesen, vor allem emotional. Ein wenig Ruhe tut sicher allen gut. Vor allem Dieter Ernst und das Lehrmädchen freuten sich sehr darüber und bedankten sich dafür extra nochmals bei ihr.

»Wissen Sie, die Kanzlei Huber war in den fast 40 Jahren ihres Bestehens an jedem Arbeitstag erreichbar. Zumindest einen Journdienst hat es gegeben.« Frau Neubauer war mit Julias Idee nicht einverstanden. Dennoch: Die Kanzlei bleibt geschlossen.

Julia holt das Gartenwerkzeug. Sie wusste gar nicht, was es im Schuppen alles gab. Das war allein Anton Hubers Terrain. Julia musste nicht allzu oft mitarbeiten. An den Wochenenden war der Garten tipptopp hergerichtet, der Rasen gemäht, die Blumen geschnitten, das Obst geerntet. Julia konnte das in vollen Zügen genießen. Als sie die trockenen Blüten abschneidet und das Unkraut zupft, merkt sie, dass Gartenarbeit auch Spaß machen kann. Jedenfalls sieht man sehr schnell ein Ergebnis.

Julia beginnt ganz nebenbei zu erzählen, was sie die letzten Tage so beschäftigt hat. Am Ende wirft sie die zwei Optionen auf: Frau Neubauer übernimmt oder Verkauf an Franz Eisner junior. Barbara hört geduldig zu.

»Du weißt, dass ich einige der Mitarbeiter:innen, die bei Papa in der Kanzlei sind, unterstützt und empfohlen habe. Es würde mir leidtun, wenn diese nun ohne Job dastehen. Aber für mich ist das Wichtigste, dass du nicht etwas machst, was du



eigentlich nicht machen möchtest. Du hast tolle Karrierechancen in Wien. Du bist glücklich und eine wesentliche Frage: Kannst du dir Serge im Burgenland vorstellen? So wie ich das sehe, bleibt nur die Option, den Klient:innenstamm an Franz Eisner junior zu verkaufen. Du bist dann damit nicht weiter belastet. Und du musst keine Verantwortung übernehmen, für die du eigentlich gar nicht bereit bist. So sind zumindest ein Teil der Mitarbeiter:innen und der Klient:innen versorgt. Den anderen können wir ja wieder etwas unter die Arme greifen.«

Barbara Huber spricht ruhig, klar und fast ein wenig emotionslos. Realistisch.

»Aber Mama, was wird mit dir?«, fragt Julia.

»Ich weiß, dass die nächsten Monate und Jahre schwer werden. Papa fehlt mir unglaublich. Weißt du, ich habe meine Freundinnen und den Garten und Zeit, die die Wunden heilen wird. Wenn du alle paar Wochen mal zu Besuch kommst und ich sehe, wie glücklich du bist, ist das mehr als ich erwarten darf. Und wer weiß, vielleicht gibt's ja doch einmal Nachwuchs und ich werde Oma. Bei mir hat es auch lange gedauert und du warst das Beste, was Papa und mir passiert ist.«

Julia nickt und drückt ihre Mama, noch immer steigen Tränen beim Gedanken an ihren Vater hoch. Und die Vorstellung, dass ihre Mutter ganz alleine in dem Haus lebt, engt ihren Brustraum ein. Es schnürt ihr die Kehle zu. Julia schweigt und zupft weiter am Unkraut. Holt die Gießkanne und wässert die Blumen. Die Lust an der Gartenarbeit verfliegt. Julia setzt sich in die Wiese, streicht mit ihrer rechten Hand über das Gras, fühlt den kühlen Boden und streckt ihr Gesicht in die Sonne. Warm, angenehm und wohltuend.

»Du Mama, was wäre, wenn ich die Kanzlei übernehme ... Ich habe es mir bereits durchgerechnet. Ich würde dafür aber ein Kapital von 200.000 bis 300.000 Euro benötigen. Ohne Kredit ist das nicht möglich. Ob ich einen bekomme, steht in den Sternen.« Jetzt war es ausgesprochen, ganz plötzlich und unaufgeregt. Wie von selbst kam es über ihre Lippen. Eine Idee erstmalig in Worte gefasst. Und es klang ganz normal, ohne übertriebene Emotion.

Stille. Kein Vogel zwitschert, kein Wind regt sich. Barbara Huber setzt sich zu Julia und streicht wie ihre Tochter über das Gras. Eine Ewigkeit vergeht. Julia sieht ihre Mutter von

der Seite an. Versucht, eine Regung zu erkennen, diese zu deuten. Wagt es nicht, ein Wort zu sagen, nachzubooren. Es bleibt still.

»Wenn du das wirklich machen möchtest, stehe ich voll hinter dir und ich biete dir an, dass das Haus als Sicherheit für einen Kredit steht.«

Barbara dreht sich zu Julia und ihr Gesichtsausdruck lässt keine Zweifel erkennen.

»Und wenn wir das Haus verlieren, weil ich die Raten nicht zurückzahlen kann. Wenn ich versage. Dann stehst du auf der Straße«, wirft Julia ein.

»Dann nehme ich mir eine kleine Wohnung in Oberwart und muss nie wieder Rasen mähen. Auch damit kann ich leben. Mir geht es vor allem darum, dass du dich nicht auf etwas einlässt, das du bereust. Mach nichts mir zuliebe oder deinem verstorbenen Vater zuliebe. Das möchte ich nicht. Ich komme wie gesagt auch alleine ganz gut zurecht.«

»Wenn ich übernehme, bräuchte ich aber eventuell Unterstützung in der Kanzlei. Ich denke da an Deutschunterricht für Frau Szabo. Frau Fuchsgruber müsste bei den administrativen Aufgaben auch unter die Arme gegriffen werden. Könntest du dir das vorstellen?«

Ein Leuchten huscht über Barbara Hubers Gesicht.

»Ja, wenn du dir meine Arbeitskraft leisten kannst«, antwortet sie schmunzelnd.

»Natürlich nicht, du müsstest als Belohnung das Haus belasten. Das ist der Deal!«

Beide lachen.

»Aber dafür wohne ich zumindest drei Tage in der Woche im Burgenland. Ich könnte mir vorstellen, von Donnerstagabend bis Montag in der Früh in Wien bei Serge zu sein. Montag bis Donnerstag nachmittags bin ich im Burgenland in der Kanzlei. Das wäre der Plan«, fährt Julia fort. Als hätte sie das alles schon tagelang so geplant. Wie selbstverständlich kommt es über ihre Lippen.

»Und was sagt Serge?«

Piep, piep.

*Lande am Sonntag um 13:20, hol mich bitte ab, freu mich auf dich, mein Spatz.  
Love you! ♥*

»Das ist das Problem«, meint Julia, bevor sie den Rasenmäher startet. Julia beschließt jedenfalls, dass die nächste Investition ein Rasenroboter sein wird. Sie weiß, dass ihr Vater das Rasenmähen geliebt hat, aber es muss ja nicht alles bleiben, wie es war. Julia hat einige Ideen, womit sie ihre Zeit besser verbringen könnte, als jede Woche zwei, drei Stunden hinter diesem blöden Gerät herzulaufen.

»Danke Mama, mehr kann ich im Moment nicht sagen. Danke, dass du hinter mir stehst und mir alles möglich machst.« Julia strahlt ihre Mutter an. »Wir sind schon jetzt ein tolles Team!« Die beiden lachen und Barbara macht sich auf den Weg ins Haus, ein Affogato ist jetzt dringend nötig.

#### **Fazit:**

- ✓ **Gartenarbeit**
- ✓ **Unterstützung abgesegnet**
- ✓ **Erste Lösungsansätze für die Kanzlei und das Team**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team vertiefen**

# Ein Gespräch mit Gegenwind

*Samstag, 17. August 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Margit in Wien treffen**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Die beiden Freundinnen umarmen sich. Wie lange haben sie schon keinen Nachmittag mehr miteinander verbracht. Julia breitet die Picknickdecke aus, direkt am Ufer des Sees im Park von Schloss Laxenburg. Sie hat frisch gebackenen Zwetschkenkuchen und Ingwer-Limetten-Limonade mitgebracht. Der schattige Platz unter der großen Trauerweide ist genau richtig, um die Zeit mit Margit so richtig zu genießen. Julia ist noch nicht so weit tatsächlich zu entspannen. Sie holt tief Luft

»Was würdest du sagen, wenn ich mit dem Gedanken spiele, die Kanzlei meines Vaters fortzuführen?«

»Zuerst wäre ich schockiert. Das würde ja bedeuten, dass wir nicht mehr zusammenarbeiten, du sogar wieder ins Burgenland ziehst. Das allein ist schon unvorstellbar. Und du würdest deinen Arbeitsplatz bei einem prämierten Arbeitgeber aufgeben, was gelinde gesagt verrückt ist. Wir wollen doch beide in den nächsten Jahren glückliche Zimmerkolleginnen sein.«

»Ja, ich weiß, Margit. Aber irgendwie reizt es mich, ein kleines Team zu übernehmen, es alleinverantwortlich zu entwickeln und mit diesem zusammenzuarbeiten. Mehr noch, mit ihnen zusammen zu wachsen. Ein paar von ihnen sind mir schon sehr ans Herz gewachsen, musst du wissen.«

»Ich möchte nicht zu egoistisch klingen. Ich kenne die Entscheidung, wenn ich sie für mich treffen müsste. Ich würde jedenfalls in Wien bleiben. Eigentlich schätze ich es sehr, angestellt zu sein. Ich bekomme von Edith die Freiheit, die ich brauche, habe aber auch die Sicherheit, wenn ich mal gesundheitliche Probleme haben sollte, dass ich versorgt bin.«

»Aber was ist, wenn sich das ändert und zum Beispiel Edith nicht mehr da ist und dann so ein ‚Koffer‘ dein Chef wird? Schließlich hattest du das Thema ja schon einmal.«

»Ja, aber was ist, wenn das mit Edith noch weitere 15 Jahre so gut geht? Außerdem schätze ich den Dienstgeber Top Steuerberatung und auch Frau Dr. Lehner nicht so ein, dass eine Person mit groben Führungsschwächen überhaupt nur eine Chance als Teamleiter oder Teamleiterin hätte. Dafür ist dieses Unternehmen zu sehr gefestigt, zu gut in der Rekrutierung. Diese Gefahr würde ich so ganz und gar nicht sehen. Indem ein Großteil der Führungskräfte intern besetzt wird, besteht ja genauso für mich die Chance, eines Tages ein Team zu leiten. Die Top Steuerberatung ist und wird auch in den nächsten 20 Jahren ein großartiges Arbeitsumfeld bieten. Ich denke sogar noch in den nächsten 100 Jahren, wenn wir schon längst auf dem Friedhof liegen.«

Julia gibt es einen Stich in der Brust. Jetzt hat sie für ein paar Stunden mal nicht an ihren Vater gedacht und schon ist er wieder da. Margit hat das gar nicht bemerkt und argumentiert weiter: »Auch wirtschaftlich steht das Unternehmen top da. Wenn du interessiert daran bist, eine Führungsrolle einzunehmen, geht das um einiges leichter bei der Top. Du hast jegliche Unterstützung, die du benötigst. Denke nur an den Talentepool und das hervorragende HR-Team. Und bei uns gibt es auch Mentor:innen für jedes Anliegen, für jede Frage stehen sie dir zur Seite. In der Kanzlei deines Vaters musst du das alles alleine machen.«

»Ja, schon, aber ...« Julia ist in dem Moment froh, dass Margit noch gar nichts vom Projekt Primärversorgungszentrum weiß, weil sie dann ein weiteres stichhaltiges Argument für den Verbleib in der Top Steuerberatung hätte. »Aber ich kann auf die Expertise von All In zurückgreifen«, bringt sie ein zugegebenermaßen etwas schwaches Gegenargument ein.

Inzwischen hat sich Julia schon genauer die Website von All In angesehen, den Newsletter abonniert und den Podcast angehört und findet das Konzept der 4,33 Erfolgsfaktoren großartig. Sie ist sich sicher, dass All In mit Rat und Tat an ihrer Seite stehen würde. Mit All In als Unterstützung gleichen sich die Vor- und Nachteile an beiden Arbeitsplätzen aus. Davon ist Julia überzeugt.

»Ich kann in der eigenen Kanzlei alle Entscheidungen selbst treffen. Ich muss keine Rücksprache halten und kann sehr rasch auf alles reagieren. Und, Margit, ich kann vorgeben, wie ich mir den Einsatz des Teams und die Zusammenarbeit vorstelle. Das beginnt beim Entlohnungsschema bis hin zu den Details im Dienstvertrag. In der Top Steuerberatung gibt es hier ein einheitliches Firmenschema, da können wir ja

diesbezüglich nichts mitentscheiden. Die Letztentscheidung liegt außerdem immer bei Frau Dr. Lehner, also jetzt jedenfalls.«

Margit runzelt die Stirn. Das sind schon ein paar gute Argumente.

»Und, ich kann entscheiden, dass wir bei Geburtstagen oder einer Firmenfeier auch mit Sekt anstoßen.« Julia findet es nämlich etwas kleinkariert, dass bei der Top Steuerberatung striktes Alkoholverbot während der Arbeitszeit herrscht und nicht einmal für ein Gläschen zu einem besonderen Anlass eine Ausnahme gemacht wird.

»Du weißt es eh. Du tauschst eine sichere, behütete, entspannte und rosige Zukunft gegen totale Unsicherheit. Dein finanzielles Risiko ist nicht zu unterschätzen. Alles hängt an dir. Du haftest für alles«, bekräftigt Margit. »Ich kann mir nicht vorstellen, dass dir die Kanzlei im Burgenland mehr bieten kann, als du ohnehin schon hast.«

»Es geht darum, etwas Eigenes zu haben und nicht immer angestellt zu sein. Zugegebenermaßen in einem Spitzenunternehmen, das aber immer über mich entscheidet. Es geht auch darum, selbst Entscheidungen treffen zu können und nicht davon abhängig zu sein, ob eine objektive Jury eine Idee gut findet oder nicht. Selbst etwas auszuprobieren, und wenn es nicht gelingt, eben auch die Konsequenzen zu tragen. Dazu bin ich eigentlich immer mehr bereit. Auch jetzt schon. Ich übernehme Verantwortung für mein Handeln. Ich möchte in meinem Leben alles, was ich mir vorstelle, zumindest ausprobieren. Egal ob es dann funktioniert oder nicht. Ich möchte mir nur nicht in Zukunft vorwerfen, etwas nicht probiert zu haben. Chancen vergeben zu haben. Und wenn es nicht funktioniert, tut sich sicher ein anderer Weg auf. Vielleicht wird Serge dann ein begehrter Schauspieler in Hollywood und ich ziehe mit ihm nach Amerika. Lebe in einer Traumvilla gleich neben George Clooney und gehe jeden Abend auf eine tolle Party und treffe ständig die angesagtesten der Superstars.« Julia spricht ohne Pause, ohne wirklich Luft zu holen.

»Genau. Was sagt eigentlich Serge dazu?« Margit trifft den Nagel auf den Kopf mit dieser Frage. Schon wieder ist es da, das Killerargument.

»Ich habe mit ihm noch nicht darüber gesprochen. Er kommt erst morgen aus Malta zurück. Es ist ja nur hypothetisch. Also, was soll ich ihm am Telefon sagen? Die Pferde scheu machen?«

»Genau, hypothetisch. Genau so klingst du. Julia, ich bin und war immer deine beste Freundin«, sagt Margit mit ernster und doch herzlicher Stimme. Wie eine wahre Freundin. Julia schätzt das sehr. Wer kann schon von sich behaupten, so eine tolle beste Freundin zur Seite zu haben. »Egal für welchen Weg du dich entscheidest, es ist dein Leben. Deine Entscheidung. Ich werde dich immer so gut wie möglich unterstützen. Mir ist nur wichtig, dass meine Kinder eines Tages eine großartige Patin haben, die auch möglichst viel Zeit mit ihnen verbringt und nicht nur zu Geburtstag und Weihnachten für Geschenke sorgt.« Margit zwinkert und lächelt verschmitzt. Nun muss auch Julia lächeln. Sie schüttelt den Kopf. »Ach Margit, wie schön dich zu kennen. Danke für deine Freundschaft.«

Zeit für den Kuchen. Die beiden unterhalten sich nun über alles Mögliche und lachen zwischendurch richtig herzlich. Es tut Julia gut, eine unbeschwerte Zeit mit ihrer besten Freundin zu verbringen. Obwohl sie die finale Entscheidung noch hinausschiebt, kristallisiert sich ein immer genaueres Bild in ihrer Vorstellung heraus, wohin der Weg für sie gehen wird.

Sie steckt den Schlüssel in die Wohnungstür, sperrt auf und geht in die leere Wohnung. Die Luft ist stickig. Julia öffnet die Fenster und lässt es mal so richtig durchziehen. So fühlt sie sich gerade, im Durchzug, und es wird Zeit, dass sie weniger durch den Wind ist, wieder zur Ruhe kommt. Die Entscheidung ist fällig, das spürt sie mehr denn je.

#### **Fazit:**

- ✓ **Margit in Wien treffen**
- ✓ **Langes Gespräch mit Margit**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Die lange Dusche tut gut. Sie ist in ihrem Reich, denn ihre Wohnung ist ein Ort der Ruhe, des Ankommens. Julia hat sich den türkisen, mit Blumen gemusterten Kimono übergeworfen, die Haare hochgesteckt und geht barfuß durch alle Räume. Macht den Kleiderschrank auf, gleich wieder zu, öffnet verschiedene Laden und holt sich schließlich den Zeichenblock und ihre Buntstifte. Sie setzt sich an den Tisch und beginnt, ein Mandala zu zeichnen, eine kontemplative Beschäftigung, die sie ruhig werden lässt, die sie entspannt, ihre Aufmerksamkeit auf das Hier und Jetzt leitet und die ihr leichtes inneres Leuchten in Wärme umwandelt.





# Die Würfel fallen

*Sonntag, 18. August 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Serge kommt zurück**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Die Schiebetür öffnet sich, schließt sich. Sie öffnet sich und schließt sich wieder. Menschen kommen mit ihrem Koffer, allein, mit Partnern oder als Familie. Julia zappelt von einem Fuß auf den anderen und schaut auf die Tür. Sie öffnet sich, sie schließt sich. Endlich sieht sie ihn, Serge kommt direkt auf sie zu und lächelt sie an. Eine lange, innige Umarmung, sie küssen sich. Wie gut seine Nähe tut. Toll sieht er aus, erholt und der sonnengebräunte Teint steht ihm. Wie so oft wird Serge am Flughafen erkannt und muss mit seinen Fans ein Foto machen lassen.

Während der Fahrt vom Flughafen erzählt Serge von Malta, von seinen Ausflügen und dem beeindruckenden Hotel, vom Strand und von der entspannten Zeit. Er findet es sehr schade, dass Julia nicht dabei sein konnte, der gemeinsame Urlaub hätte ihr sicher gefallen. Wie es ihr geht, will Serge wissen, und Julia erzählt von ihrer Trauer, vom Begräbnis und wie unvorstellbar der Tod ihres Vaters nach wie vor für sie ist. Schwierige Themen sparen beide aus. Später, in aller Ruhe, will Julia erst über all das sprechen, was sie so intensiv beschäftigt.

Zuerst bringen sie Serges Koffer nach Hause und beschließen, das schöne Wetter zu nutzen und einen Spaziergang im Türkenschanzpark zu machen. Seite an Seite gehen sie schweigend durch den Park, bis sie schließlich auf einer Bank im Schatten eine Pause einlegen. Julia beginnt, über die Kanzlei zu sprechen, davon, dass sie nun Notfallgeschäftsführerin ist und welche zwei Optionen es aktuell gibt.

»Beide Optionen klingen ja nicht gerade toll«, meint Serge. »Für welche Variante wirst du dich entscheiden?«, fragt er interessiert nach.

»Wenn ich ehrlich bin«, antwortet Julia in einem etwas leiseren Ton, »denke ich ernsthaft darüber nach, die Kanzlei selbst fortzuführen.«

Schweigen. Eine längere Pause entsteht.

»Du willst die Kanzlei selbst übernehmen? Wie soll das konkret aussehen?«, fragt Serge ziemlich irritiert.

Julia erzählt von ihrem Plan: Sie kündigt bei der Top Steuerberatung GmbH, arbeitet von Montagmittag bis Donnerstagabend im Burgenland, freitags von Wien aus und das Wochenende verbringen sie wie bisher gemeinsam.

»Das ist das Modell, das viele burgenländische Männer so praktizieren, dieses Mal eben nur in die andere Richtung«, erklärt Julia. »Auch mein Großvater ist bis zu seinem Tod am Montag in der Früh zu seiner Baustelle gefahren, wo er als Maurer gearbeitet hat, und am Donnerstagabend ist er nach Hause gekommen«, setzt sie fort. »Und du kannst ja jederzeit nach Altschlaining mitkommen, wenn du mal frei hast. Ich kann auch manchmal von Wien aus arbeiten. Ich bin ja dann schließlich die Chefin und teile mir meine Arbeitszeit selbst ein«, argumentiert Julia munter weiter, obwohl sie insgeheim weiß, dass das schwierig sein könnte. Sie kann sich vorstellen, dass nicht alle Klient:innen Videokonferenzen so gut finden. Gerade am Land wird das persönliche Gespräch favorisiert.

»Das ist dein voller Ernst? Hast du dich schon entschieden? Und stellst mich vor vollendete Tatsachen? Genau so klingt das nämlich für mich. Du hast bereits deinen fixen Plan. Und ich spiele in diesem nur eine Nebenrolle. Ich wünsche mir, dass du in Wien bleibst, deinen Top-Job behältst. Dort hast du alle Möglichkeiten. Ich bin sicher, dass sich bald endlich wieder gute Filmrollen für mich ergeben. Ich könnte mir sogar vorstellen, ein Engagement in einem Theater anzunehmen. Ich wünsche mir Kinder, ein wundervolles Leben mit dir hier in Wien und definitiv keine Wochenendbeziehung. Gerne können wir öfter ins Burgenland fahren, um deine Mutter zu besuchen. Aber dort wohnen, nein, das möchte ich nicht. Warum verkaufst du nicht? Das klingt doch perfekt!« Serge schaut ihr in die Augen.

Julia hält seinem Blick stand und flüstert: »Du hast recht, ich habe mich schon entschieden. Ich möchte es probieren.«

»Dann hab ich ohnehin keine Chance. Meine Argumente zählen nichts. Ich zähle nichts.« Serge lehnt sich zurück. Zieht seine Schultern hoch. »Ich muss deine Entscheidung akzeptieren. Gib mir Zeit, das Ganze zu verdauen.«

Serge steht ruckartig auf, dreht sich zur Seite und will losgehen. »Warte heute nicht auf mich, ich werde mit Matthias auf ein Bier gehen und über meine Zukunft als Wochenend-Freund nachdenken. Wenn ich vielleicht einmal ein Auslandsengagement habe, dann wird es ohnehin eine Fernbeziehung, und wir beide wissen, dass das nicht funktionieren wird. Julia, das ist der Beginn vom Ende unserer Beziehung.«

Schnellen Schrittes entfernt sich Serge.

Er hat recht. Sie hat es allein entschieden und zerstört gerade Schritt für Schritt ihr Leben. Aber noch ist es nicht zu spät. Sie hat noch mit niemandem gesprochen. Es noch nicht ihrem Team gesagt. Sie hat noch nicht gekündigt.

#### **Fazit:**

- ✓ **Serge kommt zurück**
- ✓ **Gespräch mit Serge über die Zukunft**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Julia kann nicht einschlafen, sie wälzt sich in alle Richtungen und erst spät fällt sie in einen unruhigen Schlaf, träumt von ihrem Vater, der nur den Kopf schüttelt und kein Wort sagt. Alles fühlt sich schwer und dunkel an.

*Montag, 19. August 2024*

#### **Julias To-do-Liste**

- **Termin mit Edith und Romana**
- **Mit Serge reden**
- **Lösung für die Kanzlei und das Team suchen**

Sie schreckt hoch, der Wecker schrillt so laut, wie schon ewig nicht mehr. Serge ist noch gar nicht zu Hause. Wahrscheinlich hat er bei seinem Kumpel übernachtet. Julia geht duschen, schminkt sich dezent, bindet sich einen Zopf, schlüpft in ihre dunkelblaue Hose, in die blaue Seidenbluse, zieht die dunkelblauen Ballerinas an, schnappt sich ihren Rucksack mit dem Firmenlaptop, und schon ist sie draußen aus der leeren Wohnung. Sie fühlt sich wie ferngesteuert. Ihr Kopf ist voller unsortierter Gedanken.

09:00 Uhr, Julia wartet bereits im Besprechungszimmer Pizzera & Jaus. Es sind seit dem letzten Gespräch mit Edith und Romana erst zwei Wochen vergangen und bei Julia hat sich beinahe das ganze Leben verändert.

Pünktlich kommen Edith und Romana gemeinsam ins Zimmer. Sie sprechen kurz über das Begräbnis.

Julia atmet tief durch. Ihre Hände zittern. Sie blickt zu Boden, spürt den Schweiß auf ihrem Rücken. Holt nochmals Luft. Sammelt Kraft.

»Das ist jetzt eine ganz schwierige Situation für mich. Vor kurzer Zeit noch haben wir darüber geredet, wie glücklich ich in der Top Steuerberatung bin. Ich bin bereits über zehn Jahre Teil dieses Unternehmens. Ich habe unendlich viel gelernt. Die letzten zwei Wochen sind meine Emotionen Achterbahn mit mir gefahren. Und ... aus den verschiedensten Gründen ist in mir der Entschluss gereift, dass ich gerne die Kanzlei meines Vaters weiterführen möchte.«

Tränen schießen aus ihren Augen, sie kann sie nicht zurückhalten. Schluchzt auf.

»Das ist die bisher schwierigste Entscheidung meines Lebens und ich kann es auch nicht wirklich begründen, warum ich den tollsten Job, den man sich vorstellen kann, aufgeben möchte, um in eine total unsichere Zukunft zu gehen. Aber ich möchte es versuchen. Vielleicht wird es der schwerste Fehler meines Lebens. Ich kann aber nicht anders und bitte euch daher, dass wir eine Lösung finden, um mein Dienstverhältnis zu beenden.«

Stille. Jetzt ist es ausgesprochen. Julia fühlt sich erleichtert und schluchzt erneut kurz auf. Edith übernimmt das Gespräch.

»Julia, wirklich? Du möchtest die Top Steuerberatung verlassen? Damit habe ich überhaupt nicht gerechnet. Das wird ein großer Verlust für uns alle sein ... aber wenn es dein Wunsch und deine Entscheidung ist, dann müssen wir das akzeptieren. Wir wollen dir keine Steine in den Weg legen und darauf hoffen, dass du dich anders entscheidest. Ich habe dich in den letzten Jahren unserer Zusammenarbeit sehr gut kennengelernt und ich bin mir sicher, dass dir diese Entscheidung nicht leicht gefallen ist. Passt es für dich, dass sich Romana und ich kurz unterhalten? Wir müssen den Vorstand konsultieren. Treffen wir uns in zwei Stunden wieder. Ich glaube an Arbeit ist für dich jetzt nicht zu denken, mach einen Spaziergang. Du kannst das auch gerne als Arbeitszeit verbuchen.

Das ist eine Ausnahmesituation, weshalb ich das in Ordnung finde. Ich reserviere gleich den Raum. Wir sehen uns um 11:00 Uhr wieder. «

Julia verlässt das Bürogebäude und geht einfach los, wie in Trance. Ihr Kopf ist leer, ihr Blick gesenkt. Pünktlich um 11:00 Uhr öffnet sie erneut die Tür des Besprechungszimmers. Edith erwartet sie bereits und lächelt Julia an.

»Du siehst ja schrecklich aus. Wie groß ist die Chance, dass das alles nur ein Missverständnis ist und du dich gleich in das Projekt Primärversorgungszentrum schmeißen möchtest?«

Julia schmunzelt. Romana, die erst jetzt zu ihnen stößt, stellt Julia stillschweigend einen Kaffee, Wasser und Taschentücher auf den Tisch. Der erste Griff geht zu einem Taschentuch und Julia trocknet ihre Augenlider.

»Wir haben uns beratschlagt und auch das O. K. vom Vorstand geholt«, führt Edith aus. »Wir können uns vorstellen, dass du nur noch mit halbem Kopf für uns da sein wirst, daher stimmen wir deinem Vorschlag unter einer Bedingung zu.«

Eine Bedingung? Julia zuckt unmerklich zusammen. Was kommt jetzt noch auf sie zu? Nicht noch mehr Herausforderungen. Julia blickt erwartungsvoll auf.

»Die Bedingung lautet, dass du, wenn das in Stadtschlaining nicht klappt, wieder zu uns zurückkommst und deinen alten Platz einnimmst. Julia, du kannst jederzeit wieder zurückkommen. Wahrscheinlich sind deine neu gewonnenen Erfahrungen sehr wertvoll für unsere Firma. Wir schätzen dich als Teammitglied fachlich und menschlich und wissen, dass du sehr schwer ersetzbar bist. Ich habe mich für dieses Angebot eingesetzt und es wird auch vom Vorstand unterstützt.«

Julia fällt ein Stein vom Herzen. Entlastet. Sie schluchzt erneut auf.

Romana fährt fort: »Wir wissen, dass in deinem Dienstvertrag geregelt ist, dass du eine zweimonatige Kündigungsfrist einzuhalten hast. Das bedeutet, dass wir streng nach dem Dienstvertrag darauf bestehen könnten, dass du bis 31. Oktober für uns arbeitest. Wir wissen aber auch, dass die nächsten Wochen in der Kanzlei deines Vaters entscheidend sein werden. Daher machen wir dir folgendes Angebot. Morgen hast du ja, wie vereinbart, einen Zeitausgleichstag. Ab Mittwoch arbeitest du noch bis Ende August bei uns und

bereitest eine Übergabedokumentation vor. Mit 31. August wird das Dienstverhältnis einvernehmlich beendet. Für die Zeit danach haben wir einen Wunsch an dich. Dass du den Teammitgliedern für Fragen zu den Klient:innen, die du bislang betreut hast, zur Verfügung stehst. Das würden wir dann auf Honorarnotenbasis abrechnen. Ich muss dich noch der Form halber an die Klausel im Dienstvertrag erinnern, dass eine Konventionalstrafe vereinbart wurde, wenn du Klient:innen der Top Steuerberatung GmbH abwirbst. Natürlich machen wir bei Serge Zimmer eine Ausnahme. Gerne kannst du ihn weiterhin auf eigene Rechnung betreuen. Beim Bonus halten wir uns selbstverständlich an die Betriebsvereinbarung. Die Ziele, die zum Zeitpunkt deines Austritts bewertbar sind, werden mit 31.8. bewertet, und alle anderen Ziele werden neutralisiert. Der Anteil des Jobtickets für die Zeit bis zum Jahresende wird dir bei der Endabrechnung abgezogen. Den angesparten Teil der Betriebspension kannst du natürlich behalten. Das Jobrad musst du am 31.8. zurückgeben beziehungsweise hast die Möglichkeit, das Leasing selbst zu übernehmen. All das würden wir von unserem Rechtsanwalt in einer einvernehmlichen Vereinbarung aufsetzen lassen, in der auch das Rückkehrrecht schriftlich festgehalten wird. Passt dieser Vorschlag für dich?«

Julia ist unendlich dankbar. Worte sind keine nötig. Ihre Vorgesetzten verstehen sie auch so. Julia umarmt zuerst Romana, dann Edith. »Danke«, kommt leise schluchzend über ihre Lippen. »Und jetzt ab nach Hause, so verheult wie du heute bist, schrecken sich ja die Kolleg:innen und Klient:innen. Wir haben schließlich unseren Ruf als bester Arbeitgeber zu verteidigen. Unser Team leuchtet normalerweise, heute besteht leider eine Ausnahmesituation«, sagt Edith mit traurigem Gesichtsausdruck und schmeißt Julia freundschaftlich aus dem Besprechungszimmer.

Alles ist gut gegangen! Sie fühlt sich unglaublich erleichtert. Diesen wertschätzenden und mitarbeiterfreundlichen Umgang wird sie vermissen, das weiß sie jetzt schon. Andererseits war das eine gute Vorbereitung auf die Gespräche, die sie in den nächsten Tagen mit ihrem neuen Team in der Kanzlei in Stadtschlaining haben wird. Sie hofft, dass auch sie die richtigen Worte findet.

Die Wohnungstür ist unversperrt. Serge muss zu Hause sein. Die Tür springt auf und sie ruft zaghaft seinen Namen. Er sitzt in der Küche, einen Espresso in der Hand. »Willst du auch einen?« Ohne auf eine Antwort zu warten, steht er auf, holt eine Tasse aus dem

Schrank, steckt eine KaffEEKapsel in die Maschine und drückt auf den Knopf. Wie hypnotisiert schaut er auf das kleine dunkelbraune Rinnsal. »Und, wie war es im Büro? Du bist früh zurück.«

»Ich habe gekündigt.«

Serge dreht sich in Zeitlupentempo um. Julia geht einen Schritt auf ihn zu. Wartet einen Moment und lehnt sich im nächsten Moment heulend an seine Schulter. Sie stehen minutenlang so da, ohne ein weiteres Wort zu sagen. Während Serge sie dann doch in den Arm nimmt, spürt sie eine Mischung aus Erleichterung und Angst. Was, wenn es die falsche Entscheidung war? Was, wenn sie in Stadtschlaining scheitert? Aber gleichzeitig ist da dieses pochende Gefühl in der Brust – etwas, das sie lange nicht gespürt hat: Mut.

»Ich kann zur Top Steuerberatung zurückkommen, wenn es in Stadtschlaining nicht funktioniert«, bemerkt Julia und kann ein Schluchzen kaum unterdrücken.

»Es wird schon irgendwie funktionieren«, flüstert Serge und streicht ihr sanft über das Haar.

#### **Fazit:**

- ✓ **Termin mit Edith und Romana**
- ✓ **Mit Serge reden**
- ✓ **Lösung für die Kanzlei und das Team gefunden!**

Den Abend verbringen die beiden zu Hause. Pizza und Fernsehen stehen am Programm. Es fühlt sich fast an wie früher, bevor der ganze Druck da war. In diesen ruhigen Momenten mit Serge erkennt sie wieder den Mann, in den sie sich verliebt hat. Sie liebt seinen Sinn für Zärtlichkeit, das gegenseitige Vertrauen und vor allem, dass er ihr jeden Wunsch von den Lippen ablesen kann. Aber sie weiß auch, wie schnell diese Harmonie kippen kann. Wie bei einem Kartenhaus – eine falsche Bewegung, und es stürzt in sich zusammen.

Doch im Moment genießt sie. Die spezielle Kiste wird geöffnet. Das haben sie schon längere Zeit nicht mehr getan. Serge legt Julia Handschellen an. Diese zwicken zwar ein wenig, dafür sind die schwarzen Ledermanschetten um ihre Fußgelenke gepolstert. Julia genießt es zu sehen, wie Serge erregt wird. Auch sie spürt das innere Leuchten, die Wärme und das Wohlbehagen in sich aufsteigen.





# Auseinandergehen ist schwer

*Dienstag, 20. August 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Nach Stadtschlaining fahren**
- **Besprechung mit dem Team**
- **Mail an Franz Eisner junior**
- **Sport!**

Das war eine kurze Nacht! Julia sitzt bereits im Auto und fährt ins Burgenland. Die Stille tut ihr gut. Heute hat sie nicht einmal Lust auf Musik. Sie will ihren Gedanken Raum geben. Ihre Mutter war besorgt – das hatte Julia gespürt. Und doch: Tief drinnen war da dieses neue kleine Selbstvertrauen. Vielleicht, vielleicht kann sie das wirklich schaffen. Julia hatte noch am Vorabend mit ihrer Mutter telefoniert und sie über ihre Entscheidung informiert. Sie wird die Kanzlei übernehmen. Und sie hat mit ihrer Mutter nochmals über eine Finanzierungsmöglichkeit gesprochen und dass das Haus als hypothekarische Sicherheit zur Verfügung steht. Ihre Mutter freut sich über ihre Entscheidung, ist aber auch nicht ganz sicher, ob es die richtige ist. Ihr ist es am wichtigsten, dass es Julia gut geht. Alles andere, wie eine mögliche Hypothek auf das Haus, ist für sie nebensächlich. Julia informierte Margit über diesen wichtigen Schritt. Auch ihre Freude war verhalten. Margit verliert ihre beste Freundin als Zimmerkollegin im Büro, und es ist klar, dass sie nun wieder viel weniger Zeit miteinander verbringen werden. Margit schloss das gestrige Telefonat mit der Feststellung: »Es bleibt ja die Hoffnung, dass es für dich doch besser ist, wieder zurückzukommen. Mit dieser Hoffnung kann ich leben. Obwohl, nein: Ich wünsche dir, dass du mit deiner Kanzlei erfolgreich bist!«

Also ungetrübte Freude schaut anders aus. Diese Gedanken begleiten sie beim Betreten der Kanzlei. Es ist bereits Punkt 9:00 Uhr. Julia hat den Verkehr am Dienstagmorgen aus der Stadt hinaus etwas unterschätzt. Wenigstens nicht zu spät gekommen, denn das wäre doch ein verheerenderes Signal, denkt sie sich, als sie die Tür ins Besprechungszimmer aufreißt.

Da sitzen sie alle, schweigend und nur ein kurzes Nicken als Guten-Morgen-Gruß. Die Kaffeetasse vor sich und den Blick darauf gerichtet. Kein Lächeln, keine Regungen im Gesicht. Warten, abwarten, was Julia zu sagen hat. Viele unausgesprochene Fragen schwirren durch den Raum.

Julia bleibt stehen. Sie sieht in die Runde, hält kurz inne.

»Einen wunderschönen guten Morgen, danke, dass Sie alle meiner Einladung zu dieser Besprechung gefolgt sind. Ich habe versprochen, dass ich Sie heute darüber informiere, wie es mit der Kanzlei weitergehen soll. Sie können mir glauben, dass ich mich in den letzten Tagen sehr intensiv damit beschäftigt habe, über vieles nachgedacht habe, Pros und Kontras abgewogen habe, um Ihnen heute mitteilen zu können ...«

Julia setzt zu einer kurzen Pause an, fährt einen Augenblick später fort: »Ich werde die Kanzlei übernehmen.«

Stille. Julia sieht durch die Runde und wartet, spürt die Anspannung, ihre eigene und die der anderen. Elfriede Grün rührt mit ihrem Löffel im Tee. Sie ist die einzige Teetrinkerin in der Runde. Frau Neubauer ist die Erste, die etwas sagt. Süß lächelnd. »Na, das sind ja gute Neuigkeiten.«

Freude fühlt sich anders an.

»Und was bedeutet das für uns?«, fährt sie fort.

Schweigen.

»Also, ich habe mit meinem aktuellen Dienstgeber vereinbart, dass ich mein Dienstverhältnis zum 31. August einvernehmlich beende. Bis dahin werde ich in Wien sein und bitte Sie alle um Ihren Einsatz, damit die nächsten Tage noch ohne mich wie gewohnt über die Bühne gehen. Am Montag, den 2. September, geht es gemeinsam los. Natürlich steht es Ihnen frei, zu entscheiden, ob Sie unter meiner Leitung weiterarbeiten wollen. Ich allerdings biete Ihnen allen an, dass wir die Kanzlei und das Erbe meines Vaters gemeinsam weiterführen.«

Ausdruckslose Gesichter und weiterhin Stille.

Dann ist es wieder Frau Neubauer, die als Erste das Wort ergreift. »Wenn das Ihr Wunsch ist, dann soll Ihr Wille geschehen. Ich muss weiterarbeiten, ich habe viel zu tun.« Sie steht

auf und im Vorbeigehen sagt sie zu Julia: »Hoffen Sie nicht darauf, dass ich freiwillig kündige und die ganze Abfertigung sausen lasse.«

Was war das jetzt? Eine Welle der Kälte schlägt Julia entgegen. Frau Neubauers Ärger ist im ganzen Raum spürbar. Wahrscheinlich hat sie gehofft, dass Julia sich für die von ihr vorgeschlagene Variante entscheidet, ihr als Prokuristin die operative Leitung überlässt und gleichzeitig als formale Geschäftsführerin haftet. Für Julia kam diese Variante erst an dritter Stelle. Vorher hätte sie das Angebot von Franz Eisner junior angenommen.

Frau Grün ist die Nächste, die aufsteht und so nebenbei erwähnt, dass sie noch eine wichtige Buchhaltung fertig machen muss. Kein weiterer Kommentar, kein Funke an Freude, sondern vielmehr Gleichgültigkeit, die Julia spürt. Frau Fuchsgruber kommt auf Julia zu, streckt ihr die Hand entgegen, lächelt und sagt: »Ich freu mich, dass die Kanzlei von Ihnen weitergeführt wird. Ich hoffe, dass wir gut zusammenarbeiten werden. Ich werde mich jedenfalls darum bemühen.« Auch Frau Wieszcza bedankt sich bei Julia. Beide sind bemüht, positiv zu wirken, doch nur bei Frau Szabo hat Julia das Gefühl, dass sie sich wirklich über diese Entscheidung freut. Ihr Gesicht strahlt, als sie sagt, dass sie sich freue, und Julia sogar ganz spontan umarmt. Zum Schluss bedanken sich Herr Ernst und das Lehrmädchen eifrig und fünf Minuten später sind alle an ihren Plätzen und tun so, als wäre nichts geschehen.

Das war es nun? Julia steht ein wenig verloren im Besprechungszimmer herum. Was hat sie sich erwartet? Dass alle freudestrahlend klatschen? Ihr dankbar sind und zu dieser Entscheidung gratulieren? Und was sollte der Kommentar von Frau Neubauer? Gleich vor dem gesamten Team? Wollte sie ihre Reaktion testen? Nicht zum ersten Mal fragt sie sich, ob es die richtige Entscheidung ist. Andererseits kommt da auch das Gefühl auf, jetzt erst recht. Julia spürt in sich, dass sie viel lernen möchte und sich ernsthaft darum bemühen wird, alles auf die Reihe zu bekommen.

So leicht gibt sie sich nicht geschlagen. Der kalte Wind wird sich schon noch erwärmen. Sie richtet sich innerlich auf und spürt einen ersten Erfolg: Immerhin gibt es einige im Team, die sich über ihre Entscheidung freuen. Darauf wird sie aufbauen. Julia dreht noch eine kleine Runde in der Kanzlei und fragt in jedem Zimmer, ob noch etwas von ihr gebraucht wird. Es war ganz klar, dass niemand etwas fragen würde. Die Wette hätte sie gewonnen!

Sie verabschiedet sich von Frau Fuchsgruber.

»Ich bin bei Fragen am Handy erreichbar. Es wird die nächsten zwei Wochen alles gut laufen, da bin ich mir sicher. Am 2. September bin ich wieder da. Ich möchte gleich um 09:00 Uhr mit einer Team-Besprechung starten.«

»Danke für das Angebot. Ich trag die Besprechung für alle im Kalender sein. Alles Gute in Wien«, verabschiedet sich auch Frau Fuchsgruber.

Julia steht am Hauptplatz und holt tief Luft. Das war nun wirklich eine besondere Erfahrung. Ihre erste Aktion als Chefin: Mitzuteilen, dass sie die Kanzlei übernimmt und die neue Chefin ist. Julia schmunzelt. Fühlt sich gut an, Chefin zu sein. Heute hat sie die erste eigene Entscheidung für die Kanzlei getroffen und kommuniziert. Sie richtet sich auf, holt die Sonnenbrille aus der Handtasche und setzt ihren Weg mit erhobenem Kopf fort. Sie geht auf einen Kaffee im Restaurant am Hauptplatz. Vielleicht bleibt sie länger für ein etwas vorgezogenes Mittagessen. Sie will ganz allein in ihrer neuen Rolle als Chefin und Kanzleibetreiberin diesen Moment genießen, ganz ohne Zweifel.

Etwas später, am Weg nach Altschlaining, ruft sie in der Kanzlei von Franz Eisner junior an. Natürlich ist der Chef in laufenden Besprechungen. Julia bittet, auszurichten, dass sie angerufen hat und ihm eine E-Mail schreiben wird.

*Lieber Franz,*

*vielen Dank für unseren netten Termin letzte Woche und dein sehr entgegenkommendes Angebot. Ich habe mich allerdings dazu entschieden, die Kanzlei meines Vaters selbst weiterzuführen.*

*Ich hoffe auf einen guten Mitbewerb und wünsche mir, dass unser Verhältnis ähnlich gut sein wird, wie es zwischen unseren Vätern war.*

*Liebe Grüße Julia*

Die Antwort erreicht Julia keine Minute später.

*Danke Julia für deine Nachricht. Ich nehme es zur Kenntnis und freue mich auf einen fairen wirtschaftlichen Wettbewerb unserer beiden Kanzleien.*

*Franz*

Julia holt Barbara ab, erzählt ihr von den aktuellen Ereignissen und sie beschließen, sich zur Feier des Tages einen entspannten Nachmittag im Waldbad von Bernstein zu gönnen. So ein Naturjuwel hat Julia in Wien noch nicht entdeckt. Es gibt doch einige Vorteile, die

eine Arbeit am Land mit sich bringt. Julia springt ins kühle Nass und schwimmt einige Längen, konzentriert sich auf jeden Atemzug und ihre Armbewegungen. Sie krault sehr gerne. Das fokussiert sie, bringt sie in einen gleichmäßigen Rhythmus. Schwimmen kräftigt ihren ganzen Körper und stabilisiert ihren Geist, bringt sie zur Ruhe.

#### **Fazit:**

- ✓ **Nach Stadtschlaining fahren**
- ✓ **Besprechung mit dem Team**
- ✓ **Mail an Franz Eisner junior**
- ✓ **Sport!**

Julia fährt noch am Abend nach Wien, um am nächsten Morgen zeitig in der Top Steuerberatung den ersten ihrer letzten Arbeitstage zu beginnen. Ein ungewöhnliches Gefühl. Eine Ära geht zu Ende. Viel Neues wird auf sie zukommen. Julia hört sich einige Episoden des Podcasts 4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit der All In Personalberatung an. Mit dem schönen Gedanken, ihr Team in ihrer Kanzlei ebenfalls zum Leuchten zu bringen, betritt sie die Wohnung. Serge ist zu Hause. Er duftet nach Tomatensauce, der Tisch ist schon gedeckt. Julia fühlt sich nach Feiern, Serge offensichtlich auch. Ob die spezielle Kiste auch heute wieder geöffnet wird?

*Mittwoch, 21. August 2024*

#### **Julias To-do-Liste**

- **Diverse Besprechungen**
- **Vorbereitung der Übergabe**
- **Laufen auf den Steinhofgründen**

*08:00 Uhr*

Sie steht an der Ampel, es ist Rot. Schloss Schönbrunn liegt vor ihr. Ein wunderbarer Blick auf diese besondere Sehenswürdigkeit. Julia beschließt spontan, sich einen Kaffee in der Meierei im Schlosspark zu holen. In Schlaining wird sie dieses Ritual im Burghof fortführen

können, darauf freut sich Julia. Außerdem macht ihre Mutter einen sehr guten Frühstückskaffee, da wird sie jetzt schon verwöhnt.

Julia ist mit ihrem E-Bike ins Büro unterwegs. Sie hat in der Früh zu dem dunkelblauen Businessanzug gegriffen, dem salbeifarbenen Seidenshirt und den Sneakers, die sie im Büro gegen ihre Pumps tauschen wird. Es stehen einige Besprechungen an, da möchte sie adäquat gekleidet sein und kompetent wirken. Julia möchte ihr Fahrrad behalten und wird einen Vertrag mit der Leasingfirma abschließen. Auch für die Kanzlei Huber, damit ihre Mitarbeiter:innen dieses Angebot nutzen können. Schließlich ist das Burgenland noch besser als Wien dafür geeignet, mit dem E-Bike zu fahren. In den letzten Jahren wurden gerade im Bezirk Oberwart einige ehemalige Bahntrassen in Radfahrwege umgebaut und wer lieber mit Mountain-Bikes unterwegs ist, findet dafür am Geschriebenstein ein Eldorado.

Punkt 09:00 Uhr ist Julia im Besprechungszimmer. Romana erwartet sie bereits. Sie besprechen die vom Rechtsanwalt geprüfte einvernehmliche Vertragsauflösung. Es ist eine faire und ausführliche Vereinbarung, mit der Julia gut leben kann. Sie hat keine Sekunde den Eindruck, dass sie als Dienstnehmerin auf irgendeine Weise grob benachteiligt oder sogar über den Tisch gezogen wird. Der Betriebsrat wurde ebenso über ihren Wunsch der Beendigung informiert. Der Betriebsratsvorsitzende Frank hat Julia noch gestern angerufen und einen letzten Versuch gewagt, Julia möge es sich nochmals überlegen.

»Da bleibt nur zu hoffen, dass dir das Burgenland bald auf die Nerven geht und Du zu uns zurückkommst«, beendet er schließlich das Gespräch.

Die nächsten Vereinbarungen betreffen das Equipment: Firmenhandy, Laptop und Firmen-E-Mail-Account. Julia kann das Handy gegen den Restwert kaufen und muss nur die Firmen-SIM-Karte retournieren. Bezüglich des Firmen-E-Mail-Accounts unterschreibt Julia die Einwilligung, dass der gesamte E-Mail-Verkehr in ein Archiv gespeichert wird. Bei zukünftigen Klärungen kann darauf zurückgegriffen werden. Julia hat berufliche und private Korrespondenz immer gut getrennt, wird aber noch die eine oder andere Stunde damit verbringen, E-Mails zu löschen, die nichts mit Klient:innen zu tun haben.

Im nächsten Schritt wird gemeinsam mit Edith eine E-Mail an die Klient:innen formuliert, um über die Veränderung in der Betreuung zu informieren. Dazu müssen jedoch Julias

Klient:innen noch intern aufgeteilt werden, was in einer außertourlichen Teamsitzung am nächsten Tag besprochen wird. Nachdem die meisten Details ihres Austritts geklärt sind, zeigt ihr Romana einen E-Mail-Entwurf, um das Team und die Teamleader in Wien zu informieren. Die E-Mail wird von Ediths Account versendet und hat folgenden Inhalt, vorausgesetzt Julia stimmt vorab zu.

*Liebes Team,*

*schweren Herzens muss ich euch mitteilen, dass Julia uns gebeten hat, ihr Dienstverhältnis per 31. August 2024 aufzulösen. Julia ist dieser Schritt nicht leichtgefallen, der familiäre Schicksalsschlag, den sie vor kurzem erlitten hat, macht diese Entscheidung für sie aber notwendig.*

*Wir verlieren mit Julia eine wertvolle Stütze unseres Teams, die mehr als 11 Jahre für unser Unternehmen tätig war und in den letzten Jahren sehr zur Entwicklung der KMU-Beratung beigetragen hat. Julia hat mit ihrer hervorragenden Fachkenntnis, ihrem Engagement und ihrer empathischen Art ganz wesentlichen Anteil am Erfolg unseres Teams und unseres Unternehmens. Sie hat sich bereit erklärt, bis 31. August 2024 ihre Klient:innen zu übergeben. Einen Großteil wird Margit übernehmen. Weiters wird Katharina von einer Junior Beraterin zu einer Senior Beraterin aufsteigen. Die Stelle einer Junior Beraterin wird unverzüglich ausgeschrieben. Ihr kennt das Modell Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter und wir freuen uns auf eure Empfehlungen.*

*Vielen Dank, liebe Julia, für die vielen tollen und erfolgreichen Jahre unserer Zusammenarbeit. Deine inzwischen hervorragende fachliche Expertise wird uns fehlen, aber noch viel mehr verlieren wir mit dir eine ausgezeichnete Arbeitskollegin, auf die sich das Team zu 100 % verlassen konnte. Wir werden immer einen Platz für dich frei haben, sollte dich dein beruflicher Weg wieder nach Wien verschlagen.*

*Edith Trichter*

Julia spürt einen Kloß im Hals und Tränen aufsteigen. Nein, nicht schon wieder weinen. Sie schluckt alles hinunter, es verschlägt ihr die Stimme, bestätigt nur mit einem Nicken den Inhalt der E-Mail. Als sich um 09:50 Uhr die Besprechung dem Ende zuneigt, klopft es. Frau Dr. Lehner öffnet die Tür.

Sie lässt es sich nicht nehmen, zu Julia zu kommen. Zuerst drückt sie ihre Anteilnahme am Tod ihres Vaters aus. Danach meint sie, dass sie Julias Entscheidung sehr gut verstehen kann. Schließlich sitzt Julia nun im gleichen Boot wie sie selbst. Beide sind Chefinnen einer Steuerberatungskanzlei. Julia denkt sich nur, dass Frau Lehnerts Kanzlei hundertmal größer ist als ihre, findet es aber sehr nett von der Firmenchefin, dass sie diesen Größenunterschied mit keinem Wort erwähnt.

Jedenfalls fährt Frau Dr. Lehner fort: »Ich weiß ganz genau, wie es Ihnen nun geht und in den nächsten Wochen und Monaten gehen wird, wenn Sie ab nun die Letztverantwortung tragen. Schließlich ist es bei mir ebenfalls erst ein paar Jahre her, dass ich von meinem Vater übernommen habe. Leider ist auch er bald darauf gestorben. Ich hatte das Glück, ihn nach meiner Übernahme noch das eine oder andere Mal nach seinem Rat fragen zu können. Diese Möglichkeit haben Sie nicht. Ich kann aus meiner eigenen Erfahrung erzählen, dass es ein sehr schönes Gefühl ist, Chefin zu sein. Es kann an dem einen oder anderen Tag aber auch belastend werden. Wenn Sie möchten, wäre ich sehr gerne ihre Mentorin. Rufen Sie mich einfach an, wenn Sie sich einmal austauschen möchten. Ich bin jedenfalls interessiert daran, wie es Ihnen ergehen wird. Vielen Dank auch für Ihr Engagement in der Top Steuerberatung, all Ihre Leistungen haben Sie in letzter Konsequenz auch für mich erbracht. Sie sind eine starke und liebenswerte Frau und ich bin sicher, Sie werden Ihren Weg erfolgreich weitergehen.«

Wie berührend und wertschätzend. Julia bedeuten diese Worte sehr viel. Sie ist für Julia im Laufe der Jahre ein großes Vorbild geworden. Wenn Sie es nun annähernd so schafft, ihre kleine Kanzlei zu führen, wie Frau Dr. Lehner die Top Steuerberatung voranbringt, wäre sie unendlich dankbar. Julia spürt einen kräftigen Händedruck. Wertschätzung auf allen Ebenen. Beim genauen Hinsehen bemerkt Julia auch bei ihr einen wässrigen Blick. Das rührt sie noch mehr. Mehr als ein Danke kann Julia nicht zum Ausdruck bringen, da geht ihre Noch-Chefin wieder ihres Weges.

Nach der Besprechung wird die einvernehmliche Vertragsauflösung über DocuSign von Edith, Romana, Frau Dr. Lehner und zuletzt von Julia signiert. Somit ist sie besiegelt und Julia wird mit 31. August 2024 ein Unternehmen verlassen, das für sie die letzten elf Jahre ein ganz wesentlicher Bestandteil ihres Lebens war. Ihr wird schwer ums Herz, wenn sie an diese tolle Zeit denkt, in der sie so viel gelernt hat. Sie wird das alles vermissen.

*10:00 Uhr*

Die wöchentliche Teamsitzung beginnt pünktlich. Es ist Julias letzte Sitzung in dieser Konstellation. Schnell stellt Julia das Tablett mit burgenländischen Mehlspeisen auf den Tisch, vom Bildeiner Zuckerbäcker, dem Lieblingskonditor der Hubers schon seit vielen Jahren. Etwas selbst zu backen, ging sich zeitlich nicht aus. Es fühlt sich unwirklich an,



dass es tatsächlich die letzte Teamsitzung bei der Top Steuerberatung sein soll, an der sie teilnimmt. Sie war in den letzten elf Jahren gut und gerne bei rund 400 Meetings anwesend und heute ist es ihr letztes. Julia ist traurig, aber nicht nur sie, auch ihre Kolleg:innen.

Am Beginn der Sitzung bekunden alle ihre Anteilnahme am Tod von Julias Vater und umarmen sie. Es gibt eigentlich nur einen Punkt auf der Agenda: die Aufteilung von Julias Klient:innen. Die meisten übernehmen Margit und Katharina, die nun von der Junior Beraterin zu einer Senior Beraterin aufsteigt. Einige werden an weitere Kolleg:innen im Team aufgeteilt, abhängig von der Betreuungsintensität. Katharina wird zukünftig Julias Arbeitsplatz übernehmen. Margit, die direkt als Senior Beraterin eingestiegen ist, kann Katharina, die noch nicht ganz so viel Erfahrung hat, ein wenig unter die Arme greifen. Margit schätzt Katharina als Kollegin sehr. Dennoch wird sie Julia vermissen.

Es wird vereinbart, dass sich Julia in den verbleibenden Tagen bei der Top Steuerberatung ausschließlich darauf konzentrieren wird, alle ihre Klient:innen zu übergeben: Einige persönlich, andere werden per E-Mail informiert.

Die Sitzung endet mit Kaffee und Kuchen.

Ein paar Stunden später schlüpft Julia in ihr Sportgewand und zieht ihre Laufschuhe an. Mit dem Auto ist sie in wenigen Minuten an der Feuerwache der Steinhofgründe. Ein Parkplatz ist schnell gefunden, die Air-Pods eingeschaltet und schon geht's los. Hier im Grünen ist ihre Lieblingsrunde, mit ihrer Lieblingsmusik im Ohr, Schritt für Schritt im Takt. Auspowern, hinauf den Hügel zur Jubiläumswarte und die Pulsfrequenz erhöhen, und atmen nicht vergessen, ein und aus, wumm, wumm dröhnt es in ihren Ohren.

#### **Fazit:**

- ✓ **Diverse Besprechungen**
- ✓ **Vorbereitung der Übergabe**
- ✓ **Laufen auf den Steinhofgründen**

Was war das für ein Tag! Julia ist hin- und hergerissen, legt sich auf ihre Yogamatte und muss zur Ruhe kommen.

Mit der nächsten Einatmung kippt sie sanft das Becken nach hinten und rollt Wirbel für Wirbel in eine kleine »Shoulder Bridge«. Sie spürt, wie sich die Wirbelsäule langsam vom Boden löst, bis nur noch Schultern und Füße ihn berühren. In der Position angekommen hält sie einen Moment inne, atmet tief in den Brustkorb und lässt mit jeder Ausatmung die Anspannung des Tages los. Dann rollt sie ebenso langsam wieder ab, Wirbel für Wirbel, bis das Becken wieder den Boden findet. Drei Mal wiederholt sie diese fließende Bewegung – wie eine sanfte Welle, die den Körper beruhigt und den Geist klärt.

Sie liegt am Rücken und verschmilzt mit dem Boden. Ganz ruhig ist sie geworden, die Wärme und die Vorfreude auf die Zeit in Schlaining nehmen zu. Das innere Leuchten tut ihr gut. Julia schließt die Augen. Sie fühlt sich leicht und entspannt.

### **Julias To-do-Liste**

- **Übergabe der Klient:innen**
- **Termin bei All In Personalberatung**
- **Erste Vorbereitungen treffen für die Kanzlei**

In den nächsten Tagen ist Julia damit beschäftigt, die Übergabe zu organisieren und die Übergabedokumentation zu vervollständigen. Sie schreibt alles zusammen, was ihr zu den verschiedenen Klient:innen einfällt und im Akt noch nicht dokumentiert ist. Darüber hinaus absolviert sie die jeweils vereinbarten Termine mit den Klient:innen, stellt ihre Nachfolge vor und bespricht sich mit Margit und Katharina. Margit, die nun von Edith zum Projekt Primärversorgungszentren hinzugezogen wurde, erklärt sich bereit, die Projektgruppe zu leiten und Julias Idee mit Inhalten und Leben zu befüllen.

»Ich dachte, wir beide würden bis zur Pension zusammenarbeiten«, sagt Margit so vor sich hin. Sie kann Julia nicht ins Gesicht sehen und will ihre Freundin aus ihrer Umarmung gar nicht loslassen. Zeit, sich zu verabschieden. »Ja, bis vor zwei Wochen hätte ich mir das auch gedacht. Es tut mir leid, dass es jetzt nicht so ist. Du weißt, du kannst mich jederzeit zu fachlichen Themen fragen, und ich hoffe sehr, dass wir uns zukünftig privat öfter sehen als in den letzten Wochen. Ich freu mich auf Shopping-Nachmittage, auf gemeinsame Abendessen und unsere Telefonate«, erwidert Julia. »Also, mach es gut, wir sehen uns

bald«, verabschiedet sie sich am späteren Nachmittag von Margit, als diese bereits am Donnerstag das Büro in ein verlängertes Wochenende verlässt.

Fertig. Alles erledigt, die Übergabedokumentation ist erstellt und alle Termine sind absolviert. Julia hat ihre privaten Sachen in eine Kiste gepackt und hinterlässt einen leeren Schreibtisch. Sie legt Katharina und Margit jeweils einen Schokoglückskäfer auf den Tisch. Morgen ist gegen 11:00 Uhr nur noch ihr Austrittsgespräch mit Romana.

Vor ein paar Tagen bereits hat Julia einen Termin bei All In Personalberatung vereinbart. Jetzt ist es so weit. Sie fährt mit dem Auto in die Hütteldorfer Straße, ins Büro von All In. Heute findet ein erstes persönliches Kennenlernen statt, um einen Plan zu erstellen, wie die Begleitung von All In aussehen kann. Julia ist aufgeregt. Es wird um ihre Kanzlei gehen, um ihre Mitarbeiter:innen, um ihre Zukunft als Chefin. Am Montag geht es los. Mit gemischten Gefühlen läutet sie.

*Freitag, 30. August 2024*

Letzter Arbeitstag, so schnell ist dieser gekommen. Julia kann es nicht glauben. So fühlt es sich also an, wenn man das letzte Mal einen Ort betritt, der sich in all den Jahren zum Lebensmittelpunkt entwickelt hat. Heute warten keine To-do-Listen auf sie, keine Klient:innentermine, keine Kaffeepause mit Margit und kein gemeinsames Mittagessen mit ihren Kolleg:innen. Julia kommt gegen 11:00 Uhr ins Büro. Sie hat heute ausgeschlafen und mit Serge ausgiebig gefrühstückt. Er hat später ein Casting. Mit Edith hat Julia vereinbart, dass am letzten Arbeitstag für sie keine Kernzeiten mehr gelten und dass der Arbeitstag nach dem Austrittsgespräch endet. Julia war ein wenig überrascht, als sich Edith bereits am Donnerstag von ihr verabschiedete, da sie sich aus privaten Gründen am Freitag frei nehmen musste. Die beiden Frauen gingen aber gestern noch einmal gemeinsam Mittagessen. Edith war Julias beste Chefin. Julia ließ es sich nicht nehmen, ihr das auch zu sagen. »Ich hoffe, ich werde nur annähernd als Chefin so gut sein, wie du es warst.« »Vielen Dank«, entgegnete Edith, »ich bin mir sicher, dass du eine ausgezeichnete Vorgesetzte sein wirst. Du bist empathisch, interessierst dich für andere Menschen. Du bist geduldig und kannst delegieren. Schließlich weißt du ganz genau, dass Chefin sein nicht leicht ist. Achte darauf, dir Zeit für persönliche Reflexion einzuteilen. Ich freu mich sehr, dass du dir auch externe Unterstützung durch All In nimmst. Das sind die

besten Voraussetzungen, dass es klappt. Vertrau auf dich und deine Fähigkeiten.« Julia nimmt diesen Ratschlag von Edith gerne mit.

Romana wartet bereits auf Julia im Besprechungszimmer Haydn. Jetzt ist es so weit, das Austrittsgespräch steht an. Dabei hat Julia die Möglichkeit, Feedback zu geben. Die Top Steuerberatung ist und war für sie ein optimaler Dienstgeber. In diesem Gespräch wird sie nochmals mit der Frage »Wie bringen Sie das Team zum Leuchten?« konfrontiert. Und bei der Frage nach der professionellen Beendigung kann man seine eigene direkt bewerten. Julia vergibt bei allen Kategorien 10 Punkte. Ergänzend gibt Julia noch allgemeines Feedback. Sie führt an, dass das Assistent:innenteam konkret den einzelnen Berater:innen zugeordnet werden könnte. Bislang hat sich Julia immer eine Assistentin oder Assistenten mit freien Kapazitäten suchen müssen. Darüber hinaus ist es für Assistent:innen oft schwierig, zu priorisieren. Julia spricht ebenso die Gratwanderung zwischen einheitlichen Vorgaben für die gesamte Firma und individuellen Gestaltungsmöglichkeiten bei Themen wie Entgelt oder Vertragsgestaltung an. Sie weiß, dass dies immer schwieriger ist, je größer eine Firma wird. Julia glaubt, dass es hemmend wirken kann, wenn bei Entscheidungen mehrere Hierarchieebenen mitsprechen müssen. Darunter leiden die Geschwindigkeit und die Qualität. Wie heißt es so schön: Zu viele Köche verderben den Brei. Das ist Jammern auf hohem Niveau. Julia weiß, dass die Top Steuerberatung noch besser werden möchte und Feedback ernst nimmt.

Das war es also. Der Moment des Abschieds ist gekommen. Romana überreicht einen Blumenstrauß und ein Gemeinschaftsfoto von einem der letzten Teamevents. Gleichzeitig erhält Julia ihr Dienstzeugnis, in dem sehr ausführlich und wertschätzend Julias Werdegang in der Top Steuerberatung beschrieben wird. Lob in den höchsten Tönen. Wenn mit ihrer eigenen Kanzlei alles klappt und sie irgendwann in ferner Zukunft als Chefin in Pension geht, wird sie das Zeugnis ohnehin nicht mehr brauchen. Hofft sie jedenfalls. Das sind nun also die letzten Minuten als Angestellte in diesem großartigen Unternehmen. Romana überreicht ihr die Abmeldung von der Österreichischen Gesundheitskasse mit 31. August 2024. Julia hat schon die Anmeldung als Selbständige mit 1. September 2024 in die Wege geleitet.

Romana, wie es eben in der Top Steuerberatung üblich ist, begleitet Julia auf ihrem letzten Weg als Mitarbeiterin zum Empfang, wo sie den Firmenlaptop zurückgibt und das

Übergabedokument unterschreibt. Sie verabschiedet sich von den Damen beim Empfang und nun auch von Romana. Julia ist etwas enttäuscht, dass heute keines ihrer ehemaligen Teammitglieder im Büro ist. Das ist sogar für den Focus-Friday eher ungewöhnlich. Aber sie hat sich in den letzten Tagen ohnehin von allen verabschiedet. Ein wenig traurig fühlt sich das schon an. Julia, mit ihrem Blumenstrauß in der Hand, wirft noch einen letzten Blick in das Gebäude, winkt Romana zu und drückt mit ihrem Rücken die Tür auf.

Ein Song von Tina Turner dröhnt durch die Lautsprecher im Innenhof. Julia braucht ein paar Sekunden, um zu begreifen, was da gerade geschieht. Ihr gesamtes Team singt ihr ein Ständchen! Dass sie einfach toll ist, die Beste! Natürlich ist Margit da. Sie hat das alles geplant und organisiert. Von wegen, wir haben alle keine Zeit. Auch Ediths privater Termin war eine Ausrede. Die Kolleg:innen haben ein Plakat vorbereitet. »Schade, dass du gehst!« prangt über ihren Köpfen. Da entdeckt Julia sogar Frau Dr. Lehner. Auch sie hat sich dieser kleinen Verschwörung angeschlossen und, wie Julia später erfährt, es sich nicht nehmen lassen, ihre Abschiedsfeier vom Firmenbudget zu bezahlen. Die Top Steuerberatung hat dafür in einem Lokal in der Nähe einen Raum gemietet. Frau Dr. Lehner geht ebenso kurz mit und verabschiedet sich nochmals ganz herzlich von Julia. »Ich bin gerne Ihre Mentorin. Melden Sie sich jederzeit.«

Und die Party geht weiter! Bis in die frühen Morgenstunden. Julia ist überglücklich!

# Startschuss

*Montag, 2. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

### ➤ **Teambesprechung: Punkteprogramm vorstellen**

Heute ist er, der Tag der Tage: Julia beginnt als Chefin in der ehemaligen Kanzlei ihres Vaters. Die erste wichtige Teambesprechung ist für 09:00 Uhr angesetzt. Julia ist bereits Sonntagnachmittag von Wien angereist, um an ihrem ersten Tag ja nicht zu spät zu kommen. Den Samstag und den Sonntagvormittag hat sie ohnehin mit einem Hangover von der Abschiedsparty am Freitag vor dem Fernseher verbracht. Serge war am Wochenende mit einem Kumpel unterwegs, das war Julia sehr recht. Am Sonntagabend hat sie gemeinsam mit ihrer Mutter Kuchen für das erste Teammeeting gebacken. Einen Schokoladenkuchen und einen mit Früchten. Beide sind eigentlich keine guten Bäckerinnen, doch mit der Unterstützung von Barbaras begabter Freundin waren alle drei mit dem Ergebnis letztendlich zufrieden. Sonst verlief der gestrige Abend ruhig. Julia praktizierte ihre entspannenden Pilates-Übungen, um ihre leichte Anspannung, das Kribbeln vor einem wichtigen Schritt, gut im Griff zu behalten. Der vergangene Monat war emotional fordernd – und gleichzeitig hat er sie geerdet. Als sie ihr Businessgewand im Kasten einordnete, ging sie gedanklich durch, was sie in der neuen Woche erwartet. Sie spürt, dass sie klarer geworden ist – auch gegenüber sich selbst. Inmitten aller beruflichen Veränderungen und neuen Strukturen bleibt es für sie am wichtigsten, sich selbst nicht aus den Augen zu verlieren.

Julia hat sich in der Vorwoche mit All In Personalberatung bereits auf die ersten Tage in der Kanzlei vorbereitet und in einem Punkteplan die anstehenden Veränderungen zusammengefasst. Sie fühlt sich gut gerüstet, in diese neue Phase ihres Berufsalltags zu starten.

Um die Vorhaben in der Kanzlei Huber umsetzen zu können, hat Julia mit ihrer Mutter bereits am Montag letzter Woche die finanziellen Belange geregelt: Der Investitionskredit in Höhe von 130.000 Euro und der Betriebsmittelrahmen für die laufende Liquidität in Höhe von 20.000 Euro sind mit einer Hypothek auf das Elternhaus in Altschlaining sichergestellt. Julia hat noch die Worte der Bankbetreuerin Frau Weber-Kader im Ohr:

»Und Sie wollen wirklich dieses Risiko eingehen? Im schlimmsten Fall ist das Haus weg.« Sowohl Barbara als auch ihre Tochter hielten kurz inne, warfen einander einen Blick zu. Die erst zittrige Handschrift wurde bei der Vielzahl an Unterschriften immer fester. Da war Julia nun angekommen: am Point of no Return. Für sie ist klar, dass das Haus der Familie, welches sie in dritter Generation übernehmen wird, nicht durch ihr leichtfertiges Handeln verloren gehen darf. Der Einsatz war mit dieser Unterschrift nun deutlich gestiegen. Dieser Gedanke begleitet sie auch an diesem Montagmorgen.

Julia wirft noch einen Blick in den Spiegel. Sie fühlt sich in dem dunkelgrauen Kostüm, mit der hellblauen Bluse, den goldenen Creolen, etwas Lippenstift und der bordeauxroten Handtasche sehr wohl; sie mag diesen Business-Touch. Es muss klar ersichtlich sein, wer die Chefin der Kanzlei ist. Sie möchte hinsichtlich Kleidung jedenfalls ein Vorbild abgeben. 08:15 Uhr, Kaffeeduft breitet sich im Haus aus. Julia lächelt. Ein paar Minuten später fährt sie gemeinsam mit ihrer Mutter nach Stadtschlaining zur Kanzlei. Barbara ist beim Tragen des Kuchens behilflich. »Soll ich bei der Besprechung dabei sein?«, fragt sie. »Nein, danke, Mama, da muss ich allein durch.« »Das schaffst du und egal wie es ausgeht, ich stehe zu dir«, bestärkt sie ihre Mutter. »Wenn wir das Haus verlieren, dann habe ich in Zukunft weniger Gartenarbeit zu erledigen. Ich kann mir eine kleine Wohnung in Oberwart einrichten. Eigentlich kein schlechter Gedanke.«

Beide Frauen wissen aber, dass Barbara dieses Haus, das sie so lange mit ihrem Ehemann bewohnt hat, über alles liebt, und der Garten und die vielen Beete, die sie im Laufe der Jahre angelegt und bepflanzt hat, ein wichtiger Teil ihres Lebens sind. Es wäre sehr schwer, darauf zu verzichten.

»Vielleicht ziehe ich dann nach Wien. Da kann ich endlich wieder in Museen und ins Theater gehen. Das ist sicher in den letzten Jahren viel zu kurz gekommen.« Ein weiterer Gedanke, den Barbara ausspricht.

Mit ausreichendem Zeitpuffer betritt Julia das Besprechungszimmer. Sie stellt die Kuchen auf den Tisch, arrangiert das Flipchart im Raum und fixiert den vorbereiteten Punkteplan. Um 09:00 Uhr, auf die Minute genau, soll es losgehen. Julia ist Pünktlichkeit bei den Besprechungen in den letzten Jahren bei der Top Steuerberatung in Fleisch und Blut übergegangen. Während sie auf ihr Team wartet, lehnt sie sich nicht an die Wand, sondern richtet sich bewusst auf. Sie stellt beide Füße fest auf den Boden, aktiviert ihre

Bauchmuskeln und rollt die Schultern nach hinten unten – wie im Standing Pilates. Sofort fühlt sie sich wacher, größer, präsenter. Ein kleiner Trick, wenn sie selbstbewusst wirken will.

Renate Fuchsgruber und das Lehrmädchen Aliza kommen ein paar Minuten früher und helfen Julia beim restlichen Aufdecken des Besprechungstisches. Genau um 09:00 Uhr betreten Agnes Szabo, Dieter Ernst und Beata Wieszcza den Besprechungsraum. Frau Fuchsgruber und Aliza sorgen gleich für den Kaffee. Nach ein paar Minuten des Wartens bittet Julia Frau Fuchsgruber, Frau Neubauer und Frau Grün zur Besprechung zu holen. Diese kommt allein zurück, allerdings mit der Botschaft, dass die beiden noch ein wichtiges Telefonat zu erledigen haben und in circa 10 Minuten da sein werden. Und: Julia könne ja schon einmal anfangen. Also die Spielchen haben bereits begonnen. Julia versucht, ihre Verärgerung und ihre Anspannung zu überspielen.

Sie zieht Kaffee und Kuchen vor. »Der Schokokuchen ist sehr gut«, bekräftigt Agnes Szabo und nimmt sich ein zweites Stück. Die Zeit verrinnt, Small Talk unter den Kolleg:innen und hier und da ein Lachen. Nach etwa 20 Minuten kommen auch Frau Neubauer und Elfriede Grün ins Zimmer. Julia begrüßt beide, thematisiert die Verspätung nicht, nicht vor der Gruppe. Sie bietet beiden Kaffee und Kuchen an.

Frau Neubauer meint: »Danke, aber für so etwas haben wir keine Zeit. Um 10:00 Uhr kommt ein wichtiger Mandant, der mit mir seinen Jahresabschluss besprechen möchte.« »Um wen handelt es sich?«, fragt Julia interessiert nach.

»Herr Welbich, der Transportunternehmer.«

»Frau Fuchsgruber, bitte suchen Sie mir seine Handynummer raus. Ich werde ihn anrufen und bitten, den Termin zu verschieben, da wir mit der Besprechung um 10:00 Uhr noch nicht fertig sind und es wichtig ist, dass das ganze Team dabei ist, auch Sie, Frau Neubauer«, sagt Julia bestimmt.

»Aber Herr Welbich ist wirklich der wichtigste Mandant für die ganze Kanzlei. Wir können so kurzfristig den Termin nicht verschieben, es ist alles vorbereitet«, argumentiert Frau Neubauer.

Darauf geht Julia nicht ein. Sie verlässt das Besprechungszimmer und telefoniert mit Herrn Welbich. Sie stellt sich freundlich vor und bittet um eine Terminverschiebung. Der



erste harsche Ton in Herrn Welbichs Stimme verfliegt, als Julia bekräftigt, dass ihr diese Kurzfristigkeit leidtut. »Herr Welbich, ich möchte gerne bei dem Termin dabei sein, um Sie persönlich kennenzulernen und die Unterlagen mit Ihnen zu besprechen.«

»Ich bin aber eigentlich schon auf dem Weg in die Kanzlei. Aber Frau Huber, wenn es unbedingt sein soll, es geht schon in Ordnung. Warum wollen Sie bei der Bilanzbesprechung dabei sein? Mach ich doch seit Jahren immer mit Frau Neubauer. Das ist perfekt, es gibt keine Probleme.«

»Davon bin ich überzeugt, dass Frau Neubauer das sehr gut gemacht hat. Als Hauptverantwortliche für meine Kanzlei möchte ich dennoch gerne einen Blick in den Akt werfen.«

»Okay, dann bin ich eben um eins in der Kanzlei.«

»Danke für Ihr Verständnis Herr Welbich, bis später.«

Julia atmet durch. Herrn Welbich konnte sie gut einfangen. Sie öffnet die Tür und stellt fest, dass nur Frau Fuchsgruber anwesend ist, denn Frau Neubauer hat die Devisen ausgegeben, während Julia telefoniere, müsse weitergearbeitet werden. »Wir können da nicht einfach wie beim Kindergeburtstag herumsitzen«, zitiert Frau Fuchsgruber die Worte von Frau Neubauer.

09:50, eine Stunde ist fast vorüber, als endlich alle im Besprechungsraum sitzen und Julia mit ihrer Begrüßung beginnt. Da läutet das Telefon. Renate Fuchsgruber hebt ab, es ist ein anderer Klient, Herr Gritsch, der mit Frau Neubauer sprechen möchte. Frau Neubauer erhebt sich gerade, um das Telefon entgegenzunehmen, als Julia erneut interveniert. »Frau Fuchsgruber, sagen Sie bitte Herrn Gritsch, es tut uns leid, aber wir sind gerade in einer wichtigen internen Besprechung. Frau Neubauer wird zurückrufen.« Danach beauftragt Julia das Lehrling, bei jedem weiteren eingehenden Telefonat oder falls es an der Tür läutet, jedem mitzuteilen, dass »wir nun von 10:00 bis 12:00 Uhr in einer internen Besprechung sind und uns später melden werden«.

Mittlerweile ist es Punkt 10:00 Uhr. Eine Stunde nach dem geplanten Start und die Stimmung ist eisig. Das beginnt ja schon mal gut. Trotzdem startet Julia damit, dass sie sich freue, nun mit der Zusammenarbeit beginnen zu können. Sie bietet von sich aus dem gesamten Team das Du-Wort an und ergänzt mit einem Lächeln, dass all jene, die jünger

sind als sie selbst, keine andere Chance hätten, die müssen sie duzen. Jenen gegenüber, die älter sind, möchte sie höflich begegnen, und wenn das jemand nicht möchte, kann er oder sie gerne weiterhin beim Sie bleiben. »Ich habe Sekt und Orangensaft mitgebracht. Wir wollen auf einen guten Start anstoßen!« Dies ist die erste kleine Entscheidung von Julia, die von den Prinzipien der Top Steuerberatung abweicht. Dort herrschte absolutes Alkoholverbot. Julia ist der Meinung, dass bei besonderen Anlässen ein Gläschen Sekt oder Sekt Orange möglich ist. Schließlich darf auch mal gefeiert werden. Renate Fuchsgruber und Aliza bringen die Gläser ins Zimmer, Julia lässt die Korken knallen und es wird eingeschenkt. Frau Neubauer versteht die Welt nicht, dass in der Früh schon Alkohol getrunken wird und verweigert ganz rigoros. Welch große Überraschung. Für Aliza gibt es Orangensaft. »Ich bin Julia!«, prostet die neue Chefin Aliza, der Jüngsten im Team, zu, danach Dieter Ernst und Elfriede Grün. Mit Elfriede ist sie ohnehin schon per du. Bei Agnes merkt sie, dass sich diese besonders über das Du-Wort freut. Auch Renate Fuchsgruber nimmt das positiv auf. Beata Wieszcza scheint sich etwas schwerer zu tun. Sie meint: »Beata. Aber ich weiß nicht, ob ich mich so leicht umstellen kann. Ich habe mit Herrn Huber viele Jahre sehr gut zusammengearbeitet und wir waren bis zum Schluss per Sie. Aber wenn du es wünschst, gerne Beata.« Julias Blick geht zu Frau Neubauer. »Ich denke wir bleiben beim Sie«, meint diese nur knapp. »Gerne, also Frau Neubauer. Ich möchte diesen Moment dafür nutzen, mich bei Ihnen zu bedanken, da Sie nicht nur die letzten zwei Wochen die Kanzlei sehr gut geführt haben, sondern wie ich gehört habe, auch die ganzen Jahre über eine wichtige Stütze für meinen Vater waren. Ich hoffe, dass das so weitergeht.« Julia lächelt Frau Neubauer an, doch dies wird nicht erwidert.

»Zu Beginn, vor allem, bevor noch wilder spekuliert wird, möchte ich auch darüber informieren«, fährt Julia fort, »dass ich ein Gespräch mit Franz Eisner junior geführt habe. Eine Idee war, den Klient:innenstock an seine Kanzlei abzugeben. Franz Eisner hat im Rahmen dessen angeboten, dass sich Mitarbeiter:innen der Huber GmbH auch gerne bei seiner Kanzlei bewerben können. Vielleicht besteht diese Möglichkeit weiterhin, obwohl ich mich gegen diese Variante entschieden habe.«

Frau Neubauer murmelt: »Sofort, wenn Sie mir die Abfertigung auszahlen.«

»Darüber reden wir am besten in einem persönlichen Gespräch«, meint Julia. Eine unangenehme Pause entsteht. Diese Unstimmigkeiten zwischen Julia und Frau Neubauer werden von allen mit Argusaugen beobachtet.

»Jetzt«, fährt Julia mit kräftiger Stimme fort, »möchte ich Ihnen ein paar Punkte vorstellen, die ich in den nächsten Tagen und Wochen verändern beziehungsweise neu einführen möchte. Ich betone, dass dies keine Kritik an der Vergangenheit bedeutet, schließlich wurde hier fast vierzig Jahre lang hervorragende Arbeit geleistet. Das haben mir auch viele Klient:innen bestätigt, mit denen ich in den letzten Tagen telefoniert habe. Diese Rückmeldung gebe ich hiermit gerne weiter. Ich selbst war nun über zehn Jahre in einer ausgezeichneten Kanzlei. Dort habe ich Rahmenbedingungen vorgefunden, die mich als Angestellte dabei unterstützt haben, mit Freude für das Unternehmen zu arbeiten. Einiges davon möchte ich auch hier in der Kanzlei umsetzen. Mir geht es darum, dass Sie ... ihr ...« Julia muss sich selbst korrigieren. »Ihr, weil ich mit fast allen hier im Raum per du bin, verzeihen Sie Frau Neubauer«, wendet sich Julia direkt an sie, die jedoch keine Wimper zuckt, »also ihr Rahmenbedingungen vorfindet, in denen ihr gerne arbeitet. In dieser Kanzlei habe ich auch All In Personalberatung kennengelernt. Ich werde mit Unterstützung von All In das System der 4,33 Erfolgsfaktoren für gelungene Personalarbeit hier implementieren.« Julia geht auf das vorbereitete Flipchart zu und zeigt auf die jeweiligen Punkte.

»Diese 4,33 Erfolgsfaktoren lauten

1. Wertschätzende Führung – Das Fundament einer gelungenen Personalarbeit
2. Passendes Personal – Die geeignete Mischung führt zum Erfolg
3. Rechtssichere Vereinbarungen – Um böse Überraschungen zu vermeiden
4. Mitarbeiterfreundliche Organisation – Auch die kleinen Dinge müssen funktionieren

4,33 Professionelle Beendigungen – Damit keiner das Gesicht verliert

Aus unseren Gesprächen, danke für eure Offenheit, habe ich nun die ersten Maßnahmen gezogen, um dieses Konzept für unsere Kanzlei umzusetzen«, schließt Julia.

Julia blättert auf die nächste Seite.

- **3. Erfolgsfaktor – Rechtssichere Vereinbarungen**

- Adaptierte Dienstverträge
- Flexibles Arbeiten mit einer schriftlichen Gleitzeitvereinbarung
- Teleworking
- Arbeitnehmer:innenschutz sowie Umsetzung der Datenschutzgrundverordnung

- **4. Erfolgsfaktor – Mitarbeiterfreundliche Organisation**

- Renovierung der Büroräumlichkeiten im Herbst inkl. Anschaffung neuer Büromöbel mit höhenverstellbaren Schreibtischen
- Neues IT-Equipment und Herr Ehrenreich wird ständiger externer IT-Betreuer und dabei von Dieter Ernst als interner IT-Ansprechpartner unterstützt
- Stellenprofile für jede/jeden Mitarbeiter:in
- Neue Zimmereinteilung: Frau Neubauer/Frau Grün; Frau Szabo/Herr Ernst
- Derzeitige Klient:innenaufteilung wird im Detail angesehen; Frau Szabo und Herr Ernst bekommen eigene Klient:innen, die sie selbst direkt betreuen werden
- Regelmäßige Teambesprechung: jeweils am Mittwoch von 10:00 bis 11:30 Uhr
- Einheitliche Kommunikationsrichtlinien hinsichtlich E-Mail-Kommunikation, Vertretungsregelungen für den Abwesenheitsfall werden definiert
- Ein Teambuildingseminar Anfang Dezember, wo unter anderem die Regeln der Zusammenarbeit und Abläufe besprochen werden
- Implementierung des Zusatzmoduls Zeiterfassung beim aktuellen EDV-Kanzleiprogramm
- Jede/jeder bekommt ein eigenes Fortbildungsbudget – Kursbuchung bei der Akademie der Steuerberater:innenn und Wirtschaftsprüfer:innen (ASW)
- Angebot eines Job-Fahrrads für alle Mitarbeiter:innen
- Zwei Mal pro Woche Lieferung des Mittagessens von einem Lokal in Stadtschlaining
- Personalverrechnung der Kanzlei erfolgt zukünftig über All In Personalberatung; Buchhaltung und Bilanz der Kanzlei wird von Julia Huber selbst gemacht

Julia führt im Detail aus, was sie sich konkret darunter vorstellt. Manche hören interessiert zu, andere wiederum spielen mit ihrem Kugelschreiber.

Keine Fragen. Stille.

Wieder bricht Frau Neubauer als Erste das Schweigen. »Das ist kompletter Blödsinn. Sie werfen ja einfach unsere jahrelang bewährten und erfolgreichen Abläufe, die uns in der Zusammenarbeit gestärkt und uns viele zufriedene Klient:innen beschert haben, wie Sie ja gerade selbst noch erwähnt haben, über den Haufen. Dann sollen wir auch noch die Klient:innen anders verteilen. Das bringt nur Unruhe rein. Ich hab heute schon genug gesehen. Vor allem, dass bei Ihnen in Zukunft die Klient:innen nicht an erster Stelle stehen. Unser Top-Klient wird so brüskiert, dass sein wichtigster Besprechungstermin im Jahr, die Besprechung seiner Bilanz, kurzerhand verschoben wird. Wir fühlen uns in den Räumlichkeiten wohl. Die Abläufe und die Computer sind genau auf unseren Arbeitsstil abgestimmt. Ich prophezeie Ihnen, dass alles aus dem Ruder laufen wird, nichts funktionieren wird und wir werden unsere Klient:innen verlieren. Die Kanzlei Eisner wartet ja nur auf einen Fehler, und dann können wir alle einpacken und verlieren unsere Jobs. Ich weiß ganz genau, wie die Lohnverrechnung, die Buchhaltung und die Bilanz der Firma funktionieren, und jetzt wollen Sie dabei auf die wichtigste Kompetenz verzichten. Wenn ich schon nicht mehr die Lohnverrechnung machen soll, ist das ein Affront gegenüber Frau Wieszcza, die es scheinbar auch nicht machen darf. Ich sage das alles im Namen meiner Kolleg:innen, die Kanzlei Huber steht vor ganz schrecklichen Zeiten und wir müssen mitansehen, wie alles zu Grunde geht. Ich habe einen Abfertigungsanspruch von rund 100.000 Euro netto. Ich kann gar nicht kündigen. Wahrscheinlich legen Sie es darauf an. Wenn ich diesen Abfertigungsanspruch nicht zu verlieren hätte, dann wäre ich sofort weg. Ich habe diese Kanzlei für Ihren Vater aufgebaut, der sich bei schwierigen Themen immer im Büro verschanzt hat. Ich war immer da und so wird es mir gedankt. Ich werde degradiert, gedemütigt und ich werde vor die Entscheidung gestellt, das alles zu ertragen und vielleicht, wenn die Firma davor nicht in Konkurs ist, 100.000 Euro zu bekommen oder auf das ganze Geld, das ich in den vielen Jahren mit meiner hervorragenden Arbeit erwirtschaftet habe, verzichten zu müssen, damit Sie in Ihrem tollen Garten liegen können und mein Geld verprassen.«

Das war ein Sturm, der Julia entgegenfegt, ein ungebremsster Wortschwall. Julias Blick bleibt ruhig. Innerlich jedoch spannt sich etwas an. Frau Neubauer hat diese außergewöhnliche Art, mit ein paar Sätzen ein ganzes Konzept zu hinterfragen – ohne jede Wärme. Und sie klingt gekränkt, verletzt und unnahbar. Julia bewundert das fachliche Know-how von Frau Neubauer und ihr Wissen über die Kanzlei Huber, schließlich hat sie diese über viele Jahre maßgeblich geprägt, keine Frage. Und doch spürt sie, wie sie sich sammeln muss, wie sie sich innerlich behaupten will, ohne in Verteidigung zu kippen. Es ist ein Tanz zwischen Nähe und Abgrenzung. Zwischen Lernen, Erfahrungen annehmen und Sich-nicht-klein-machen. Frau Neubauer steht auf. »Ich muss mich noch auf den Termin mit Herrn Welbich vorbereiten, und wagen Sie es nicht, mir auch noch diesen Klienten wegzunehmen.« Schon ist sie draußen. Die Tür fällt mit einem lauten Knall ins Schloss.

Julias Herz rast, der Puls klopft bis unter die Schädeldecke. Ihr Blutdruck ist irgendwo. Heiß, kalt, schwitzig. Sie ist schwindlig. Gleichzeitig versucht sie, so ruhig wie möglich zu bleiben. Sie probiert es mit Sarkasmus. »Na, der Start läuft ja ausgezeichnet.« Sie wendet sich an das gesamte noch sitzende Team. »Ich habe mich sehr gut auf diesen Tag vorbereitet und auch darauf gefreut. Ich hätte mir nie gedacht, dass meine Vorschläge bei Frau Neubauer so schlecht ankommen. Mir war es wichtig, von Beginn an das gesamte Team am gleichen Informationsstand zu halten. Ich habe mich daher gegen vorherige Einzelgespräche entschieden. Ich hoffte, dass es eine positive, wohlwollende Stimmung gibt. Möchten wir über einzelne Punkte noch in dieser Runde sprechen oder sollen wir es doch mit Einzelgesprächen versuchen? Es tut mir leid, dass ich scheinbar gleich mal den Beginn vermässelt habe. Mir geht es wirklich nicht darum, diese Kanzlei zu zerstören oder Frau Neubauer um ihre wohlverdiente Abfertigung zu bringen. Mir geht es darum, einen Ort und Rahmenbedingungen zu schaffen, wo wir alle gemeinsam unserer Leidenschaft, der Betreuung von Klient:innen in steuerrechtlichen Themen, nachgehen können. Mein Ziel ist es, das gesamte Team zum Leuchten zu bringen. Heute herrscht jedenfalls bei Frau Neubauer Dunkelheit, das ist mir schon bewusst und war wirklich nicht meine Absicht.« Julia sieht sich um und geht nochmals zurück zum Flipchart. »Gibt es nicht den einen oder anderen Punkt auf der Liste, dem ihr etwas abgewinnen könnt?«, fragt sie in die Runde.

Anges ist die Erste, die etwas sagt. »Ich entschuldige mich für schlechtes Deutsch. Das wird noch schlecht, weil ich aufgeregt. Danke für die Punkte. Ich hoffe, dass genug Geld

da ist. Für mich sind alle Punkte sehr gut. Machen wir es bitte so.« Dieter Ernst meint, dass er sich dem nur anschließen kann. Er freut sich besonders, dass sich bei der IT etwas tut, weil die Kanzlei Huber mit der aktuellen Ausstattung in diesem Bereich einfach nicht konkurrenzfähig ist. Auch Renate Fuchsgruber und Beata Wieszczla bedanken sich bei Julia und meinen, dass es zwar für sie schwierig wird, da sie sich total umstellen müssen, aber dass die Intention dahinter erkennbar sei.

»Für mich«, bekräftigt Beata, »ist das keine Missachtung meiner Qualifikation, wenn die Lohnverrechnung der Kanzlei ausgelagert wird. Eigentlich ist mir das sogar recht.«

Von Elfriede kommt keine Rückmeldung. Sie sitzt einfach da und hat schon die dritte Mehlspeise auf dem Teller. Na, wenigstens schmeckt Elfriede der Kuchen, denkt sich Julia.

Julia verspricht dem restlichen Team, gewissenhaft und rasch an die Umsetzung zu gehen und die Maßnahmenschritte zu definieren. Die Details werden noch ausgearbeitet. Punkt eins sind jedenfalls die Dienstverträge. Dafür werden in den nächsten Tagen individuelle Termine vereinbart.

Julia bittet Agnes, noch ein wenig zu warten, sie möchte kurz mit Frau Neubauer sprechen. Zielstrebig geht sie zu deren Büro, klopft an und betritt den Raum. Sie bemerkt, dass Frau Neubauer geweint hat. »Es tut mir leid, Frau Neubauer, wenn Sie sich mit meinen Vorschlägen angegriffen fühlen. Ich weiß, Sie waren immer eine wesentliche Stütze meines Vaters und es liegt mir fern, sein Lebenswerk zu zerstören. Und ich habe keinesfalls vor, Sie um Ihre Abfertigungsansprüche zu bringen.« Ganz ruhig kommen Julia diese Worte über die Lippen, sie fühlt sich in ihrer Rolle als Chefin in diesem Moment gefestigt. »Ich habe selbst gerade meinen Klient:innenstamm, den ich über Jahre hinweg aufgebaut und betreut habe, in andere Hände gegeben, das war schmerzhaft. Ich bitte Sie, geben Sie sich selbst und mir ein paar Wochen Zeit, machen Sie nicht alles von diesem missglückten Start abhängig. Treffen Sie keine Entscheidungen aus einer Emotion heraus. Ich werde heute Herrn Welbich empfangen und mich für die Unannehmlichkeiten entschuldigen. Die Bilanzbesprechung übernehmen bitte Sie. Ich komme am Ende dazu, um mögliche Fragen von Herrn Welbich zu klären.«

Frau Neubauer nickt kurz. Sie hat während der ganzen Zeit nicht von ihrem Computer aufgesehen. Julia belässt es dabei. Um 13:00 Uhr begrüßt sie Herrn Welbich, entschuldigt

sich nochmals und stellt sich kurz vor, bevor Sie die Agenda an Frau Neubauer übergibt. Sie bietet Herrn Welbich an, dass bei der nächsten Rechnung ein Rabatt von fünf Prozent für diese Unannehmlichkeiten gewährt wird.

Am Ende des Termins gesellt sich Julia nochmals zu den beiden. Sie erwähnt in der Runde zu dritt, dass sie in dieser schwierigen Zeit sehr froh ist, dass Frau Neubauer als Fels in der Brandung an ihrer Seite stehe. Herr Welbich hat noch ein komplexes Umsatzsteuerthema bei seinen Transportaufträgen, welches er gerne besprechen möchte. Julia gibt kompetent darüber Auskunft und verspricht Herrn Welbich, dass sie sich dieses Thema noch genau ansehen wird und sich innerhalb der nächsten zwei Wochen bei ihm meldet, damit alle Fragen geklärt werden.

Julia begibt sich in das ehemalige Büro ihres Vaters und sieht sich um. Auch diesen Raum möchte sie bald umgestalten und ihre Persönlichkeit zum Ausdruck bringen. Sie möchte ein paar Bilder aussuchen, die ihrem Geschmack entsprechen. Und sie wird ihren Vater in Ehren halten. Sie lehnt sich im Bürosessel zurück und zieht ein Fazit des ersten Tages:

Den wichtigsten Klienten brüskiert und danach wieder befriedet. Die wichtigste Mitarbeiterin zum Weinen gebracht. Bei manchen im Team herrscht völlige Dunkelheit. Bei anderen leuchtet ein kleines Flämmchen. Es gibt noch einiges zu tun.

Julia verlässt gegen 17:00 Uhr die Kanzlei, sie geht zu Fuß. Sie muss ihren Kopf auslüften und außerdem ist ihre Mutter mit dem Auto in der Früh nach Hause gefahren. Die kühlende Abendluft tut Julia gut. Über ihre Air-Pods hört sie sich einen satirischen Podcast an, einfach um abzuschalten und auf andere Gedanken zu kommen.

Julia wird schon Im Garten erwartet. Sie setzt sich in den Lieblingssessel ihres Vaters und erzählt ihrer Mutter in Grundzügen, wie es heute gelaufen ist. Details lässt sie aus. Barbara nimmt Julia in den Arm.

»Ach, aller Anfang ist schwer. Ich bin mir sicher, dass du das mit der Zeit gut meistern wirst, Maus. Du hast das Zeug dazu. Und wenn dein Vater das geschafft hat, dann schaffst du das auch ganz sicher. Ich helfe dir, wann immer du mich brauchst«, bemerkt sie. Julia ist froh, dass sie helfende und unterstützende Menschen in ihrem Umfeld hat, die sie darin bestärken, die richtige Entscheidung zu treffen.



## **Fazit:**

- ✓ **Teambesprechung: Punkteprogramm vorstellen**
- ✓ **Top-Kunden kennengelernt und mit Fachkompetenz gepunktet**
- ✓ **Unmut von Frau Neubauer ein wenig ausgeglichen**

»Serge, ich kann das gar nicht alles erzählen, was da heute abgelaufen ist. Ich war am Rande der Verzweiflung.« Julias Stimme klingt ein wenig belegt, sie schluckt den Ärger, den sie gerade über Frau Neubauer empfindet, hinunter. »Ich möchte die Rahmenbedingungen für alle in diesem Team verbessern und habe einige Ideen dazu. Glaubst du, dass sie das annehmen werden und mir mit der Zeit vertrauen?« »Selbstverständlich Julia, lass ihnen etwas Zeit, jedenfalls werden sie dir noch dankbar sein, wenn der Erfolg auf deiner Seite ist«, versichert Serge. Julia freut sich, dass sie nach all den Auf und Abs die aufmunternden Worte ihres Partners hört. Sie werden sich am Wochenende sehen, auch das stimmt sie positiv.

Als es zu dämmern beginnt, startet Julia noch eine kleine Laufrunde. Bewegung tut in jeder Situation gut. Und sie spürt ein Leuchten, sie ist stolz, diesen Tag trotz aller Herausforderungen in einer guten Stimmung abzuschließen. Ja, die Entscheidung, die Kanzlei zu übernehmen, fühlt sich im Moment richtig an. Das genießt Julia und setzt einen Laufschrift vor den anderen. Sie wird das Team zum Leuchten bringen, davon ist sie in diesem Moment überzeugt.

# Turbulenzen

*Dienstag, 3. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Terminvereinbarungen für MA-Gespräche**
- **Klient:innen kennenlernen**
- **Arbeitnehmer:innenschutz**
- **Aufträge für den Umbau erteilen**
- **Auftrag für die IT-Erneuerung erteilen**

Tag 2 in offizieller Funktion. Julia kommt um circa 09:00 Uhr in die Kanzlei. Heute hat sie sich für ihre dunkelgrüne Hose, die weiße Seidenbluse und die dazu passenden grünen Ballerinas entschieden. Ihr Haar ist zu einem einfachen Zopf im Nacken gebunden und anstelle der Kontaktlinsen trägt sie ihre dunkelbraune Brille. Diese harmoniert mit ihrer Kleidung. Barbara hat ihr zu ihrer neuen Rolle als Chefin ein Geschenk gemacht: ein zartes goldfarbenes Armband mit einem Glücksklee als Anhänger. Julia freut sich sehr über ihren neuen Talisman.

Bei ihrer morgendlichen Runde nimmt sie sich gleich vor, mit allen Einzeltermine zur Besprechung der neuen Abläufe und Aufgaben zu machen. Renate, Aliza und Dieter sind mit einem Termin Donnerstag dieser Woche einverstanden. Elfriede meint, sie hätte noch so viel zu tun und hätte den Termin lieber erst nach dem 15. September, weil dann der zeitliche Druck in der Buchhaltung nicht mehr ganz so groß ist. Als Julia ins Zimmer von Frau Neubauer und Agnes Szabo kommt, begrüßt Agnes sie mit einem herzlichen guten Morgen. Der Termin zur Besprechung der weiteren Vorgehensweise mit ihr ist rasch geklärt. Frau Neubauer blickt nicht von ihrem Computer auf. Julia stellt sich an die Seite ihres Schreibtisches. »Einen schönen guten Morgen, Frau Neubauer. Wann haben Sie Zeit für unser Gespräch?« Frau Neubauer hält den Blick starr auf ihren Bildschirm gerichtet. Julia hört ein Murmeln. »Guten Morgen. Derzeit habe ich viel zu tun, ich schaue später in meinem Kalender nach und sage Ihnen dann den Termin. Ich glaube aber, in diesem Monat wird es sich nicht mehr ausgehen.« Julia hat das Gefühl, sich verhöhnt zu haben. »Schicken Sie mir bitte heute noch eine Termineinladung. Der Termin muss jedenfalls vor

Ende September stattfinden. Vielen Dank. Übrigens, wenn Sie Fragen haben, kommen Sie gerne zu mir ins Zimmer«, sagt Julia in einem so ruhigen und bestimmten Ton wie möglich.

Am späteren Vormittag wird es plötzlich laut in der Kanzlei. Ein Klient schreit völlig aufgebracht: »Ich möchte nicht von einer Islamistin angesprochen werden. Ich werde schon viele Jahre hier sehr gut von Frau Neubauer betreut und ich möchte sofort zu ihr und nie wieder von dieser da angesprochen werden!«

Julia hört laute Schritte auf der Treppe. Frau Neubauer ist wohl schon auf dem Weg. Julia geht aus ihrem Zimmer zum Eingang der Kanzlei. Der Klient spricht weiterhin viel zu laut: »Das ist ein Wahnsinn, dass nun auch schon in dieser Kanzlei welche arbeiten, die vielleicht Sprengstoff unter ihrem Mantel tragen. Die bringen uns alle mit ihren Terroranschlägen in Gefahr!«

Frau Neubauer ist zu hören.

»Grüß Gott, Herr Waldmeier, danke, dass Sie gekommen sind, es tut mir leid. Darf ich Sie ins Besprechungszimmer bitten. Dürfen wir Ihnen einen Kaffee anbieten? Mit Milch wie immer?«

Julia sieht, dass sich der Klient Frau Neubauer zuwendet.

»Ja, bitte.«

Die Situation scheint entspannt. Julia ist mittlerweile im Empfangsbereich angekommen. »Grüß Gott, Herr Waldmeier, ich möchte mich vorstellen, mein Name ist Mag. Julia Huber.« Sonst verwendet Julia nie ihren akademischen Titel, in dem Fall setzt sie diesen ganz bewusst ein. »Ich bin die Tochter von Anton Huber und werde, wenn die ganze Verlassenschaft abgewickelt ist, die neue Kanzleihinhaberin. Ich habe die Huber GmbH von meinem Vater übernommen, der ja leider letzten Monat überraschend verstorben ist. Um Sie und Ihr Business besser kennenzulernen, werde ich bei der angesetzten Besprechung dabei sein. Frau Özdemir, unser Lehrmädchen, wird Ihnen gerne den Kaffee zubereiten, mit Milch, wie gewünscht, und dann werden Sie sicher die Gelegenheit ergreifen, sich direkt bei Frau Özdemir für ihren Gemütsausbruch zu entschuldigen«, übernimmt Julia das Wort.

Sie wendet sich an Aliza mit überaus freundlicher Stimme. »Frau Özdemir, bereiten Sie bitte den Kaffee für Herrn Waldmeier zu und bringen ihn dann in das Besprechungszimmer.«

»Na, entschuldigen werde ich mich dafür ganz sicher nicht, dass ich einfach ausspreche, was in Österreich Realität geworden ist. Ich werde mich doch nicht bei so einer Islamistin entschuldigen«, meint Herr Waldmeier, jedoch in einem gemäßigten Ton.

»Müssen Sie auch nicht«, ergreift Frau Neubauer kalmierend das Wort, »ich mache Ihnen den Kaffee. So wie wir das immer gemacht haben.«

Herr Waldmeier geht zufrieden Richtung Besprechungszimmer.

Innerlich brodeln es in Julia. Sie spürt ihr Herz bis zum Hals schlagen. Sie ärgert sich maßlos über diese Person, die gerade ein Teammitglied verbal attackiert hat. Julia spürt eine Verpflichtung, sich schützend vor ihr Team, insbesondere vor ihre jüngste Mitarbeiterin, zu stellen. Auch wenn sie sonst gerne Konfrontationen aus dem Weg gehen möchte, ist es jetzt ihre Aufgabe zu handeln. Sie versucht äußerlich so gefasst wie möglich zu bleiben.

»Halt. Herr Waldmeier, wir betreuen Sie weiterhin gerne. Dafür muss ich Sie jedoch bitten, dass Sie mit unseren Umgangsformen und mit unserem gesamten Betreuungsteam einverstanden sind, vom Lehrmädchen bis zu Ihrer langjährigen Betreuerin. Sie haben jetzt zwei Möglichkeiten. Entweder Sie entschuldigen sich bei Frau Özdemir, die Ihnen den Kaffee bringt, und Sie können in weiterer Folge mit Frau Neubauer die Besprechung abhalten, bei der ich als Kanzleichefin dabei sein werde, oder wir beenden hier und jetzt die Zusammenarbeit und Sie lassen uns die Adresse zukommen, wo wir Ihre Steuerunterlagen hinschicken sollen. Die Entscheidung liegt ganz bei Ihnen.«

Das sitzt.

Frau Neubauer sieht Julia mit großen Augen an.

»Diesen Ton lasse ich mir nicht bieten!«, schreit Herr Waldmeier. »Ich bin seit vielen Jahren ein guter Klient und wurde immer von Frau Neubauer gut betreut. Dafür habe ich auch die überbezahlten Honorarnoten bezahlt. Wenn Sie auf mein gutes Geld verzichten wollen, dann soll es so sein. Entschuldigen werde ich mich sicher nicht. Ich habe meine Meinung

und die muss in Österreich erlaubt sein. Wenn das nicht passt, dann gehe ich zur Kanzlei Eisner, die ohnehin die bessere Kanzlei ist!«

Auch das sitzt.

»Das ist eine sehr gute Entscheidung, Herr Waldmeier, gerne werden wir der Kanzlei Eisner Ihre Unterlagen zur Verfügung stellen. Sie bekommen noch eine abschließende Honorarnote und ich wünsche Ihnen alles Gute und viel Erfolg für Ihr Geschäft. Ich darf Sie hinausbegleiten.« Julia geht zur Türe und öffnet diese. Herr Waldmeier ist zuerst ein wenig unsicher, was er tun soll. Er blickt zu Frau Neubauer, die kein Wort sagt. Da er seinen Herbstmantel noch nicht ausgezogen hat, wendet er sich dem Ausgang zu und geht einfach raus. Vor der Tür schreit er so laut, dass es auf dem ganzen Hauptplatz von Stadtschlaining zu hören ist: »Ihr seid ein Drecksladen! Ich werde allen, die ich kenne, sagen, dass sie ja nicht zu euch gehen sollen. Ich werde mich auch bei meiner Partei, bei der ich schon lange zahlendes Mitglied bin, beschweren, wie weit es jetzt schon in Schlaining gekommen ist. Diese Weiber, diese Grünen!«

Und weg ist er.

»Wissen Sie, dass ich diesen Klienten seit 15 Jahren betreue? Er bringt ein Jahreshonorar von 10.000 Euro. Ich hatte immer einen guten Draht zu ihm. Ich habe ihn einfach reden lassen. Er hat immer pünktlich bezahlt und war zu mir nett und zuvorkommend. Ich sehe schon, dass sie bei Ihrer Top Steuerberatung keinen Servicegedanken entwickelt haben. Ihr Vater hat es auch geduldet, wenn der Klient einmal lauter geworden ist und uns angeschrien hat. Da muss man drüberstehen.«

Julia erklärt, dass sie sehr wohl serviceorientiert ist, jedoch steht bei ihr der Respekt vor dem Team an erster Stelle. »Ich bin nicht bereit, Klient:innen, die cholerisch auftreten oder die jemanden hier in der Kanzlei beleidigen beziehungsweise wie in diesem Falle rassistisch beschimpfen, weiterhin zu betreuen, und es ist mir vollkommen egal, wie viel Umsatz die bringen.«

Frau Neubauer klatscht in ihre Hände und entgegnet mit lauter Stimme: »Gratulation! Und wenn der Umsatz nicht reicht, verlieren wir den Job. Diese 10.000 Euro an Jahreshonorar decken in etwa die Hälfte der Lehrlingsentschädigung ab. Ich denke Aliza ist es lieber, einen Job zu haben und vielleicht einmal etwas komisch angesprochen zu werden, als

arbeitslos zu sein. Wahrscheinlich begegnet man ihr ohnehin öfters beleidigend. Wir sind nun mal eine andere Gesellschaft als dort in der Türkei. Machen Sie nur so weiter. Dann können Sie uns alle zu Weihnachten beim AMS anmelden. Wieder ein paar Angestellte, die aufgrund der Unfähigkeit der Geschäftsleitung ihren Job verlieren.« »Das reicht jetzt, Frau Neubauer, das Thema ist ausführlich besprochen«, bemerkt Julia und wendet sich Aliza zu.

»Deine Lehrlingsentschädigung ist gesichert. Mach dir darüber keine Sorgen. Es tut mir leid, dass du von diesem unmöglichen Menschen beschimpft wurdest. Ich werde dich und alle anderen hier in diesem Team immer vor die Klient:innen stellen.«

Julia gibt Frau Fuchsgruber Bescheid, dass sie in einer halben Stunde wieder da ist, und verlässt die Kanzlei, um einen Abkühlungsspaziergang zu machen. Und sie braucht einen Kaffee, einen besonders starken. Den restlichen Tag herrscht zwischen Frau Neubauer und Julia Funkstille.

Wieder zurück in ihrem Büro setzt sich Julia mit dem Thema Arbeitnehmer:innenschutz auseinander. Als ersten Schritt erledigt sie online eine Anmeldung bei der AUVA zur kostenlosen Präventionsberatung. In den nächsten Wochen wird sie sowohl mit einer Arbeitsmedizinerin als auch mit einem technischen Sicherheitsbeauftragten Beratungsgespräche haben, um sämtliche Vorschriften zum Arbeitnehmer:innenschutz umzusetzen. Julia hat sich auch dazu entschieden, einen Erste-Hilfe-Kurs zu absolvieren. Jedes Unternehmen braucht bereits ab einem Mitarbeiter beziehungsweise einer Mitarbeiterin einen Ersthelfer oder eine Ersthelferin mit einer entsprechenden Ausbildung. Julia möchte damit ihre eigenen Ängste überwinden und mit gutem Beispiel vorangehen. Als Firmenchefin fühlt sie sich für ihr Team verantwortlich und da will sie auch im Notfall die Erste sein, die hilft. Insgeheim hofft sie jedoch, dass dies nie der Fall sein wird.

Julia hat in den letzten Wochen bereits Kostenvoranschläge für den Umbau und die Erneuerung der IT-Ausstattung eingeholt. Sie schaut die diversen Angebote durch und erteilt noch am Nachmittag einem lokalen Baumeister den Auftrag für die Umbauarbeiten. Darüber hinaus müssen neue Möbel bestellt werden. Die Vorschläge vom Innenarchitekten gefallen ihr sehr gut und das Preis-Leistungs-Verhältnis passt. Sie erteilt telefonisch, nachdem noch ein paar Kleinigkeiten geklärt werden, den Auftrag.

Ende Oktober wird die Baufirma die notwendigen Arbeiten erledigen. Julia möchte, dass die Mitarbeiter:innen an diesen Tagen erstmalig ihre Arbeitsaufgaben im Homeoffice erledigen. Feuerlöscher werden bestellt und sollen im Zuge des Umbaus gleich montiert werden.

Der Nächste auf der Anrufliste ist Herr Ehrenreich. Julia bittet Dieter Ernst, bei der Telefonkonferenz dabei zu sein. Gemeinsam klären sie alle Details für die neue IT-Ausrüstung. Julia setzt die Bestellung ab. Ihr ist es wichtig, dass alle die gleichen Laptops mit Docking-Stationen haben. Es soll weiters für alle zwei Bildschirme geben. Das erleichtert die diversen Arbeitsschritte, weiß Julia aus eigener Erfahrung. Insbesondere wenn man etwas suchen muss, ist man so um einiges schneller. Für den Arbeitsplatz im Homeoffice wird ergänzend zum Laptop die notwendige Hardware bestellt. Ebenso erhalten alle Mitarbeiter:innen Kameras und Headsets mit Noise-Cancelling-Funktion. Die IT-Lieferung wird für 25. Oktober vereinbart. Julia besteht darauf, dass die Kanzlei einen Glasfaseranschluss bekommt, der glücklicherweise vor ein paar Monaten in der Gemeinde verlegt wurde. Die Anbindung wird bereits in der nächsten Woche umgesetzt. Ab dann sind Online-Calls möglich. Julia freut sich, weil sie diese in den letzten Jahren bei der Top Steuerberatung sehr zu schätzen gelernt hat.

Schließlich wird noch für den Besprechungsraum ein großer Bildschirm bestellt, um PowerPoint-Folien präsentieren oder auch hybride Besprechungen durchführen zu können.

Der Tag ist wie im Nu vergangen und Julia verlässt als Letzte die Kanzlei. Es ist schon fast 20:00 Uhr. Zu Hause angekommen zieht sie ihre Yogaleggings und ihr Sportshirt an, rollt die Matte aus und beginnt mit ein paar Pilates-Übungen. Sie muss ihren Körper dehnen und kräftigen, das lockert gleichzeitig ihre Anspannung. Julia legt sich auf den Rücken, die Beine ausgestreckt. Mit der Einatmung hebt sie gleichzeitig Oberkörper und Beine an, bis sie in einer schwebenden V-Position sitzt. Die Bauchmuskeln brennen, doch sie hält – atmet ruhig ein und aus. Für ein paar Sekunden ist da nur diese Spannung im Körper und die Klarheit im Kopf. Langsam sinkt sie zurück, ohne ganz den Boden zu berühren, und kommt erneut nach oben. Für Julia ist es wie ein innerer Aufruf, sich aufzurichten, egal wie anstrengend der Tag war.

Julia greift noch spät am Abend zum Telefon, um Serge anzurufen. Er hat schlechte Laune und ist deprimiert, denn soeben ist die Absage für sein letztes Casting auf seinem Tisch gelandet. Er fühlt sich unnütz. Scheinbar ist er nicht mehr bekannt genug. Serge merkt nun selbst, dass sein Stern, der noch vor ein paar Jahren hell erleuchtet war, viel schneller verglüht, als er es sich selbst eingestehen möchte. Obwohl er damals sogar für eine Fernseh-Romy erhalten hat. Auf ihn warten nur noch Statist:innenrollen, wie er fürchtet. Julia hat Mitleid mit Serge. Sie versucht, ihn zu trösten, doch leider kann sie ihm damit nicht wirklich helfen und hofft vielmehr, dass sich in den nächsten Monaten eine tolle Rolle für ihn ergibt. Julia spürt, dass Serge diese ständigen Misserfolge sehr zusetzen.

#### **Fazit:**

- ✓ **Terminvereinbarungen für MA-Gespräche**
- ✓ **Klient:innen kennenlernen**
- ✓ **einem Klienten die Zusammenarbeit kündigen**
- ✓ **Anmeldung Erste-Hilfe-Kurs beim Roten Kreuz in Oberwart**
- ✓ **Arbeitnehmer:innenschutz**
- ✓ **Aufträge für den Umbau erteilen**
- ✓ **Auftrag für die IT-Erneuerung erteilen**
- ✓ **Pilates-Einheit**
- ✓ **mit Serge telefonieren**

Es ist spät geworden, Julia ist müde. Gleichzeitig ist sie froh, so viel erledigt zu haben. Mit Frau Neubauer ist das Aufeinandertreffen im Moment sehr herausfordernd. Offensichtlich ist sie tief verletzt und lässt ihren Frust an Julia aus. Morgen ist es vielleicht besser. Julia freut sich auf die neue Büroausstattung, es wird so schön werden! Und dass sie ihren Mitarbeiter:innen zukünftig moderne Arbeitsgeräte zur Verfügung stellen wird. Innerlich ein Leuchten. Diese Funken werden schon noch auf die anderen im Team überspringen.

*Mittwoch, 4. September 2024*

#### **Julias To-do-Liste**

- **Neue potenzielle Klientin kennenlernen**



- **Mit All In ggf. offene Punkte abklären**
- **Unterlagen für MA-Gespräche vorbereiten**

*Danke!* Aliza steht am gelben Post-it, das auf einer großen Schachtel Merci, die mitten auf ihrem Schreibtisch platziert ist, klebt. Julia lächelt, denn diese Überraschung ist ein schöner Start in den Arbeitstag. Und sie freut sich, dass ihre Entscheidung, die sie immer wieder in dieser Form treffen würde, richtig war.

Am späteren Vormittag hat Julia ein erstes Klient:innengespräch: Mitzi Scholz, die den Erstberatungstermin noch mit Herrn Huber vereinbart hat, wird erwartet. Julia ist neugierig. Als sie sie am Empfang begrüßt, freut sie sich, einer etwas älteren, rüstig wirkenden Dame gegenüberzustehen, die eine auffällige Brille trägt. Rot, wie die Kerne eines Granatapfels, außergewöhnlich groß, rund und an der Seite glitzern Strasssteine. Schon dadurch wird sie Julia in Erinnerung bleiben. Diese Brille scheint ihr Markenzeichen zu sein. Faszinierend, wenn sich Menschen ganz bewusst in Szene setzen, um Eindruck zu hinterlassen, denkt sich Julia in diesem Moment. Mitzi Scholz folgt ihr ins Besprechungszimmer, nimmt gerne einen Espresso ohne Zucker und stellt sich gleich als Künstlerin vor. Sie ist Malerin und Brillendesignerin. »Ich bin erst seit kurzem wieder ins Burgenland gezogen. Ich bin hier aufgewachsen, habe aber viele Jahre im Ausland gelebt. Jetzt im Alter komme ich wieder zurück und bin vor ein paar Wochen ins neue Hochhaus in Oberwart gezogen. Ich habe mir dort eine bescheidene Wohnung gekauft. Als ich in den ersten Tagen in Oberwart so spazieren gegangen bin, habe ich auch das EKO-Zentrum gesehen. Es war zur Zeit, als ich noch jung war, das angesagteste Einkaufszentrum in Oberwart. Ich war schockiert, dass im EKO-Zentrum alles leer steht. Offensichtlich kaufen alle nun im EO außerhalb von Oberwart ein. Der Leerstand im EKO-Zentrum hat mich sehr beschäftigt und da ist mir die Idee gekommen, daraus etwas Neues zu machen«, erklärt Mitzi Scholz voller Selbstbewusstsein. Julia erinnert sich an das EKO-Zentrum. Von Schilderungen ihrer Eltern weiß sie, dass es einmal eine beliebte Einkaufsmöglichkeit war. Sie ist aber selbst viele Jahre nicht mehr vorbeigefahren, kennt es nur in einem desolaten Zustand. Die goldenen Zeiten sind halt schon lange vorbei. »Frau Scholz, das ist großartig, dass Sie das so sehen. Woran haben Sie beim EKO-Zentrum gedacht? Wollen Sie vielleicht in einem der leerstehenden kleinen Geschäfte ein eigenes Atelier einrichten?«

In Julias Gedanken entsteht das Bild von einem hübschen Atelier mit Kunstwerken und Brillen in der Auslage und einer fröhlich wirkenden Mitzi Scholz, der Interessierte über die Schulter schauen können. Sie kann sich das gut vorstellen.

»Nein!« Frau Scholz zerstört Julias schöne Fantasie.

»Ich dachte an ein Vergnügungszentrum für Jugendliche. Der Platz ist groß genug, um einen Indoor-Abenteuer-Spielplatz mit einem Trampolinpark zu errichten. Es soll so ein ... Escape Room werden, mit ... Laser-Tech Spielen. Das Herzstück wird ein Erlebnis-Restaurant für die ganze Familie, mit ganz vielen Pflanzen und einem Wasserfall mitten im Lokal. Also, ich möchte das ganze EKO revitalisieren und vielleicht sogar noch aufstocken. Ich habe schon erste Zeichnungen angefertigt, die nächsten Schritte sind eine Ausschreibung für eine Architektengruppe und dann natürlich alle Genehmigungen und das ganze Administrative, muss ja noch mit dem Bürgermeister reden.« Die potenzielle Kundin ist kaum zu bremsen. Julia ist ein wenig zurückhaltend. Wie soll sie Mitzi Scholz möglichst schonend beibringen, dass dieser Plan vollkommen unrealistisch ist. Welche Bank gibt einer fast 70-jährigen Frau, auch wenn sie rüstig wirkt, noch einen Kredit? Schon für ein kleines Atelier wäre es wahrscheinlich schwierig, einen Kredit von rund 30.000 Euro zu bekommen, aber so ein Vergnügungszentrum kostet ja sicher 15 bis 20 Millionen Euro. Wie soll sie diese nette Dame von der Undurchführbarkeit ihres Vorhabens überzeugen? »Ich finde es toll, dass Sie in Ihrem Lebensalter noch etwas für die Jugend machen wollen. Ich stelle es mir nur etwas herausfordernd vor, die notwendigen finanziellen Mittel von den Banken und Investoren zu erhalten. Ich schätze, dass Sie für die Umsetzung Ihres Planes in dieser Dimension an die 15 bis 20 Millionen Euro benötigen.«

»Echt?«

Julia hat Angst, dass sie nun sehr enttäuscht ist. Allein die Investitionssumme scheint schon auszureichen, sie von der Unrealisierbarkeit des Projektes zu überzeugen.

»15 bis 20 Millionen Euro, das ist ja großartig! Das ist ja noch weniger als ich gedacht habe.« Ihre Augen blitzen. »Wenn ich das um diesen Betrag umsetzen kann, das wäre ja fantastisch.«

Julia fürchtet nun ein wenig um die geistige Verfassung von Frau Scholz. Wie soll sie ihr klarmachen, dass sie sie nicht steuerlich begleiten kann, ohne sie vor den Kopf zu stoßen. »Wissen Sie, ich bin ja aufgrund meiner persönlichen, leider tragischen Situation wieder zurück ins Burgenland gezogen. Ich habe mit meinem Mann, Hubert Scholz dem V., in Monaco gewohnt. Er hat ein Vermögen mit irgendwelchem IT-Zeugs gemacht und hat mir, ich glaube, so 200 bis 250 Millionen Euro hinterlassen. Ich bin mir gar nicht sicher, wie viel es tatsächlich ist. Ich habe mir bis jetzt erst die Penthouse-Wohnung auf dem neuen Hochhaus gegönnt und einen Ferrari gekauft, endlich, so einen wollte ich schon immer. Aber der Rest ist noch da und damit möchte ich nun etwas Sinnstiftendes machen«, fährt Mitzi Scholz entspannt fort. Julia schmunzelt innerlich, dass sie vor wenigen Augenblicken diese Klientin noch als nicht zurechnungsfähig vorverurteilt hat, und vertieft sich nun in das Beratungsgespräch mit den geänderten finanziellen Rahmenbedingungen. Sie verspricht Frau Scholz, bis Freitag ein Angebot für eine umfassende steuerliche Betreuung zu erstellen. Wie glücklich ist man, wenn man sich um Geld keine Sorgen machen muss, denkt sich Julia, als Mitzi Scholz das Büro verlässt. Im nächsten Moment gibt es ihr einen Stich und ihr wird bewusst, dass auch diese vor kurzem einen großen menschlichen Verlust erlitten hat. Auch sie muss und will nun ganz neu anfangen. Damit zurechtkommen ist niemals leicht, wie Julia aus eigener Erfahrung weiß. Egal ob man Geld hat oder nicht.

Julia verbringt den restlichen Arbeitstag damit, die ersten Eckdaten für das Angebot an Mitzi Scholz zusammenzutragen und eine Rahmenstruktur zu erstellen. So ein großer Auftrag könnte die Kanzlei nach vorne bringen und gäbe Planungssicherheit. Aber man soll den Tag nicht vor dem Abend loben. Mitzi Scholz ist schon eine besondere Frau, und Julia möchte unvoreingenommen bleiben, ihre fachliche Kompetenz einsetzen, um der älteren Dame bei der Umsetzung ihrer Pläne steuerlich zur Seite zu stehen. Aber eines nach dem anderen.

Weiters widmet sich Julia den Unterlagen für den nächsten Tag, an dem die ersten Einzelgespräche mit den Mitarbeiter:innen stattfinden werden. Es ist ihr wichtig, die Verträge nochmals mit All In hinsichtlich **rechtssicherer Vereinbarungen** zu besprechen und fertigzustellen.

Julia kommt schneller voran als gedacht und ist froh, mit All In alle noch offenen Fragen telefonisch klären zu können. Die Verträge sind vorbereitet, alles zeitgerecht fertiggestellt. Es ist ihr wichtig, immer einen Tick früher dran zu sein, um gegebenenfalls noch einen Zeitpuffer zu haben, falls was schief geht. Heute geht alles glatt.

Julia ruft ihre Mutter an, ganz spontan möchte sie sie ins neue Restaurant am Hauptplatz einladen. Es ist ein schöner Spätsommerabend, ideal um den Tag gemütlich ausklingen zu lassen. Barbara Huber beschließt, mit ihrem E-Bike nach Stadtschlaining zu kommen. Mutter und Tochter treffen sich bereits kurze Zeit später auf ein gutes, bodenständiges Essen.

#### **Fazit:**

- ✓ **Neue potenzielle Klientin kennenlernen**
- ✓ **Mit All In ggf. offene Punkte abklären**
- ✓ **Unterlagen für MA-Gespräche vorbereiten**
- ✓ **Abendessen mit Mama**

So kann ein Arbeitstag sein. Neue spannende Klient:innen kennenlernen, alles erledigt zu wissen und sich dann auch noch was zu gönnen. Julia liegt bereits im Bett und macht sich erste Gedanken für die kommenden Gespräche. Sie überlegt sich Einstiegsphrasen und geht die Argumente nochmals durch. Das gibt ihr für den nächsten Tag Sicherheit und beruhigt sie. Und Julia schläft mit einem Leuchten ein.

# Rechtssichere Vereinbarungen

*Donnerstag, 5. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **erste MA-Gespräche führen**
- **rechtssichere Vereinbarungen treffen**

Donnerstag morgens, um Punkt 09:00 Uhr, betritt Agnes Szabo das Besprechungszimmer. Heute beginnen die MA-Gespräche, die unter dem Motto »Rechtssicherheit« stehen. Julia möchte für alle einheitliche Vereinbarungen treffen und formal alles richtigstellen. Gemeinsam mit All In hat sie sich darauf vorbereitet und die Vertragsvorlagen vorab befüllt, wobei besonders darauf geachtet wurde, die Ergebnisse des Rechtssicherheits-Checks einzuarbeiten und zu berücksichtigen. Julia hat die Termine bewusst so gelegt, dass sie mit Personen, die ihr wohlgesonnen sind, beginnt, um auch mit den ersten Reaktionen auf die Details gut umgehen zu können.

»Guten Morgen, Agnes.« Julia lächelt freundlich. »Es freut mich besonders, dass du die Erste bist, mit der ich die neuen Vertragsvorlagen besprechen kann. Ziel dieser Besprechung ist es, dass wir in der Kanzlei in Zukunft einheitliche Vorlagen für die Arbeitsvereinbarungen verwenden. Ich habe für heute folgende Themen und die passenden Dokumente dazu vorbereitet:

- ✓ dein Stellenprofil,
- ✓ den Dienstvertragsentwurf,
- ✓ die neue Gleitzeitvereinbarung,
- ✓ den dich betreffenden Teil der Datenschutzgrundverordnung
- ✓ und eine Unterweisung gemäß Arbeitnehmer:innenschutzgesetz.

Dafür nehmen wir uns eineinhalb Stunden Zeit. Ich werde dir alles im Detail vorstellen, und du kannst die neuen Unterlagen selbstverständlich in den nächsten Tagen in Ruhe durchlesen. Wir machen am Ende dieser Besprechung für nächste Woche einen Folgetermin zur Abklärung offener Fragen und zur Unterfertigung aller Verträge und Vereinbarungen aus. Die kann mit DocuSign erledigt werden. Ist diese Vorgangsweise okay für dich?«, erkundigt sich Julia bei Agnes, bevor sie in die Tiefe der Fakten gehen wird.

»Ja, das ist mir klar. Da mein Deutsch noch nicht gut ist, werde ich sicher nachfragen«, antwortet Agnes nickend. »Sehr gerne, Agnes. Jederzeit. Dir muss vor Unterfertigung der Unterlagen alles klar sein. Beginnen wir nun. Das erste Dokument, das ich mit dir durchgehen möchte, ist das Stellenprofil. In diesem Dokument sind dein Tätigkeitsbereich und auch dein Verantwortungsbereich dargestellt. Beginnen wir mit deiner Funktionsbezeichnung, das ist jene Bezeichnung, die du auch in deiner E-Mail-Signatur verwenden wirst und die auf deiner Visitenkarte stehen wird. Alle in der Kanzlei werden neue Visitenkarten erhalten. Diese setzt du bei Gesprächen mit deinen Klient:innen ein.«

»Aber ich mache keine Besprechungen«, wirft Agnes zögerlich ein. »Ist besser für Kanzlei, sagt Frau Neubauer immer.«

»Agnes, ich finde, dass dein Deutsch schon sehr gut ist. Ich möchte mir gar nicht vorstellen, wie mein Ungarisch klingen würde, wenn ich es sprechen müsste«, besänftigt sie Julia. »Ich denke, je mehr Übungsmöglichkeiten du bekommst, umso schneller verbessern sich deine Sprachkenntnisse. Keine Angst, bei den ersten Besprechungen werde ich noch anwesend sein. Mein Ziel ist es, dass du mit der Zeit deinen eigenen Klient:innenkreis hast, den du eigenverantwortlich betreust. Bald wird es für dich ganz selbstverständlich sein, dass du die Besprechungen alleine machst. Für die Klient:innen ist vor allem deine fachliche Expertise wichtig und nicht, ob du das eine oder andere Mal einen Grammatikfehler machst. Also, auf deiner Visitenkarte wird diplomierte Bilanzbuchhalterin stehen. Du kannst stolz sein, dass du diese Prüfung, die nicht leicht ist, letztes Jahr erfolgreich absolviert hast. Das ist die erste Zeile im Stellenprofil, die wir ausfüllen. Jetzt geht es um deine Arbeitszeit. Du arbeitest 20 Wochenstunden. Ich hoffe das passt für dich, da ich dir leider derzeit nicht mehr Stunden anbieten kann«, bemerkt Julia.

»Ja, das ist in Ordnung. Wenn in Zukunft mehr Stunden ... ich, weiß, jetzt geht es nicht«, erwidert Agnes selbstbewusst.

»Danke für dein Verständnis. Wir werden heute auch eine Gleitzeitvereinbarung besprechen, damit du dir die Arbeitszeit zukünftig etwas flexibler einteilen kannst. Darüber hinaus treffen wir eine Homeoffice-Vereinbarung«, fährt Julia fort. »Allgemein möchte ich festhalten, dass die so genannte Dienst- und Fachaufsicht bei mir liegt. Das

bedeutet, du vereinbarst mit mir deine Urlaubstage, stellst an mich deine Fragen zum Dienstverhältnis wie beispielsweise zur Höhe des Gehalts. Ich bin auch deine erste Ansprechperson für fachliche Fragen.«

»Aber ist das nicht Frau Neubauer? Zumindest war es immer so«, fragt Agnes. »Das ändert sich, denn ich werde ab jetzt die Dienst- und Fachaufsicht über das gesamte Personal haben.«

»Na, Frau Neubauer wird sich freuen«, meint Agnes. Für Julia ist nicht hörbar, ob das nun ernst gemeint ist oder ob ein Hauch an Ironie mitschwingt. Sie antwortet ganz entspannt: »Ja, ich weiß, das bringt eine Veränderung für Frau Neubauer mit. Ich bestimme das als Gesamtverantwortliche für die Kanzlei so. Der nächste Punkt betrifft deinen Verantwortungsbereich. Du wirst Schritt für Schritt Klient:innen eigenverantwortlich übernehmen. Das bedeutet, du wirst ihre erste Ansprechperson sein und schriftliche Fragen, soweit es dir möglich ist, selbständig beantworten. Es ist vollkommen in Ordnung, dass diese vereinzelt grammatikalisch nicht ganz richtig sind. Wir vereinbaren auch Grenzen, an denen du mich kontaktieren musst. Ich schlage vor, immer dann, wenn die Frage eine negative Auswirkung von 5.000 Euro haben kann oder es einen Sachverhalt betrifft, der bei Klient:innen außergewöhnlich ist. Selbstverständlich kannst du mich jederzeit fragen, wenn du dir in einem Bereich nicht sicher bist. Mir ist es sogar lieber, wenn du mich am Beginn mehr fragst. Das ist auch zu deiner eigenen Sicherheit und erhöht deine Lernkurve. Ich schlage vor, wir vereinbaren regelmäßige Jours fixes, an denen wir die angesammelten Fragen besprechen. Sollte eine Entscheidung nicht so lange warten können, steht meine Tür für dich offen, das heißt, dass du dir jederzeit einen kurzen Besprechungstermin bei mir im Outlook-Kalender eintragen kannst. Probieren wir es jetzt am Beginn mit einem täglichen Jour fixe. Wie wäre es mit 09:30 Uhr bis 10:00 Uhr in der Früh? Der Jour fixe findet in meinem Zimmer statt. Die Klient:innen, die du zukünftig selbst bearbeiten wirst, besprechen wir, nachdem ich das Gespräch mit Frau Neubauer hatte. Die Klient:innenübernahme wird mit Oktober fixiert. Ich möchte auch, wie schon am Montag vorgestellt, dass du zukünftig im Zimmer mit Dieter Ernst sitzt. Ich gebe dir Bescheid, wann dieser Wechsel stattfinden soll. Voraussichtlich kannst du am Montag in das andere Büro übersiedeln. So, das Stellenprofil ist einmal fertig, hast du dazu bereits Fragen?«

»Nein.« Agnes schüttelt den Kopf. »Danke, mir ist alles klar.«

»Im nächsten Schritt«, fährt Julia fort, »besprechen wir den Dienstvertragsentwurf. Ich schlage vor, ich zeige dir die wichtigsten Klauseln und du liest ihn dir danach noch in Ruhe durch. Also, zuerst ist festgehalten, dass dein Dienstverhältnis bereits vor zwei Jahren begonnen hat und nun fortgesetzt wird. In den nächsten Klauseln ist die Tätigkeit als diplomierte Bilanzbuchhalterin vereinbart und es wird auf das Stellenprofil verwiesen, das wir gerade besprochen haben. Die Arbeitszeit beträgt 20 Wochenstunden und es wird auf die Gleitzeitvereinbarung verwiesen, die wir uns in einer gesonderten Vereinbarung gleich genauer ansehen werden. Auch die Möglichkeit von Homeoffice ist im Dienstvertrag vereinbart. Dazu werden wir auch eine gesonderte Vereinbarung abschließen. Der nächste Punkt betrifft das Entgelt. Indem wir nun deinen Tätigkeitsbereich erweitert haben und du als Bilanzbuchhalterin auch eigenverantwortlich Klient:innen betreuen wirst, bin ich der Meinung, dass du zukünftig in einer höheren Gruppe einzustufen bist. Das bedeutet laut Gehaltstabelle, dass du für 20 Wochenstunden zumindest 1.500 Euro verdienen musst. Ich möchte jedoch mehr zahlen, als der Kollektivvertrag vorsieht. Demzufolge verdienst du rückwirkend ab 1. September 1.650 Euro brutto.« Julia legt eine Pause ein und wartet auf Agnes' Reaktion.

»Wow!«, sagt Agnes, »das ist viel mehr als bisher. Vielen Dank.«

»Ich bin mir sicher, dass du gute Arbeit leisten wirst und dafür sollst du angemessen entlohnt, beziehungsweise passend zu deiner Tätigkeit eingestuft werden.«

Julia legt das Dokument zur Seite. Sie nimmt einen Schluck Wasser, bevor sie auf die nächsten Punkte eingeht.

»Die nächsten beiden Punkte betreffen die **Verschwiegenheit** und ein **Mitnahmeverbot von Klient:innen**. Bei der Verschwiegenheit geht es darum, dass du natürlich nicht am Wirtshaustisch, aber auch nicht im privaten Bereich Informationen von Klient:innen ausplaudern darfst. Du wirst von sehr vielen Menschen aus der Umgebung sehr sensible Daten zu sehen bekommen, und es ist ganz wichtig, dass du hier immer aufpasst und diese Informationen keiner einzigen Person außerhalb der Kanzlei weitergeben darfst. Tust du so etwas, verstößt du gegen diese Verschwiegenheitsklausel und es kann negative Folgen haben. Außerdem führen wir für alle auch die Klausel ein, dass es dir und jeglichen Mitarbeiter:innen dieser Kanzlei verboten ist, bei einem Arbeitgeberwechsel oder wenn



du dich selbständig machst, Klient:innen von uns einfach mitzunehmen beziehungsweise aktiv abzuwerben«, erwähnt Julia sehr eindringlich.

»Das mache ich nie«, entgegnet Agnes.

»Das ist mir schon klar, da habe ich bei dir keine Zweifel, aber sicher ist sicher, wir vereinbaren das in allen unseren Verträgen.« Auch diesmal nickt Agnes zustimmend. Julia fährt in ihren Ausführungen fort. »Du hast fünf Wochen Urlaub im Jahr. Da du an fünf Tagen in der Woche arbeitest, sind es 25 Arbeitstage im Jahr. Deinen Urlaub beantragst du nach vorheriger Abstimmung mit deiner Vertretung bei mir. Wir werden einen elektronischen Urlaubskalender für das ganze Team einführen, damit wir alle Bescheid wissen, ob jemand auf Urlaub ist, krank ist oder sich auf Dienstreise befindet. Jetzt kommen wir noch zu den **Kündigungsregelungen**. Hier wird auf das Angestelltengesetz mit seinen Kündigungsfristen verwiesen und schriftlich wird noch vereinbart, dass auch der Dienstgeber am Monatsende das Dienstverhältnis auflösen kann. Hier greifen die gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Kündigungsfristen ändern sich nach der Dauer der Zugehörigkeit. Diese können nicht gekürzt werden. Hier im Vertrag ist das alles im Detail beschrieben, lies dir das bitte in aller Ruhe durch.«

»Vielen, vielen Dank. Wollen wir einen Kaffee holen?«, fragt Agnes.

»Ja klar, das ist eine gute Idee. Holst du uns bitte einen?«

Nach der kurzen Pause fährt Julia fort:

»So, und nun muss noch festgelegt werden, welche **Betriebliche Mitarbeitervorsorgekasse** zur Anwendung kommt. Vor vielen Jahren hat mein Vater für die ganze Firma einen Vertrag mit einer der Mitarbeitervorsorgekassen abgeschlossen. Seit diesem Zeitpunkt werden für alle Dienstnehmer:innen 1,53 Prozent des monatlichen Entgelts in diese Vorsorgekasse einbezahlt. Das ist auch bei dir der Fall. Aus diesen Einzahlungen resultiert dein Abfertigungsanspruch, den du entweder erhältst, wenn du in Pension gehst, oder wenn du aus einem anderen Grund die Kanzlei verlässt. Du kannst dir diesen Betrag auszahlen lassen oder er wird weiterhin für dich veranlagt und von der Mitarbeitervorsorgekasse betreut, bis du den Anspruch hast, dass er dir ausbezahlt werden kann. Das bedeutet auch, dass du im Abfertigungssystem neu eingestellt bist.«

Diese Ausführung macht Agnes nachdenklich. »Aber bei Frau Neubauer ist das nicht so, oder?«, fragt sie.

»Ja, das stimmt. Als Frau Neubauer vor vielen Jahren in der Kanzlei zu arbeiten begonnen hat, gab es noch das so genannte alte Abfertigungssystem. Bei ihr kommt es darauf an, wie das Dienstverhältnis beendet wird. Sollte Frau Neubauer kündigen, so hat sie keinen Anspruch auf eine Abfertigung. Wird sie aber gekündigt oder geht sie in Pension, oder wenn es eine einvernehmliche Vertragsauflösung gibt, dann wird ihr ein Betrag als Abfertigung ausbezahlt. Wie hoch dieser Betrag ist, ist abhängig davon, wie lange sie im Unternehmen beschäftigt war. Abfertigungszahlungen sind immer steuerlich begünstigt. Derzeit werden sie mit sechs Prozent besteuert. Ich finde es ja gut, dass beim neuen System die Abfertigung immer ausgezahlt wird. Bei Abfertigung alt müssen bei einer Kündigung des Dienstnehmers oder der Dienstnehmerin die Abfertigungsansprüche nicht ausbezahlt werden. Stelle dir vor, jemand ist jahrelang in einem Unternehmen und dann so unglücklich, dass er oder sie selbst kündigt und auf ganz viel Abfertigung verzichtet. Oder weiter im Unternehmen bleibt, obwohl ihm oder ihr die Arbeit nicht gefällt.«

»Warum erinnert mich das an Frau Neubauer?«, fragt Agnes.

Julia gibt es einen Stich im Herzen. »Das ist ein Thema zwischen Frau Neubauer und mir.« Julia möchte diese unangenehme Situation nicht mit Agnes oder anderen Mitarbeiter:innen besprechen.

»So, nun sind wir mit deinen persönlichen Unterlagen durch. Bitte, Agnes, nimm dir diesen Vertrag mit nach Hause und lies ihn dir genau durch. Wenn du Fragen hast, dann sprechen wir am Montag nochmals darüber.« Julia überreicht ihr die Unterlagen in einer Mappe, die mit Agnes' Namen beschriftet ist. *Persönlich* ist extra angeführt.

»Jetzt kommen wir zur nächsten Vereinbarung, die für alle in der Kanzlei Gültigkeit haben wird. Es geht um eine Gleitzeitvereinbarung. Das ermöglicht dir, dass du bei Beginn und Ende der Arbeitszeit an einem Tag flexibel bist. Du kannst selbst entscheiden, wann du zu arbeiten beginnst und wann du nach Hause gehst. Dazu haben wir eine Rahmenzeit, eine Kernzeit und die tägliche Höchstarbeitszeit vereinbart. An manchen Tagen kannst du Plusstunden machen, an manchen Minusstunden. Wir vereinbaren eine Gleitzeitperiode von einem Jahr. Der Stichtag ist der 31. August. Da überprüfen wir, ob es Plus- oder

Minusstunden gibt. Du kannst bis zu 20 Plusstunden ins nächste Jahr mitnehmen oder sie werden ausbezahlt. Diese ganzen Details sind hier im Vertrag geregelt, bitte lies dir das genau durch. Rechtlich ist das alles abgesichert, ich habe mich diesbezüglich von All In beraten lassen. Wenn du an einem Tag länger als sechs Stunden arbeitest, dann musst du verpflichtend eine Pause von einer halben Stunde machen. Wir haben seit heute bei unserem Kanzlei-Computer-Programm ein so genanntes Zeiterfassungsmodul installiert. Das bedeutet, dass du ab heute immer deine Arbeitszeit in dieses System einträgst. Hier hast du eine Anleitung dazu. Du musst am Computer im Programm den Arbeitsbeginn in der Früh und das Arbeitsende am Abend eintragen. Und wenn du mehr als 6 Stunden an einem Tag arbeiten solltest, musst du eine Pause von zumindest einer halben Stunde machen und das auch eintragen. Somit generieren wir die Zeitaufzeichnungen von allen über ihre Arbeitszeiten und du selbst hast jederzeit den Überblick, wie viele Plus- oder Minusstunden bei dir aufscheinen. Wenn du viele Plusstunden hast, kannst du auch Zeitausgleichstage nehmen. Diese beantragst du über das System und ich muss sie genehmigen. Über dieses System stellst du ebenfalls den Antrag für deine Urlaubstage. Das ist jetzt viel auf einmal, schau dir die Anleitung im ersten Schritt an und nächste Woche wird es für euch alle eine kurze Einschulung geben.«

Julia nimmt einen Schluck Wasser.

»Wir sind gleich durch mit allem. Jetzt noch ein paar Sätze zur Telearbeitszeit-Vereinbarung. Diese regelt, dass du bis zu drei Tage in der Woche auch von zu Hause oder von einem anderen Ort, wie einem Kaffeehaus, arbeiten kannst. Pro Tag, an dem du im Homeoffice arbeitest, erhältst du zukünftig ein Pauschale von drei Euro. Dieses wird brutto für netto ausbezahlt. Telearbeit wird bei uns aber erst möglich, wenn wir alle Laptops haben. Das wird voraussichtlich Ende Oktober der Fall sein. Passt das für dich?«, hakt Julia nach.

»Puh.« Agnes stöhnt. »Das sind viele Dokumente. Ist aber alles klar. Ich werde mir Unterlagen noch zu Hause genau ansehen. Vielen Dank für Gehaltserhöhung.«

»Freut mich zu hören«, meint Julia. »Ich habe aber noch zwei Dokumente für dich. Das eine ist ein Informationsblatt, das erklärt, welche Daten und Informationen im Rahmen der **Datenschutzgrundverordnung** verarbeitet werden.«

Julia überreicht Agnes das erste Blatt. »Und das letzte Dokument für heute ist eine Unterweisung gemäß **Arbeitnehmer:innenschutzgesetz**. Du hast einen Bildschirmarbeitsplatz, daher ist die Gefahr von Arbeitsunfällen zwar nicht so hoch, aber trotzdem müssen wir darüber sprechen. Jedenfalls hoffe ich, dass durch die höhenverstellbaren Schreibtische sowie ergonomischen Bürosessel, die wir im Oktober erhalten, die Gefahr von Rückenbeschwerden verringert wird. Wir haben ein etwas erhöhtes Risiko bei der steilen Holzterrasse vom Erdgeschoss in den 1. Stock, sei da bitte besonders vorsichtig. In den nächsten Wochen kommen noch Experten von der AUVA, die uns betreuen und beraten, damit wir im Arbeitnehmer:innenschutz gut gewappnet sind.«

»Alles klar«, meint Agnes, »ich werde aufpassen und mich freut sehr, dass wir nun alles gut geregelt haben. Das klingt sehr korrekt und ist fair.«

»Ja, das ist mir ein Anliegen«, ergänzt Julia, »du weißt ja, der **3. Erfolgsfaktor** sind **rechtssichere Vereinbarungen**. Wir setzen uns am Montag um 11:00 Uhr für circa 15 Minuten zusammen. Da klären wir noch offene Fragen. Wenn dann für dich alles passt, dann unterzeichnen wir in DocuSign. Da können Verträge und Vereinbarungen elektronisch unterfertigt werden.«

»Cool«, erwidert Agnes. Auch sie nimmt nun einen Schluck Wasser.

»Vielen Dank, Agnes«, fährt Julia fort. »Wir beide sind für heute fertig. Bitte gib Dieter Bescheid, dass er in zehn Minuten ins Besprechungszimmer kommen soll.« Julia braucht eine kurze Pause. Sie hat das erste Gespräch mit einem sehr guten Gefühl abgeschlossen. Zeitlich ist es eine Punktlandung geworden. Sie holt sich eine Banane aus der Küche und begegnet Dieter am Gang. Gemeinsam betreten sie das Besprechungszimmer und legen gleich los. Schritt für Schritt geht Julia auch mit ihm alle Punkte durch. Am Ende bittet sie Dieter, in der folgenden Woche dem Team als IT-Verantwortlicher zu zeigen, wie die Zeiterfassung funktioniert. Dieter freut sich über diese zusätzliche Aufgabe und übernimmt das gerne.

Nach der Mittagspause, in der Julia kurz die Kanzlei verlässt, um frische Luft zu schnappen, führt sie noch Gespräche mit Beata, Renate und Aliza. Für Aliza wurde bei der Einstellung ein korrekter Lehrvertrag abgeschlossen, der in ein paar Punkten andere Regelungen vorsieht als ein Anstellungsvertrag. Auch mit ihr spricht Julia über Gleitzeitvereinbarung, Telearbeit, welche beide für Aliza in etwas beschränktem Umfang

gilt, und selbstverständlich über den Arbeitnehmer:innenschutz sowie das Informationsblatt gemäß Datenschutzgrundverordnung.

Die Folgetermine sind am Ende des Tages ebenso vereinbart. Julia hat ein gutes Gefühl. Die ersten Gespräche verliefen zufriedenstellend und sie hat gespürt, dass einige Punkte wirklich positiv angenommen werden. Bis jetzt haben sich noch alle über die neue Homeofficemöglichkeit gefreut.

Julia ist zwar ein wenig erschöpft, aber gleichzeitig sehr froh, kommende Woche bereits mit dem Großteil des Teams rechtssichere Vereinbarungen abzuschließen und den Arbeitnehmer:innenschutz demnächst zu regeln. Nach dem 15. September führt sie das Gespräch mit Elfriede Grün. Ein großer Brocken liegt dann noch vor ihr: das Gespräch mit Frau Neubauer. Auf das wird sie sich besonders gut vorbereiten, damit sie gewappnet ist. Frau Neubauer wird nichts auslassen und in offenen Wunden bohren, davon ist Julia überzeugt. Sie hofft, dass das Gespräch nicht zu konfrontativ wird und es ihr gelingt, Frau Neubauer emotional gut abzuholen.

Julia schnappt sich ihre Handtasche und verlässt die Kanzlei. Außer Renate sind alle schon gegangen, es ist ja auch schon früher Abend.

#### **Fazit:**

- ✓ **erste MA-Gespräche führen**
- ✓ **rechtssichere Vereinbarungen treffen**

Kaum ist Julia zu Hause angekommen, läutet ihr Handy. Margit! Wie schön, sie zu hören. Julia erzählt von ihrem intensiven Besprechungstag, den sie als Chefin ganz gut gemeistert hat. Sie spricht über ihr Leuchten und darüber, wie sich mehr als nur Funken bei einigen ihrer Mitarbeiter:innen zeigen. Hin und wieder strahlen manche von innen heraus wie die aufgehende Sonne. Wie wohl eine Umfrage in einem halben Jahr aussehen wird? Jedenfalls ist der **3. Erfolgsfaktor – Rechtssichere Vereinbarungen** auf der Zielgeraden.

# Ausgebrannt

Montag, 9. September 2024

## Julias To-do-Liste

- Folgegespräche führen
- Angebot für Frau Mitzi Scholz erstellen

Es ist kurz vor 11:00 Uhr. Julia kommt direkt aus Wien ins Büro. Sie ist sehr gespannt, ob und welche Rückfragen es zu den Verträgen gibt. Ihr Weg führt sie direkt ins Besprechungszimmer. Im Viertelstundentakt stehen nun die weiterführenden Gespräche mit Agnes, Renate, Dieter und Aliza an. Sie hofft, dass diese Zeit reicht. Eine Stunde später ist Julia erleichtert. Alle vier hatten nur kleine Detailfragen. Julia findet es toll, dass sie sich die Verträge in den letzten Tagen so genau durchgelesen haben. Julia stellt alle Verträge und Vereinbarungen in DocuSign und unterzeichnet diese digital. Nun erhalten alle über ihre private E-Mail-Adresse, so haben sie es vereinbart, ihre jeweiligen Verträge zur Unterschrift, und ein paar Minuten später hat Julia alle elektronisch in ihrem E-Mail-Postfach. Diese werden unmittelbar in den jeweiligen Personalakten abgespeichert, zu denen Julia ab sofort den alleinigen Zugang hat.

Das war ja diesmal ein geglückter Wochenstart. Da klopft es an ihrer Bürotür, Elfriede steht zwischen Tür und Angel. »Du, darf ich dich kurz stören?«

»Ja, Elfriede, klar. Wir müssen auch noch einen Termin wegen der Verträge vereinbaren«, erwidert Julia. »Ja, das machen wir, aber ich habe eine wichtige Nachricht für dich. Maria Neubauer hat mich gerade angerufen. Sie hat sich bis auf weiteres krankgemeldet. Ich soll dir ausrichten, dass sie ein vom Arzt diagnostiziertes schweres Burnout hat. Sie sagt, dies ist wegen der für sie belastenden Situation hier in der Kanzlei Huber. Sie meint, dass sie sicher die nächsten Monate ausfallen werde. Sie hat mir auch noch gesagt, dass sie nun absolute Ruhe braucht, damit sie sich wieder erholen kann. Sie möchte keinen Anruf von der Kanzlei haben. Vor allem von dir möchte sie nicht kontaktiert werden, weil sie dies zu sehr belasten würde, schließlich werde sie von dir gemobbt. Sorry, dass ich dir das sagen muss. Ich bin nur die Botin.«

»Danke, Elfriede, für die Nachricht. Selbstverständlich hat das nichts mit dir zu tun. Es tut mir selbst sehr weh, dass sich Frau Neubauer von mir so schlecht behandelt fühlt, dass sie nun krank ist und sie sogar den Eindruck hat, dass ich sie mobbe. Das war nie meine Absicht. Ich habe da scheinbar in den ersten Tagen nicht den passenden Zugang zu ihr gefunden.«

»Na ja, so schlecht hast du es auch nicht gemacht. Wir anderen sehen schon, dass du dich bemühst, die Kanzlei so gut wie möglich weiterzuführen. Maria Neubauer war über viele Jahre die uneingeschränkte Nummer eins. Dein Vater hat sie einfach gewähren lassen und war froh, dass sie sich um alles gekümmert hat. Das schmerzt sie nun, dass sie jetzt nicht nur eine jüngere Chefin hat, sondern auch diese Machtposition, die sie gewohnt war, verliert.«

»Danke, Elfriede, für deine Einschätzung und Aufrichtigkeit.«

Julia ist sehr verunsichert. Sie beschließt, heute allein Mittagessen zu gehen, um diese neue Information einmal sacken zu lassen. Objektiv betrachtet wird eine wichtige Mitarbeiterin für einige Monate ausfallen. Und Julia soll sie gemobbt haben? Jedenfalls erzählt das die Mitarbeiterin in ihrem Umfeld. Als Erfolg kann man das nicht wirklich feiern. Julia weiß aber, wie sich ein Burnout aufbaut, denn es hat in ihrem Freundeskreis bereits mehrere Fälle gegeben. Jedenfalls nicht in ein paar Tagen. Insgeheim ist Julia ein wenig froh, dass sie in den nächsten Wochen nicht ständig mit der Kritik von Frau Neubauer konfrontiert wird. So hat sie ein wenig Zeit, sich einzuarbeiten. Fachlich wird sie es sicher schaffen, das weiß Julia, schließlich sind die Themen der Klient:innen inhaltlich nicht viel anders als bei der Top Steuerberatung. Der Tag hat so gut begonnen, und plötzlich ist wieder alles etwas schwieriger geworden. Die nächsten Wochen werden herausfordernd. Für Julia selbst und das ganze Team. Sie merkt, wie sich in ihr ein altbekannter Reflex regt – dieses Gefühl, dass alles auf sie zurückfällt. Früher hätte sie sich geärgert oder versucht, es selbst zu lösen. Heute versucht sie es anders: durchatmen, delegieren, Prioritäten setzen. Sie weiß es nach den Gesprächen von letzter Woche zu schätzen, dass es Teammitglieder gibt, die sich engagieren. Trotzdem spürt sie den Druck, alles alleine tragen zu müssen, und auch, es allen recht machen zu wollen. Nicht als Perfektionismus, sondern als tiefer Wunsch nach Harmonie und Kontrolle. Es ist ein inneres Ringen, dem sie sich immer wieder neu stellen muss. Jedenfalls hofft Julia

in dieser erschwerten Situation vor allem auf Agnes Szabo. Sie schätzt es hoffentlich richtig ein, dass sich Agnes als diese Stütze erweist, für die sie sie hält.

Oder doch alles beenden? Exit und aus! Vielleicht kann sie den Klien:innenstamm doch noch an Franz Eisner jun. verkaufen und sie geht wieder zurück zur Top Steuerberatung. Vielleicht ist das gar nicht mal die schlechteste Lösung. Serge braucht sie auch, er ist derzeit sehr zerknirscht, weil es mit den Castings einfach nicht klappt. Und sie selbst nie da ist, wie er sagt. Und scheinbar kann sie Führung einfach nicht. Schuster bleib bei deinen Leisten und lasse Chefin jene sein, die mehr Talent dazu haben.

Aufgeben? Stopp, nein, ganz sicher nicht! Julia denkt an die Merci-Schachtel, die sie letzte Woche von Aliza bekommen hat. Sie ist es dem restlichen Team schuldig, gute Lösungen für die Zukunft zu bieten. Wenn sie jetzt aufgeben würde, hätte Frau Neubauer recht behalten, und allein diesen Triumph möchte sie ihr nicht überlassen. Sie denkt an die Möglichkeit, Frau Dr. Lehner anzurufen und ihr Angebot anzunehmen, sie bei herausfordernden Situationen um Rat zu fragen. Sie nimmt sich zwar fest vor, ihre ehemalige Chefin noch vor Weihnachten zu kontaktieren, aber jetzt scheint es ihr zu früh. Sie will sich nicht bei Frau Dr. Lehner ausheulen. Julia merkt in diesem Moment, dass es an der Spitze einsam ist. Sie kann sich nun nicht mit ihren Mitarbeiter:innen austauschen, es ist doch eine andere hierarchische Ebene. Kolleg:innen, die im gleichen Boot wie sie sitzen, hat sie keine. Stattdessen führt sie ein Telefonat mit All In, um sich moralischen Beistand zu holen.

Zurück in der Kanzlei geht Julia zuerst ins Zimmer von Elfriede, bedankt sich nochmals für das Gespräch und bittet sie, Frau Neubauer zu antworten. Sie möge ihr in ihrem Namen mitteilen, dass es ihr leidtue, dass sie krank ist. Frau Neubauer solle sich alle Zeit nehmen, um wieder gesund zu werden, und natürlich wird sie nicht von der Kanzlei kontaktiert. Wenn Frau Neubauer etwas benötigt, was auch immer es sei, könne sie sich gerne jederzeit melden.

Gleich darauf beruft Julia eine Teamsitzung ein. Agenda: Wie machen wir weiter? Wenige Minuten später sitzt das gesamte Team im Besprechungszimmer und alle betrachten ihr eigenes Kaffeehäferl oder spielen mit dem Kugelschreiber. Julia hat ein Déjà-vu von letzter Woche.



Ihre Hände sind ruhig, doch ihr Herz schlägt schneller als sonst. Wird sie den richtigen Ton finden? Gleichzeitig Betroffenheit und Hoffnung zum Ausdruck bringen können? Julia richtet sich innerlich auf, zieht leicht die Schultern zurück. »Du musst nichts beweisen, nur da sein«, sagt sie sich leise. Doch ihr Gedanke ist mehr Wunsch als Gewissheit.

»Es ist Montag und wir haben eine schwierige Situation zu bewerkstelligen. Wie ihr sicher schon wisst, hat uns Frau Neubauer mitgeteilt, dass sie längere Zeit krankheitsbedingt ausfallen wird. Sie meint, dass ich an ihrer Krankheit schuld sei. Das tut mir unendlich leid. Nun sind wir alle in einer Situation, die ich sehr ernst nehme und um deren Lösung ich mich nun gemeinsam mit euch bemühe. Aktuell zeigen sich mir zwei Möglichkeiten. Option 1 – das war es mit der Kanzlei und wir gehen alle nach Hause. Ich zahle das Gehalt bis zum Ende der jeweiligen Kündigungsfrist und das wars. Bitte Hand heben, wer ist für diese Option?« Es ist mucksmäuschenstill. Und: Keiner hebt die Hand, alle halten ihren Blick gesenkt, direkt auf ihr Kaffeehäfel.

»Da bin ich froh, weil diese Option hätte mich vielleicht in den Privatkonkurs getrieben«, meint Julia. »Und so komme ich zu Option 2: Wir sehen diese neue Situation als Chance und versuchen, Frau Neubauer während ihrer Abwesenheit so gut wie möglich zu ersetzen. Hier kommt nun mein Vorschlag: Ich setze mich ab sofort ins Zimmer von Agnes. Ich schlage vor, dass wir zwei die Klient:innen von Frau Neubauer durchgehen, all das so gut wie möglich aufarbeiten, was gerade ansteht beziehungsweise in Bearbeitung ist. Agnes, das ist natürlich nur möglich, wenn du ab heute statt deiner 20 Wochenstunden Vollzeit arbeitest. Zuerst einmal nur befristet bis zum Zeitpunkt, an dem Frau Neubauer wieder zurück ist. Ginge das bei dir?«, wendet sich Julia direkt an Agnes. »Ja, sehr gerne«, antwortet diese, ohne auch nur einen Moment zu zögern. »Elfriede, du und Dieter macht weiter eure Buchhaltung, und auch ihr, Renate und Aliza, macht weiter wie gewohnt. Hat jemand noch weitere Vorschläge? Hat jemand seine Meinung geändert und ist nun doch für Option Nummer 1?«

Nun ist es nicht mehr so leise. Die Mitarbeiter:innen beginnen, quer durcheinander miteinander zu reden, und Elfriede meint auch gleich, dass sie einiges über die Klient:innen von Frau Neubauer weiß und gerne unterstützend zur Verfügung steht, wenn Bedarf besteht. Beim Verlassen des Zimmers unterhalten sich alle, die Stimmung ist belebt und durchaus positiv zu beurteilen. Julia ist zufrieden. Sie denkt an eine Episode

des Podcasts 4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit, in der es heißt: »Seien Sie als Führungskraft ein Leuchtturm! Ein Leuchtturm, der in der Nacht leuchtet und die Richtung vorgibt.« Vielleicht ist Julia kein Leuchtturm – aber zumindest eine Frau mit einer Taschenlampe. Auch diese leuchtet im Dunkeln und gibt Zeichen.

In der nächsten halben Stunde werden die Verträge von Agnes, die am Vormittag erst unterzeichnet wurden, wieder geändert. Nun mit den 40 Wochenstunden, vorerst befristet bis zur Rückkehr von Frau Neubauer. Julia ist sich bewusst, dass damit die Personalkosten steigen, schließlich muss sie das Gehalt von Maria Neubauer auch während der Entgeltfortzahlungsfrist weiterzahlen. Da diese schon mehr als 25 Jahre im Unternehmen ist, sind das zwölf Wochen das volle Entgelt und vier Wochen das halbe. Erst danach greift das Krankengeld der Gesundheitskassa. Gleichzeitig steigen die Personalkosten von Agnes ums Doppelte. Aber da muss Julia beziehungsweise die Kanzlei nun durch. Eine kleine finanzielle Erleichterung ist für Julia als Dienstgeberin, dass sie nach dem Ende der Krankheit von Frau Neubauer bei der AUVA einen Antrag für einen Zuschuss zur Entgeltfortzahlung beantragen kann. Das ist für 42 Kalendertage pro Arbeitsjahr möglich und da Julia nicht mehr als zehn Dienstnehmer:innen hat, sind das bis zu 87,51 Prozent des fortgezahlten Entgelts, wie sie von All In gelernt hat. Es wird sich finanziell schon alles ausgehen, wenn die Klient:innen von Frau Neubauer mit der Betreuung durch Agnes und sie selbst zufrieden sind. Daran glaubt Julia nicht nur, sondern ist vollkommen überzeugt.

Julia und Agnes starten voller Elan damit, die Klient:innen von Maria Neubauer durchzugehen und ihre Arbeit zu übernehmen. Beide haben aus unterschiedlichen Gründen den inneren Antrieb, diesen Ausfall der Kollegin so gut wie möglich zu kompensieren. Sie verstehen es ein wenig als einen Wettkampf. Ihr Ziel ist es, auch ohne Frau Neubauer die Klient:innen gut zu betreuen.

Julia ordnet die Unterlagen und bereitet sich auf den nächsten Tag vor. Mit Agnes ist sie bereits einige Fälle durchgegangen und sie haben gemeinsam die ersten Schritte besprochen. Agnes zeigt sich sehr engagiert und auch die anderen Teammitglieder bieten von sich aus ihre Unterstützung an. Das beginnt gut. Als Letzte schließt Julia die Kanzlei ab und spaziert zu ihrem Auto. Bei der Heimfahrt ist sie in Gedanken bereits bei ihrer

Laufrunde. Ein wenig den bewegten Tag durch Sport loszuwerden, klingt genau nach dem, was Julia nun braucht.

Gesagt, getan. Julia ist schon kurze Zeit später in ihr Sportgewand geschlüpft und läuft mit ihrer Lieblingsmusik in den Ohren den vor wenigen Monaten neu asphaltierten Radweg Richtung Neumarkt, bergauf über den Gieberling geht es dann wieder zurück nach Altschlaining. Das ist eine von Julias Lieblingslaufstrecken. Der Abend ist schon kühler geworden, das tut gut. Julia powert sich aus, baut ein paar Sprints in ihr Training ein und freut sich schon währenddessen auf die anschließenden Dehnungsübungen. Nichts stört Julia mehr, als in ihrem Körper Verspannungen zu spüren. Die Last, die auf ihren Schultern sitzt, muss raus aus ihr! Die heiße Dusche löst die letzte Anspannung.

#### **Fazit:**

- ✓ **Folgegespräche führen**
- ✓ **Team aufgrund Krankheit neu aufstellen**
- **Angebot für Frau Mitzi Scholz erstellen**

Das schaffen wir! Julia ist überzeugt, in den letzten Tagen viele richtige Entscheidungen getroffen zu haben. Ihr Kopf fühlt sich leicht an. Es scheint alles gut auf Schiene gebracht zu sein, ein schöner Gedanke. Julia spürt eine Erleichterung und sie spürt ihr eigenes Leuchten, bevor sie einschläft.

# Vergangenes kommt zu Tage

*Dienstag, 10. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Angebot für Frau Mitzi Scholz erstellen**
- **Klient:innen Agenda von Frau Neubauer bearbeiten**
- **Rasenmähen!**

Beinahe im Laufschrift verlässt Julia das Haus, wird allerdings von Barbara noch kurz gestoppt. »Guten Morgen, Julia, dein Kaffee! Brems dich doch ein wenig ein. So viel Zeit muss sein!« Es ist sonnig und die beiden nutzen die paar Minuten, um sich vor dem Haus ein wenig auszutauschen und vor einem herausfordernden Tag noch Kraft zu schöpfen.

»Toll siehst du aus, dieser grüne Pulli steht dir wirklich gut. Irgendwie strahlst du heute besonders. Das freut mich sehr!«, schmeichelt ihr Barbara schon in den frühen Morgenstunden. Wenn sie nur wüsste, was gerade abgeht in der Kanzlei. Julia hat sich vorgenommen, nicht ständig von der Arbeit und ihren Herausforderungen zu sprechen, und Barbara Huber hat sich auch etwas vorgenommen: Sie verhält sich ähnlich wie bei Anton – ruhig, gelassen und zurückhaltend. Julia wird schon reden, wenn es für sie wichtig ist. Er war genauso. Erst wenn er selbst mit einer Situation nicht zurechtkam, begann er, von sich aus zu erzählen. Julia hat keine Ahnung, wie sie in manchen Belangen ihrem Vater ähnelt und in anderen so ganz anders ist.

08:00 Uhr, Julia will die Kanzlei aufsperrern, doch die Tür ist bereits offen. Wer wohl schon da ist? Julia ist klar, dass der Arbeitsdruck für alle durch den kurzfristigen Ausfall von Maria Neubauer natürlich wesentlich höher geworden ist. Mit ein Grund, dass wahrscheinlich einige bereits im Büro sind. Als Julia bei ihrer morgendlichen Runde ins Zimmer von Elfriede und Dieter blickt, ist nur Elfriede da.

»Guten Morgen, Julia, darf ich kurz mit dir sprechen?«

Was hat das zu bedeuten? Julia ist auf eine neuerliche Hiobsbotschaft gefasst.

»Guten Morgen, Elfriede, bitte gib mir ein paar Minuten, damit ich kurz ankommen kann. Wenn du um 08:15 Uhr in mein Büro kommst, wäre das ideal.«

Julia hat sich vorgenommen, zwar für alle greifbar und da zu sein, aber nach ihren Spielregeln. Eine davon lautet: Keine offensichtlich wichtigen Gespräche zwischen Tür und Angel führen.

Elfriede schließt hinter sich die Bürotür und setzt sich gegenüber von Julia. Sie kommt sofort zum Punkt und teilt ihrer Chefin mit, dass sie von der Kanzlei Eisner kontaktiert wurde, ob sie nicht Interesse habe, dort zu arbeiten. Elfriede gibt zu, dass sie es sich ernsthaft überlegt. Sie hat zwei Kinder und sie braucht hier im Burgenland einen sicheren Job. Bei der Kanzlei Eisner würde sie das Gleiche verdienen wie hier. Kurze Pause. »Außerdem«, fährt Elfriede fort, »habe ich von einem Klienten gehört, dass auch er von der Kanzlei Eisner kontaktiert wurde. Ihm wurde ein Sonderrabatt angeboten, wenn er mit seiner steuerlichen Betreuung zu ihnen wechselt.«

Der Wettbewerb hat also begonnen. Fairness adieu. So ist es also. Offensichtlich hat es die Kanzlei Eisner darauf abgesehen, in Julias Team und Klient:innenpool zu fischen, und dabei werden ihre Schwächen einfach ausgenutzt. Würde sie es auch so machen? Nein. Aber wahrscheinlich erübrigt sich diese Frage, da sie scheinbar als Geschäftsfrau nicht geeignet ist und sich zur Zielscheibe des Mitbewerbs macht. Nein, so leicht lässt sie sich nicht das Zepter aus der Hand nehmen.

Julia nützt die Gelegenheit der Stunde. Seit einigen Tagen beschäftigt sie etwas, das nun gut besprochen werden kann. Sie bittet Elfriede, mit ihr eine Runde durch Stadtschlaining zu gehen. Sie möchte sich mit ihr aussprechen. Elfriede ist zwar im ersten Moment verwundert und ein wenig skeptisch, erklärt sich dann aber bereit, mit Julia die Kanzlei zu verlassen. Sie überqueren den Hauptplatz und gehen Richtung katholischer Kirche. Auch diese wurde von Ritter Andreas Baumkircher gegründet und hatte ursprünglich ein angeschlossenes Paulinerkloster, ein Einsiedlerorden. Dieses Kloster wurde jedoch bereits im 16. Jahrhundert aufgelassen und heute gibt es nur noch ganz kleine bauliche Reste vom Orden. Julia ist als junges Mädchen vor allem mit ihrer Großmutter öfters und gerne in die Kirche gegangen. Ein paar Jahre war sie auch Ministrantin. Besonders mochte sie immer das Sternsingen, wenn sie als einer der Heiligen Drei Könige verkleidet in Altschlaining von Haus zu Haus gegangen war. Ihr persönliches Highlight war dann immer die Mittagspause im Haus eines anderen »Königs«. Seine Mutter machte die besten Schnitzel überhaupt, zumindest in Julias Erinnerung.

Julia ist zwar weiterhin Mitglied der katholischen Kirche und zahlt ihren Kirchenbeitrag, in die Messe ging sie in den letzten Jahren meist nur am Heiligabend, wenn sie diesen mit ihren Eltern in Altschlaining verbrachte. Trotzdem hat sie weiterhin eine Verbundenheit zu dieser Kirche. Sie mag den Weg, der in etwa 100 Metern nach der Kirche links steil bergauf Richtung evangelischer Kirche geht, die in Stadtschlaining sehr prominent mitten im Ort platziert ist, wogegen die katholische Kirche etwas abgelegen am Ortsrand ist.

Schweigend gehen die beiden Frauen nebeneinander und geraten etwas außer Puste. Dennoch beginnt Julia, die konditionell besser trainiert zu sein scheint, das Gespräch. »Du, Elfriede, ich möchte mich zuerst für deine Ehrlichkeit bedanken, dass du eben vom Angebot der Kanzlei Eisner erzählt hast. Das ist nicht selbstverständlich. Ich würde es vollkommen verstehen, wenn du dieses Angebot annimmst. Ich kann dir nicht garantieren, dass es die Kanzlei Huber in einem halben Jahr noch gibt, obwohl ich alles mir Mögliche dafür tun werde. Mir geht es allerdings im Moment bei diesem Gespräch darum, dass ich mir seit ein paar Tagen den Kopf zermartere, ob ich früher in unserer Jugend fair zu dir war. Es ist schrecklich und unglaublich egozentrisch, aber ich weiß einfach nicht mehr, wie unsere Beziehung damals war.«

Elfriede ist ziemlich außer Atem. Sie sagt kein Wort. So gehen die beiden Frauen schweigend an der evangelischen Kirche vorbei, wieder Richtung Stadtzentrum.

Als es bergab geht, bricht Elfriede das Schweigen. »Schön war es damals nicht wirklich. Als dickes Kind und später als dicke Jugendliche. Natürlich wurde ich gemobbt, obwohl das damals eben noch nicht Mobbing hieß. Aber ich kann dich beruhigen, es ist nicht von dir ausgegangen. Du warst nett zu mir. Ich war halt immer die dicke Elfriede. Du warst in der coolen Clique, die sich manchmal mit mir abgegeben hat und manchmal auch nicht. Ich wusste nie, ob ich dabei bin oder nicht, fühlte mich meist nur geduldet. Und ehrlicherweise muss ich sagen, dass ich dich immer bewundert habe. Du hast immer schon toll ausgesehen, warst beliebt und auch die Burschen waren von dir fasziniert. Du hattest interessante Eltern, dein Vater war bekannt in der Gemeinde und sehr beliebt. Und meine sind so lala. Durchschnittlich und alles andere als aufregend. Bei uns hat sich nie was Besonderes ereignet. Dann bist du nach Wien gegangen. Ich habe mitbekommen, dass du studiert hast, im Ausland warst und in einer Kanzlei in Wien Fuß gefasst hast. Du hast ein Leben geführt, das mir völlig fremd ist. Vor ein paar Monaten, als ich gerade

wieder einmal nicht wusste, welches meiner Kinder ich zuerst versorgen soll, weil beide nur 'Mama, Mama, Mama' geschrien haben, drehe ich den Fernseher auf, und wer wird in den Seitenblicken interviewt? Serge Zimmer. Und wer ist an seiner Seite? Frau Mag. Julia Huber. Ich war von den Socken. Du musst wissen, dass Serge immer ein Traummann für mich war, so wie der Kommissar, den er in Soko Eisenstadt gespielt hat. Und dann sehe ich dich mit ihm, du führst mit ihm ein Leben, von dem ich nur träumen kann. Keine paar Tage später kommst du in die Kanzlei und stellst dich als unsere neue Chefin vor. Also ein wenig schwierig ist die Situation für mich schon.« Wiederum Schweigen. Sie stehen auf der Anhöhe nebeneinander und blicken zur katholischen Kirche. Zögerlich gehen sie zeitgleich los, Richtung evangelischer Kirche.

»Elfriede, das konnte ich nicht wissen. Danke, dass du so aufrichtig bist. So kann ich dich besser verstehen. Bezüglich deines Angebotes von der Kanzlei Eisner«, fährt Julia fort, »bitte nimm dir einfach Zeit und triff die Entscheidung, die am besten für dich und deine Familie passt. Erst wenn du dir ganz sicher bist, unterzeichnen wir auch die neuen Vereinbarungen. Ich möchte dich in der aktuellen Situation zu nichts drängen. Weiters kann ich dir nur sagen: Es ist nicht immer alles Gold, was glänzt. Auch wenn das so ein Spruch ist, er bewahrheitet sich immer wieder.«

Jetzt ist es an Julia, eine Pause zu machen. Sie überlegt, wie tief sie in diesem Gespräch noch gehen möchte. Elfriede ist ihre Mitarbeiterin und nicht ihre beste Freundin. Eine natürliche Distanz ist Julia wichtig, trotz aller Aufrichtigkeit. »Ich bin ein Risiko eingegangen, indem ich die Kanzlei meines Vaters übernommen habe. Ich könnte in ein paar Monaten in Privatkonkurs sein, und das meine ich ernst und es ist nicht nur so dahingesagt. Allerdings habe ich mir das Ziel gesetzt, eine Kanzlei zu formen, in der es für alle Mitarbeiter:innen ein wertschätzendes und gutes Arbeitsklima gibt. In der man gerne arbeitet und seiner beruflichen Leidenschaft, bei dir ist es die Buchhaltung, nachgehen kann. Kurzum: ein Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem man leuchtet. Es muss aber auch möglich sein, dass du daneben deine Kinder gut großziehen kannst. Berufliches und Privates sollen sich nebeneinander gut ausgehen und nicht, dass das eine das andere ausschließt. Ich werde daran arbeiten, all das zu erreichen, was ich mir vorgenommen habe: für die Kanzlei und für mich persönlich, aber auch für das gesamte Team. Ich bin wirklich froh, dass wir dieses ehrliche Gespräch führen. Egal, was die Zukunft bringt, und egal, wo du in ein paar Monaten bist. Vielen Dank.«

Die beiden Frauen umarmen sich, bevor sie wieder in die Kanzlei gehen und konzentriert mit ihrer Arbeit starten, da nun nichts mehr zwischen ihnen steht.

**Fazit:**

- ✓ **Klärendes Gespräch mit Elfriede geführt**
- ✓ **Rasen gemäht**
- **Klient:innen Agenda von Frau Neubauer bearbeiten**
- **Angebot für Frau Mitzi Scholz erstellen**

Dienstagabend ist Rasenmähen angesagt. Ein Wahnsinn, wie oft dieser Rasen gemäht werden muss. Der Entschluss für die Anschaffung eines Mähroboters wird in Julias Kopf immer konkreter. Es war schon angenehmer, als Julia am Wochenende kam und der Garten war tipptopp gepflegt. Julia schiebt den Rasenmäher und ihre Mutter kümmert sich um die Pflanzen und Beete. Durch den Lärm ist an ein Gespräch nicht zu denken, Julia ist das aber nicht unrecht, so kann sie ihre Gedanken schweifen zu lassen. Sie genießt es immer mehr, in einer WG mit ihrer Mutter zu wohnen. Zusätzlicher Sport fällt aus. Viel lieber kocht sie mit Barbara Pasta. Auch das bringt Julia zum Leuchten.



# Ohne Dokumentation wird's kompliziert

*Donnerstag, 12. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

### ➤ **Angebot für Frau Mitzi Scholz erstellen**

In den letzten Tagen hat sich etwas verändert: Julias Arbeitsbeginn. Sie sitzt schon wieder seit 7:00 Uhr in der Kanzlei, um sich einen Überblick über die Unterlagen von Frau Neubauer zu verschaffen. Es ist praktisch nichts dokumentiert. Julia kann in den meisten Fällen nur raten. Und sie vermisst den gemeinsamen Kaffee mit ihrer Mutter, die keine Frühaufsteherin ist. Heute Morgen war Renate schon vor Julia da. Sie meinte, sie hätte nicht schlafen können, weshalb sie zwei Minuten vor Julia in die Kanzlei gekommen sei. Ganz stimmte zwar diese Aussage nicht mit der Menge an Unterlagen auf Renates Schreibtisch überein, aber Julia belässt es dabei.

Agnes kommt um 08:00 Uhr. Kurze Zeit später brüten Julia und sie über verschiedenen Unterlagen und versuchen, sie den Klient:innen zuzuordnen. Die Schreibtische sind inzwischen schon umgestellt, die beiden Damen sitzen sich gegenüber.

Zur großen Freude von Julia kommt Elfriede gegen 08:30 Uhr ins Büro und bittet sie, ob es möglich wäre, gleich heute um 09:00 Uhr die Verträge zu besprechen. Agnes und Julia kürzen ihren Jour fixe ab. Da beide Frauen im gleichen Zimmer sitzen, tauschen sie sich bei auftretenden Fragen ohnehin laufend aus. Dennoch haben sie in den letzten Tagen ihren morgendlichen Besprechungen eingehalten. Julia weiß aus eigener Erfahrung, dass es wichtig ist, solche Termine aufrechtzuerhalten und der Organisation eine Struktur zu geben.

Das ist großartig! Elfriede möchte in der Kanzlei bleiben, sie hat sich das sehr gut überlegt. Die neuen Verträge will sie gleich heute unterfertigen. Nach einem guten Gespräch sind noch vor 10:00 Uhr die Vereinbarungen über DocuSign unterzeichnet und abgespeichert. Nun fehlt nur noch Frau Neubauer, doch wer weiß, wie sich das alles entwickelt. Julia ruft kurz bei All In an, um rückzumelden, dass nun alle Vereinbarungen rechtssicher und unterzeichnet sind. Julia bedankt sich für die Begleitung. Sie sieht einen ersten Erfolg.

Sie geht frohen Mutes ins gemeinsame Zimmer mit Agnes und will sich wieder in die Geschäftsunterlagen der Klient:innen vertiefen, als ein paar Minuten später Renate in der Tür steht. »Sorry, dass ich euch störe, aber unten steht ein Klient. Es ist Seppi Gritsch. Der wurde bislang immer nur von deinem Vater direkt betreut und manchmal hat Frau Neubauer mitgeholfen. Ich weiß gar nichts über ihn.« Julia schwant Schreckliches, denn punkto Dokumentation hat ihr Vater Frau Neubauer noch bei weitem übertroffen. Bei ihm ist quasi fast gar nichts wirklich auffindbar. Herr Gritsch ist nicht einmal vollständig als Mandant angelegt.

»Agnes, bist du bereit für dein erstes Klientengespräch? Wollen wir Herrn Gritsch kennenlernen?«, ermuntert Julia Agnes. Herr Gritsch ist ein spitzbübisch wirkender Mann in Julias Alter. Vielleicht etwas älter. »Herzlich willkommen, Herr Gritsch, wir stellen uns gleich vor. Mein Name ist Julia Huber, ich werde nach Abschluss des Verlassenschaftsverfahrens die Kanzlei von meinem Vater übernehmen, und das ist Anges Szabo, unsere Bilanzbuchhalterin und mitunter Ihre zukünftige Ansprechperson. Bitte folgen Sie uns ins Besprechungszimmer. Kaffee? Mit Milch? Mit Zucker? Wir haben neben der normalen Milch auch Soja- und Hafermilch. Falls Sie so etwas bevorzugen.« Man kann sich auch ein paar Punkte von der Konkurrenz anschauen, dachte sich Julia nach ihrem Gespräch mit Franz Eisner junior und veranlasste, dass das Angebot an Getränken ein wenig ausgeweitet wurde. »Leider ist Frau Neubauer heute nicht im Haus, wir beide stehen für Ihre Anliegen sehr gerne zur Verfügung. Ich hoffe, das passt für Sie, Herr Gritsch«, fährt Julia mit selbstbewusster Stimme und neutralem Ton fort. Neue Klient:innen zu begrüßen, ist ihr nichts Neues.

»Bitte geben Sie Frau Szabo und mir eine kleine Einführung, wobei wir Ihnen behilflich sein können«, bemerkt Julia zu Beginn.

»Also, ich bin nun schon ein paar Jahre mit Ihrem Vater in Kontakt. Es tut mir sehr leid, dass er nicht mehr unter uns ist, meine aufrichtige Anteilnahme, Frau Huber. Ab und zu kontaktierte ich ihn wegen verschiedenster steuerlicher Themen. Heute hätte ich wieder so ein Thema. Ich bin quasi Hotelbesitzer und habe eine kleine, aber feine Agentur. Ich habe Ihre Eltern bereits vor einigen Jahren kennengelernt«, erklärt Herr Gritsch. »Ah, gut zu wissen, dann kann ich Sie gerne empfehlen, tolle Unterkünfte sind immer gefragt. Wo ist Ihr Hotel? Vielleicht brauche auch ich mal ein Zimmer.« »Ja, sehr gerne, natürlich

jederzeit«, fährt Herr Gritsch fort, »das Hotel ist in der Nähe zur Autobahnauffahrt A2 Friedberg.« Julia stutzt. Wo haben ihre Eltern Herrn Gritsch kennengelernt? Haben sie dort ein Hotelzimmer, das nur rund 30 Minuten von ihrem Haus entfernt ist, gebucht? Warum? »Wir haben erst mit der steuerlichen Beratung durch Ihren Vater renoviert und haben einige neue interessante Suiten. Das sind so in der Art Spielzimmer, also zum Beispiel gibt's ein Romantikzimmer, einen nachgebauten Heustadl, ein Klinikzimmer oder für all jene, die es ein wenig strenger mögen, ein Verlies mit Andreaskreuz, Bondage-Seilen, Hand- und Fußfesseln und allem, was das Herz begehrt.« Oh, diese Art von Hotel.

»Aha. Sehr gut. Also gehe ich richtig in der Annahme, dass es sich um ein Stundenhotel handelt?«, hinterfragt sie die Details. Keine Antwort. Hoffentlich hat sie sich nichts Falsches zusammengereimt. Das wäre schon ziemlich peinlich.

»Richtig«, bestätigt Seppi Gritsch, »und für all jene, die noch keinen Partner, keine Partnerin gefunden haben, habe ich eine Escort-Agentur. Mit einer kleinen, aber feinen Auswahl von Escort-Damen und Callboys jeden Alters. Volljährig natürlich. Die Damen und Herren können online gebucht werden, auf der Webseite Gritsch Unterstrich Escort Punkt AT und kommen entweder nach Hause oder man nimmt gleich ein Zimmer im Hotel. Sie sehen, für alle Eventualitäten ist gesorgt. Also, falls Sie oder jemand aus Ihrem Bekanntenkreis Bedarf haben, melden Sie sich einfach.«

Kurze Pause. »Danke für das Angebot. Wir kommen bei Bedarf darauf zurück.« Julia schmunzelt, blickt zu Agnes und meint, bemerkt zu haben, dass ihre Wangen eine Spur roter als gewöhnlich sind. Agnes sitzt aufrecht und blickt Herrn Gritsch direkt an.

»Heute bin ich aber da, weil ich Post vom Finanzamt erhalten habe. Es geht um die steuerliche Behandlung meiner Escort-Damen und -Herren. Es sind sehr viele österreichische Staatsbürger dabei und da müssen wir eine gute steuerliche Lösung finden. Schließlich soll ja alles total legal ablaufen. Könnten Sie mit dem Finanzamt in Kontakt treten und eine gute Lösung für alle finden? Ich hoffe, dass Sie mich auch weiterhin betreuen. Ich weiß schon, dass mein Gewerbe besonders ist und die meisten darüber hinter vorgehaltener Hand sprechen. Aber es gibt ja immerhin Berufsgruppen, über die noch mehr geschimpft wird, wie beispielsweise Politiker.« Herr Gritsch grinst.

»Natürlich werden wir Sie in dieser steuerlichen Angelegenheit beraten und das aus einem guten Grund«, führt Julia aus, »einerseits waren Sie Klient meines Vaters und ich

weiß, dass er nur Klient:innen betreute, zu denen er vollstes Vertrauen hatte.« Ob ihre Eltern Hotelbesucher waren oder das Escort-Service nutzten, traut sich Julia nicht zu fragen. Das will sie sich auch nicht vorstellen. »Außerdem habe ich den Eindruck gewonnen, dass Sie eine integere Person sind, und Aufrichtigkeit schätze ich sehr. Ganz anders, als man Ihre Branche aus dem Film kennt«, fährt Julia fort. »Ihnen ist auch die steuerliche Sicherheit Ihrer Damen und Herren wichtig, daher werden wir sie gerne beraten. Ich möchte in diesem Zusammenhang gleich jetzt festhalten: Sollte ich draufkommen, dass es mit Ihrer Freundlichkeit vor allem Ihrem Personal gegenüber doch nicht so gut bestellt ist und Sie da irgendwelche krummen Dinger machen oder Ihre Damen und Herren über den Tisch ziehen, dann beende ich die Zusammenarbeit sofort und zeige Sie sogar selbst beim Finanzamt an.«

Mit klarem und direktem Blick in Herrn Gritschs blaue Augen unterstreicht sie das soeben Gesagte. »Ist klar und verstanden«, antwortet Herr Gritsch. »Ich schätze Ihre Direktheit und verspreche Ihnen, Sie haben sich nicht getäuscht in mir.«

Herr Gritsch überreicht die mitgebrachten Unterlagen und bittet Julia, sich alles genau anzusehen und zu regeln. »Also, auf eine gute Zusammenarbeit. Und mein Angebot bleibt. Für Sie und Ihre Mitarbeiter kann ich sogar einen Sonderpreis machen, schließlich ist unser Service ja ein menschliches Grundbedürfnis«, bemerkt Herr Gritsch schmunzelnd. Die kleinen Falten um seine Augen zeigen, dass er in seinem Leben viel lacht. Die beiden Beraterinnen versprechen, dass sie den Fall im Detail ansehen und einen Besprechungstermin mit dem Finanzamt zur Klärung der Situation vereinbaren werden.

Nachdem die Türe hinter Herrn Gritsch zugefallen ist, kommt Renate Fuchsgruber ganz neugierig ins Besprechungszimmer. »Na, wie war es? Was macht Herr Gritsch eigentlich genau? Ich sehe seinen Namen ja immer nur, wenn wir an seine Einzelfirma eine Rechnung legen, und Herr Huber war bei Herrn Gritsch immer ganz kurz angebunden.« Julia meint diplomatisch: »Ja, er ist ein sympathischer Klient und das Beste ist, er hat uns einen Rabatt für seine Dienstleistungen versprochen, also falls du Interesse an einem Callboy oder einer Suite in einem Stundenhotel hast, lässt sich da sicher etwas machen.« »Das ist jetzt ein Scherz!« Renates Ausbruch ist so laut, dass man sie wohl noch am Gang hört.

»Nein, kein Scherz.« Julia schmunzelt und begibt sich mit einer grinsenden Agnes ins Arbeitszimmer, um noch eine ausführliche Nachbesprechung zu machen. Julia schließt die Tür hinter sich und Renate Fuchsgruber hört in der nächsten Stunde noch ein paar Mal ein lautes Auflachen der beiden Damen. Schön, denkt sich Renate, dass das Lachen wenigstens ein wenig wieder in die Kanzlei zurückgekehrt ist. Ob es vor allem in der Zusammenarbeit mit Frau Neubauer jemals da war, kann sie nicht sagen.

Julia schließt die Kanzlei ab. Sie bucht diesen Tag als erfolgreich ein. Letztendlich hat Agnes mit dem Finanzamt telefoniert und konnte einen Termin in Sachen Herrn Gritsch vereinbaren. Seine Unterlagen sind gut sortiert und genau. Das erleichtert sicher einiges. Endlich hat Julia es auch geschafft, das Angebot für Frau Mitzi Scholz fertigzustellen. Das ist ein interessanter Fall, doch Julia ist sich nicht ganz sicher, ob all das, was Frau Scholz erzählt hat, in der Realität auch umsetzbar ist. Darüber hinaus hat sie ganz genau überlegt, ob sie die Kapazitäten hat, Frau Scholz bei dem Projekt zu begleiten. Ihr Team wird sicher an der einen oder anderen Herausforderung in diesem Thema wachsen und hoffentlich leuchten.

#### **Fazit:**

- ✓ Agnes einen ersten Fall übergeben
- ✓ alle (bis auf Frau Neubauer) Verträge auf Rechtssicherheit aktualisiert und unterzeichnet
- ✓ Angebot Mitzi Scholz fertiggestellt

Julia sitzt im Wohnzimmer und liest wieder einmal. Der Herbstregen prasselt ans Fenster, der Früchtetee wärmt sie von innen. *The Big Five for Life*, jenes Buch, das ihr Vater zuletzt gelesen hatte, liegt am Sofa neben Julia. Wahrscheinlich hat Barbara darin gelesen. Julia starrt es an. Jetzt ist nicht der richtige Moment, in dieses Buch einzutauchen, erinnert es sie zu sehr an ihren Vater. Sie bleibt bei ihrem Gartenkrimi, der im Südburgenland spielt.

# Verrückter Freitag?

*Freitag, 13. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Angebot für Frau Mitzi Scholz per Mail schicken**
- **Vorlagen bearbeiten**
- **Klient:innenunterlagen ordnen und sichten**
- **Mädelsabend mit Margit**

Was für ein Tag! Freitag der 13.! Ein Unglückstag? Ganz im Gegenteil! Für Julia ist es ein durchaus positiver Tag, denn gemeinsam mit Agnes hat sie Unmengen an Unterlagen den Klient:innen zuordnen können und einen ersten Überblick und Eindruck der unterschiedlichen Vereinbarungen bekommen. Das erste To-do an diesem besonderen Freitag ist allerdings, das Angebot an Mitzi Scholz zu schicken, per Mail, so ist es vereinbart. Julia ist neugierig, was Frau Scholz dazu sagen wird. Dieser umfangreiche und lukrative Auftrag würde der Kanzlei schon guttun. Darüber hinaus würde sie Frau Neubauer zeigen können, wie neue Klient:innen angeworben werden und wie ein Angebot aufbereitet wird. Es wäre für alle eine positive Erfahrung. Nun heißt es abwarten, und Julia schreibt sich in ihren Kalender eine Notiz, dass sie in einer Woche mit Frau Scholz Kontakt aufnimmt, um auftretende Fragen zu beantworten. Julia arbeitet mit Dieter auch daran, die Vorlagen, die zukünftig von allen verpflichtend zu verwenden sind, vorzubereiten und Schritt für Schritt abzuändern.

Bereits um 14:00 Uhr verlässt Julia die Kanzlei. Heute macht sie früher Schluss, die Agenden müssen sowieso am Montag weiterbearbeitet werden. Jetzt ist Feierabend. Margit erwartet sie in der Therme Bad Tatzmannsdorf. Julia hat ihre Badesachen bereits in der Früh eingepackt und freut sich schon, in die warmen Becken zu steigen.

Julia und Margit genießen einen schönen Nachmittag in den verschiedenen Massagebecken. Da es etwas herbstlich ist, haben sie sich im Relax-Bereich eine bequeme Doppelliege mit Vorhang gemietet. Draußen ist es zu kühl.

Heute ist in der Therme noch nicht ganz so viel los und alle möglichen Sprudelgelegenheiten, egal ob Liege oder Sitzbank, sind nicht stark frequentiert.

Natürlich darf auch ein alkoholfreier Cocktail in der Poolbar nicht fehlen. Julia kann es nicht lassen, ihre Freundin mit Wasser anzuspritzen. Margit flüchtet und taucht unter.

Die Frauen lassen den großartigen Wellnessnachmittag im Saunabereich und dort im Dampfbad ausklingen. Sie haben das Dampfbad für sich alleine und machen es sich in der warmen und feuchten Kammer gemütlich.

»Blaue Nägel? Seit wann darf es bei dir so bunt sein?«, meint Margit. »Ja, dunkelblau«, antwortet Julia schmunzelnd. »Ich wollte was Neues ausprobieren. Mir gefällt dein dunkelroter auch. Dein Lieblingslack, wenn ich mich nicht irre.«

»Ja, meine Lieblingsfarbe, wie du sagst. Alles unverändert, aber bei dir erlebe ich ja mal eine neue Experimentierfreudigkeit«, provoziert Margit.

»Ja«, kontert Julia, »aber auch du hast dich da unten verändert. Jetzt trägst du auch einen Landing Strip.« »Richtig erkannt.« Margit ist kurz angebunden. Vielleicht hilft ihr das ja bei der Suche nach dem perfekten Mann. »Was meinst du, wollen wir unseren schönen Badetag noch mit einem Besuch im Irish Pub in Oberwart ausklingen lassen?«, schlägt Margit rasch vor. »Gerne, aber dann trinken wir auch etwas und leisten uns ein Taxi.«

»Ich weiß gar nicht, wann ich das letzte Mal in einer öffentlichen Sauna war«, sinniert Julia vor sich hin. »Für Serge als TV-Stern ist das ja ziemlich schwierig. Ich kann mich erinnern, dass wir einmal in Oberlaa in der Sauna waren. Da bemerkte ich sofort, wie sich alle Augen auf ihn richteten. Wenn da ein Schauspieler, den man aus dem Fernsehen kennt, auf einmal die Sauna betritt, ist das für viele schon etwas Besonderes. Ich war eh nur seine Begleitung, die niemand beachtet hat, aber trotzdem habe ich mich unwohl gefühlt. Heute habe ich auch gemerkt, dass es ein Nachteil ist, am Land zu arbeiten und hier seine Freizeit zu verbringen. Du hast das gar nicht mitbekommen, aber als du im Massagebecken warst, habe ich einen Klienten getroffen, den ich erst vor ein paar Tagen zu einem Beratungsgespräch bei mir in der Kanzlei hatte. Wir haben uns kurz begrüßt. Schließlich ist es ein netter Klient. Es wäre mir aber schon ziemlich unangenehm, wenn jetzt die Tür aufgeht und er hier hereinkommen würde. Da ist halt die Anonymität der Großstadt schon etwas angenehmer.«

»Wenn man nicht gerade die Freundin eines von allen angehimmelten TV-Stars ist«, wirft Margit ein.

»Da ist es mir schon um einiges unangenehmer, von einem Klienten, vielleicht sogar von Mitarbeiterinnen oder von Dieter, meinem einzigen männlichen Mitarbeiter, in der Sauna gesehen zu werden, als die anonyme Begleiterin eines Fernsehstars, der ohnehin alle Blicke an sich reißt, zu sein. In der Stadt ist die Wahrscheinlichkeit sehr gering, dass man einen Klienten oder Arbeitskollegen in der Sauna trifft, hier am Land kann das doch vorkommen«, ergänzt Julia. Im Dampf der Sauna sieht sie Margit gar nicht. »Ich muss halt jetzt damit klarkommen, in meiner Freizeit, sei es in der Buschenschenke, beim Einkaufen oder bei einem Barbesuch,verstärkt von Personen, mit denen ich beruflich zu tun habe, angesprochen zu werden.«

»Ja, aber sei froh, dass du keine Bürgermeisterin oder Lehrerin bist. Gerade als Lehrerin begegnet man wahrscheinlich ständig Eltern oder ehemaligen Schülern, und man ist wahrscheinlich die ganze Zeit am überlegen, wie denn dieser Schüler, diese Schülerin heißt und wann man diese Person unterrichtet hat«, bestätigt Margit in den dicken Nebel. »Aber Julia, du weißt ja, die anonyme Großstadt wartet auf dich, du brauchst nur wieder nach Wien zu kommen. Dann gehen wir halt öfters nach Oberlaa, und ohne Serge sind wir total anonym. Aber jetzt raus zur Dusche und dann ab nach Oberwart ins Irish Pub. Ich habe richtig Lust auf ein Guinness. Wir waren schon ewig nicht mehr dort. Kannst du dich noch erinnern, dass wir früher fast jeden Freitag dort waren?«

»Ja, die gute alte Zeit! Da hatten wir schon sehr viel Spaß und eigentlich immer jemanden aus unserer Clique getroffen. Schauen wir mal, wie sich das Lokal verändert hat.«

Keine Stunde später sitzen die beiden Freundinnen im Pub. Julia erzählt Margit von ihrer gestrigen Beratung, ohne Namen oder steuerliche Details zu nennen. Schließlich hat Seppi Gritsch Anspruch auf absolute Verschwiegenheit. Das ist Julia sehr wichtig und da macht sie auch bei ihrer besten Freundin keine Ausnahme. Dieses Thema ist am Land noch wichtiger, da hier ja ohnehin jeder jeden kennt. Margit erzählt sie nur von der überraschenden Beratung und den Callboys. Ihre Freundin zeigt mit dem Finger auf sie und meint verschmitzt: »Also, du verlässt die Top Steuerberatung mit ihren tollen und seriösen Klient:innen, um nun Zuhälter zu betreuen. Das nennt man eine steile Karriere. Aber wenn ich es mir überlege, ein Callboy wäre für meinen Kinderwunsch auch eine Lösung, weil schön langsam gehen mir die Optionen aus. Bislang hat das ganze Geld für die Dating-App nichts gebracht und wenn ich daran denke, wie viele Ausgaben ich dann



noch habe, um mich für so ein Date vorzubereiten. Friseurin, Kosmetikerin und alles andere, das wird ganz schön teuer, kann ich dir nur sagen. Da wird so ein Callboy auch nicht mehr viel mehr kosten und er muss mich ja aus beruflichen Gründen begehrenswert finden, ohne top hergerichtet zu sein. Ich lass mich einfach von so einem Callboy schwängern. Vielleicht gar nicht die schlechteste Option.«

Julia findet ihre Freundin zum Brüllen. »Ja, genau, mach das! Ich fürchte nur, dass die Sache einen Haken hat. Wenn er seriös ist, wird er Kondome benutzen. Und wahrscheinlich unterschreibst du da vorher auch noch irgendeine Vereinbarung, dass er für Folgen nicht haftbar gemacht werden kann. Aber ich hab da ja keine Ahnung. Du kannst mir dann ja gerne berichten.« Julia kann ihr Lachen gar nicht mehr einbremsen und die beiden ziehen schon unterschiedliche Blicke der anderen Gäste auf sich. »Na dann halt eine Samenspende, wie auch immer.« Margit lässt sich nicht beirren. »Väter werden ohnehin überbewertet. Hauptsache das Kind hat eine tolle Tante!« Die beiden albern noch weiter herum. »Aber genug von den privaten Problemen.« Margits Grinsen wird wieder natürlicher. »Sprechen wir lieber über ein Thema, in dem ich wesentlich besser bin.«

In weiterer Folge schwärmt Margit Julia vor, dass es mit dem Projektteam Kompetenzzentrum Primärmedizin super läuft. Es wird umgesetzt und sie wird die Leiterin des Teams. Das bedeutet, dass auch sie sich in den nächsten Monaten ein Team zusammenstellen kann. »Also in der Liebe läuft's derzeit zwar schrecklich, aber beruflich finde ich es inzwischen schon gut, dass du von der Top Steuerberatung weggegangen bist.« Margit grinst.

Super, wahrscheinlich sind die meisten der anderen Kolleg:innen von früher inzwischen auch schon froh, dass sie gegangen ist, denkt sich Julia. Das war's mit der Rückkehroption. Julia tut sich gerade selbst ein wenig leid. Margit malt ihren beruflichen Alltag weiter in glühenden Farben. »Es ist alles so super organisiert, ich bekomme die volle Unterstützung. Romana und Edith sind natürlich meine wichtigsten Ansprechpersonen. Aber auch der ITler Claus Denk kümmert sich rührend um das Projekt. Stell dir vor, dann habe ich auch noch einen Mentor. Er heißt Gerhard und hat selbst vor kurzem erfolgreich ein Projekt abgeschlossen. Von ihm kann ich so viel lernen. Es gibt schon die ersten Anfragen von Primärversorgungszentren, ihre Agenden zu übernehmen. Ich habe eine Anfrage von der Akademie der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen erhalten,

ob ich nicht einen Online-Vortrag zur Thematik halten möchte. Stell dir das mal vor. Also beruflich geht's mir gut!« Margit macht einen kräftigen Schluck.

»Und bei dir? Welche spannenden Klient:innen hast du noch neben deinem Escort-Service? Hoffentlich keine Mafiapaten oder so, obwohl die Mafia sicher genug Geld hätte, um hohe Honorare zu zahlen.«

Julia vergeht das Lachen. Sie hat keine Lust, über ihre aktuellen beruflichen Themen zu sprechen; wenn sie genau darüber nachdenkt, läuft es weder beruflich noch privat derzeit rund bei ihr. Laut meint sie noch zu Margit: »Alles läuft gut. Die ersten Wochen haben schon vielversprechend begonnen und ich freue mich drauf, mit meinem Team gut voranzukommen. Wir werden noch viele Erfolge feiern!« Julia hat erstmals seit vielen Jahren überhaupt keine Lust, ihrer besten Freundin zu erzählen, wie es tatsächlich gerade läuft. Bisher hat sie immer alles mit ihr geteilt. Ihre Zweifel laut auszusprechen, würde Julia noch mehr runterziehen.

#### **Fazit:**

- ✓ **Angebot für Frau Mitzi Scholz per Mail schicken**
- ✓ **Vorlagen bearbeiten**
- ✓ **Klient:innenunterlagen ordnen und sichten**
- ✓ **Mädelsabend mit Margit**

Zu Hause fasst Julia ihre Situation für sich zusammen: Sie hat den ersten Klienten rausgeschmissen und vor allem die wichtigste Mitarbeiterin in ein Burnout getrieben. Und privat: Serge war gestern stinksauer, dass sie dieses Wochenende im Burgenland bleibt. Er hat gemeint, das sei genau das, was er prophezeit hätte. Also, es läuft echt super in Julias Leben. Sie freut sich zwar, dass es Margit beruflich gut geht und sieht ihr Strahlen. Das ist viel mehr als ein Leuchten. Julia selbst freut sich über jedes kleine Flämmchen. Ob sich das wohl jemals zu einem Leuchten entwickeln wird oder viel eher schnell wieder erlischt? Mit einem Blick auf ihre blau lackierten Nägel schläft sie ein, ein wenig traurig und ein wenig freudig aufgeregt. Denn eines muss sie sich eingestehen: Gelernt hat sie in den letzten Wochen unglaublich viel!

# Arbeit wird zum Lebensinhalt

*Samstag, 14. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Wochenende genießen!**
- **Sport**

Julia brummt nach dem gestrigen Abend mit Margit noch der Schädel. Den letzten Cocktail hätte sie sich sparen können. Zum Glück hat sie das Auto in Oberwart stehen gelassen und sich für die Heimfahrt ein Taxi mit ihrer Freundin geteilt. Betrunkene zu fahren, ist für beide ein No-Go. Nach einer Kopfschmerztablette und einem ausgezeichneten Katerfrühstück, zubereitet von ihrer Mutter, holen Barbara und Julia gemeinsam das Auto in Oberwart ab. Julia fährt kurz im EKZ vorbei und hält an. Sie spaziert durch das verlassene Einkaufszentrum, das einst das pochende Herz der Stadt war. Unglaublich, wie heruntergekommen dieser Leerstand wirkt. Julia freut sich, dass Mitzi Scholz hier ihr Vermögen investieren möchte. Hoffentlich wird das Projekt umgesetzt, es kann die Innenstadt beleben.

Als Julia so gegen 14:00 Uhr auf dem Nachhauseweg ist, beschließt sie, sich ihr Ladegerät für das Handy aus der Kanzlei zu holen, weil sie mal wieder ihr zweites nicht findet. Als sie aufsperrern möchte, fällt ihr auf, dass die Tür unversperrt ist. Das irritiert Julia. Wer hat vergessen abzusperren? Das wird sie bei der nächsten Besprechung gleich anmerken, dass auf die Sicherheit in der Kanzlei, dazu gehört das Versperren aller Metallkästen mit den Unterlagen der Klient:innen und selbstverständlich auch der Kanzleitür, zu achten ist. Julia hört etwas. Es klingt nach dem Tippen auf einer Tastatur. Leise geht sie durch den Korridor und entdeckt eine offene Bürotür. Sie erkennt Renate, die konzentriert auf den Bildschirm schaut. Julia klopft an die Tür, da erschrickt Renate. »Ich ... ich habe nur was vergessen, ich Dummerchen. Bin gleich wieder weg.«

So wie ihr Arbeitsplatz aussieht, kommt Julia das komisch vor. Sie holt sich schnell das Ladekabel. Beim Verabschieden fordert sie Renate auf, gleich Schluss zu machen und die Kanzlei zu verlassen.

Den restlichen Nachmittag verbringt Julia mit ihrer Mutter bei einem Spaziergang und einer Tasse Kaffee auf der Terrasse im Garten. Beiden fällt auf, wie sehr Anton Huber fehlt, gerade bei solchen Anlässen wie dem Nachmittagskaffee. Julia liebte es, sich mit ihrem Vater über die aktuelle politische Situation auszutauschen und zu diskutieren. Barbara ist kein politischer Mensch und ist für solche Gespräche nicht zu haben. Julia vermisst sie hingegen sehr. Sie ist sich gleichzeitig bewusst, dass ihr Vater ihrer Mutter noch viel mehr abgeht. Sie hatten so viele Ehejahre miteinander und haben fast alles gemeinsam gemacht. Jetzt fehlt dieser Mensch von einem Tag auf den anderen. Julia als Tochter kann diese Leere sicher nicht füllen, die der Tod ihres Vaters bei ihrer Mutter hinterlässt.

Julia fühlt sich nicht ganz fit. Und dann lässt ihr Renate keine Ruhe. Warum ist sie am Wochenende in der Kanzlei? Aus ihrer Erfahrung in der Top Steuerberatung steckt da meist etwas dahinter, wenn Mitarbeiter:innen erstens niemandem erzählen, dass sie Überstunden machen, insbesondere, wenn es auch noch am Wochenende ist, und zweitens so wirken, als wären sie bei etwas ertappt worden. Dem muss Julia am Montag gleich nachgehen. Schließlich trägt sie jetzt Verantwortung und ist nicht nur Kollegin.

Um sich endlich körperlich besser zu fühlen, gönnt sich Julia eine leichte Laufeinheit auf ihrer Lieblingsstrecke, die in den Wald führt. Die frische Luft und Ruhe helfen ihr, sich zu erden und sich weniger Gedanken über alles zu machen. Nach einer guten Stunde kommt sie wieder zu Hause an. Ja, sie nennt das Haus in Altschlaining in ihren Gedanken bereits ihr Zuhause.

Julia rollt die Pilates-Matte auf dem Wohnzimmerboden aus. Sie nimmt sich bewusst Zeit, spürt ihren Körper und atmet tief durch. Zuerst macht sie eine sanfte Brustkorböffnung im Vierfüßler-Stand: Sie hebt den Kopf und den Brustkorb, während sie den Rücken langsam in ein Hohlkreuz fallen lässt, dann runden sich Rücken und Bauch nach innen. Diese Bewegung löst Verspannungen und schenkt ihr ein Gefühl von Leichtigkeit.

Weiter geht es mit dem Beinheben in der Rückenlage: Ein Bein bleibt am Boden, das andere streckt sie gerade nach oben und senkt es dann langsam ab, ohne den Boden zu berühren. Dabei spürt Julia, wie ihre Bauchmuskeln aktiviert werden – eine Übung, die ihre Haltung verbessert und ihr Kraft schenkt. Zum Abschluss macht sie die Side-Kick-Serie: Sie legt sich auf die Seite und führt kontrollierte, langsame Beinbewegungen aus, die ihre Hüftmuskulatur stärken und ihr ein Gefühl von Balance und Stabilität geben.

Nach dem Sport ist jetzt das Kosmetikprogramm dran. Julia lächelt, als sie ihre Nägel in ein dezentes Rosa umlackiert. Dies ist weniger auffällig und die Experimentierfreudigkeit wieder gezähmt. Julia dreht die Musik auf und erinnert sich, wie gerne sie das gemacht hatte – früher als Teenager, wenn ihre Eltern nicht zu Hause waren. Barbara trifft sich mit Freundinnen, also: Let's turn on the music!

#### **Fazit:**

- ✓ **Wochenende genießen!**
- ✓ **Sport**

*Montag, 16. September 2024*

#### **Julias To-do-Liste**

- **Arbeitspensum von Renate überprüfen**

Gleich am Montag in der Früh kontaktiert Julia Roman Ehrenreich. Sie beauftragt ihn damit, zu überprüfen, wie oft Renate tatsächlich eingeloggt ist. Zwei Stunden später hat sie Gewissheit und es ist noch viel schlimmer als befürchtet. Renate wohnt praktisch in der Kanzlei. Sie ist bis auf Montag und Mittwoch, wenn Frau Merkusa putzt, beinahe Tag und Nacht eingeloggt. Auch am Samstag und Sonntag arbeitet sie. Unter der Woche sind es im Schnitt rund 12 Stunden und am Wochenende nicht viel weniger. Julia bucht das nächste Gespräch mit All In. Sie braucht eine Anlaufstelle, um über dieses Thema zu sprechen.

All In hat Julia einige Tipps mitgegeben. Julia bittet Renate, am späteren Nachmittag einen gemeinsamen Spaziergang durch Stadtschlaining zu machen. Die Runde, die sie schon mit Elfriede gegangen ist, bietet sich auch für dieses Gespräch an. Gute Gespräche fördern die Zusammenarbeit und das Auskommen miteinander, davon ist Julia überzeugt. Renate ist zwar ein wenig irritiert, wie es zu diesem Spaziergang kommt, sagt aber nichts dazu, nur ihr Gesichtsausdruck lässt darauf schließen.

Kaum hat Julia die Kanzleitür geschlossen, erzählt Renate schon ganz stolz vom E-Bike, das sie sich bereits ausgesucht hat, denn sie möchte das Angebot des Jobrads

annehmen. Sie lässt Julia gar nicht zu Wort kommen. Nachdem der Plan Jobrad abgesegnet ist, kommt Julia zum Punkt. »Du, Renate, ich habe dich zu diesem Spaziergang gebeten, weil ich dich schon zum zweiten Mal am Wochenende im Büro überrascht habe.«

»Ja«, erwidert Renate unmittelbar, »aber das war wirklich nur jeweils eine Ausnahme. Manchmal, aber ganz selten, kann es vorkommen, dass ich in Ruhe noch etwas fertig machen möchte, und dann gehe ich halt ins Büro. Ich genieße die Stille und kann in aller Ruhe Sachen fertigmachen, die liegen bleiben. Keine Sorge, ich zeichne diese Stunden nicht auf. Das ist praktisch meine Freizeit.«

»Du, Renate«, bemerkt Julia, »ich schätze deinen Einsatz für die Kanzlei wirklich sehr. Du bist immer freundlich und unterstützend und strahlst beim Lächeln, schon in der Früh. Bei dir habe ich den Eindruck, dass du schön langsam zu leuchten beginnst. Du bist eine sehr wertvolle Stütze in meinem Team und warst die ersten turbulenten Wochen immer ganz wichtig. Ich muss dir aber mitteilen, dass ich Roman Ehrenreich damit beauftragt habe, deine eingeloggten Zeiten zu prüfen, und du weißt selbst, wie viele Stunden das sind, die du im Durchschnitt eingeloggt bist. Natürlich ist das Arbeitszeit. Du erbringst für meine Firma Leistungen. Ich profitiere davon. Ich möchte nicht, dass jemand aus meinem Team so viele Stunden für mich arbeitet. Laut den Aufzeichnungen sind es fast 300 Stunden. Das ist ein Wahnsinn und widerspricht jeder Arbeitszeitregelung. Ich kann dafür gestraft werden. Die Strafe ist mir dabei egal, aber es ist nicht in Ordnung, dass jemand so viele Stunden arbeitet. Gleichzeitig mache ich mir Sorgen um deine Gesundheit. Ich habe dir gegenüber auch eine Fürsorgepflicht.«

Renate blickt zu Boden. »Ähm, also, die vielen Arbeitsstunden ... das hat mehrere Gründe, ich weiß nicht, also ...« Dann plötzlich sprudelt alles aus ihr heraus, sie erklärt: »Ich bin mit der ganzen Organisation eigentlich total hinterher. Es sind viele Honorarnoten an die Klienten noch gar nicht verschickt. Weiters habe ich den Überblick verloren, ob schon alle bezahlt haben und welche offenen Posten es gibt. Es stresst mich, dass ich Aliza ausbilden muss. Ich merke, dass Aliza technisch geschickter ist als ich es jemals war beziehungsweise sein werde. Und ich werde die ganze Zeit von allen anderen in meiner Arbeit unterbrochen, ständig will jemand was von mir. Erst am Abend habe ich Zeit, mir alles anzusehen, und bei einigen Aufgaben bin ich überfordert und schiebe sie auf. Das

belastet mich dann wieder. Ich schlafe sehr schlecht und gehe manchmal schon um 4 Uhr früh wieder ins Büro, weil ich mich daheim im Kreis drehe. Ich weiß aber nicht, warum ich trotzdem so wenig weiterbringe. Du hast keine Ahnung, wie müde ich ständig bin. Zu Hause fällt mir die Decke auf den Kopf, dann weiß ich nichts mit mir anzufangen. Wie du ja weißt, lebe ich alleine. In ein Lokal gehe ich sicher nicht, hin und wieder ins Kino. Aber auch da fühle ich mich schlecht, wenn ich sehe, wie gut es den anderen geht, weil sie zu zweit sind.« Renate ist blass im Gesicht und Schweißperlen stehen auf ihrer Stirn. Sie ist außer Atem und muss eine Pause machen.

Julia hat mit einigem gerechnet, dass es allerdings so schlimm ist, war für sie unvorstellbar. Da muss sofort die Reißleine gezogen werden, sonst fällt ihr auch Renate aus. Das kann sich die Kanzlei nicht leisten. Julia hat ihre Hausaufgaben gemacht und sich auf den Worst Case vorbereitet. Im ersten Moment zeigt sie Verständnis und geht unmittelbar in einen Lösungsvorschlag über. »Renate, ich habe folgende Idee. Meine Mutter wird dich in den nächsten Wochen bei der Administration unterstützen. Alle Rechnungen müssen auf Vordermann gebracht werden, das ist im Moment das Wichtigste. Und sie wird in einigen Bereichen Aliza einschulen. So wirst du unmittelbar entlastet. Was sagst du dazu?« Renate nickt sofort und ihr Gesicht bekommt wieder etwas Farbe. »Das ist möglich? Wirklich? Deine Mutter würde das tun? Sehr gerne nehme ich dieses Angebot an, das erleichtert mich ungemein, schon jetzt. Danke, Julia.«

Bezüglich der ständigen Unterbrechungen der anderen empfiehlt Julia Renate, den Podcast von All In und die 4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit anzuhören. Da gibt es einige Tipps, um Nein sagen zu lernen und den anderen geplant Zeit zu schenken und sich nicht selbst ständig aus der Arbeit reißen zu lassen.

Julia empfiehlt Renate auch, ihr Weiterbildungsbudget zu nutzen, das sie ihren Mitarbeiter:innen zur Verfügung stellt. Sie könnte sich beispielsweise das Fortbildungsprogramm am WIFI oder an der Akademie der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen genauer ansehen. Das bringt ihr fachlich etwas und darüber hinaus lernt sie bei den Kursen neue Menschen kennen.

Was Julia noch nicht erwähnt, von dem Renate jedoch ebenfalls profitieren wird, ist eine Farbtyp-, Stil- und Stylingberatung bei Birgit Palasser. Diese Beratung unterstreicht die Persönlichkeit und verstärkt den jeweiligen Wirkungswunsch, ob im Business oder im

privaten Kontext. Julia möchte ihren Mitarbeiter:innen so etwas schenken, wenn sie selbst die ersten 100 Tage in der Kanzlei erfolgreich hinter sich gebracht hat.

Für die vielen geleisteten Überstunden in der Vergangenheit wird Julia Renate 180 Stunden mit den entsprechenden Zuschlägen auszahlen. Weitere unvorhergesehene Kosten, die auf das Budget gehen, denkt sich Julia. Da wird es Zeit, dass zumindest die Rechnungen mal raus gehen. Langsam steigt der wirtschaftliche Druck, wie sie selbst in der Buchhaltung schon bemerkt hat. Im Dienstvertrag vereinbart Julia mit Renate eine 15-Stunden-Überstundenpauschale pro Monat. Es werden aber gleichzeitig die Regeln ergänzt, dass Renate die tatsächlich geleisteten Stunden einträgt und das vereinbarte Überstundenkontingent nicht überschreitet. Julia wird die Aufzeichnungen kontrollieren. Sollte sie draufkommen, dass es zu einer Verletzung der Vereinbarung kommt, gibt es eine arbeitsrechtliche Verwarnung und das Überstundenkontingent wird von Julia wieder einseitig widerrufen. Sie erwartet von Renate eine korrekte und ehrliche Eintragung im neuen Zeiterfassungssystem.

Renate umarmt Julia und sagt: »Ich bin erleichtert, danke dir. Ich verspreche, dass ich mich an unsere Vereinbarung halte. Ganz sicher. Und danke für die Idee mit der Weiterbildung.« Dies spricht Renate sehr an. Vielleicht ergeben sich dadurch neue Kontakte, die sich positiv auf ihr Privatleben auswirken. Renate wird gleich zu Hause online die Kursangebote durchschauen. Sie ist überwältigt, wie wertschätzend Julia ihr gegenüber ist. Sie mochte die Arbeit auch bei Anton Huber, aber seitdem seine Tochter übernommen hat, fühlt sie sich viel wohler in der Kanzlei. Im gesamten Team ist eine entspanntere Stimmung bemerkbar, vor allem seit Frau Neubauer krank ist. Insgeheim fürchtet sich Renate aber vor deren Rückkehr. Wird Julia gegenüber dieser starken Persönlichkeit bestehen können?

Zurück im Büro wird der Dienstvertrag mit der Überstundenpauschale adaptiert und über DocuSign unterzeichnet.

Zeit für die beiden, den Arbeitstag zu beenden und nach Hause zu gehen.

Kein Tag ist so, wie Julia ihn sich vorstellt. Sie sitzt im Auto und schüttelt den Kopf. Gleichzeitig lächelt sie ihr Spiegelbild beim Rückwärtsausparken an, und zwinkert sich selbst zu. Geschafft, das Thema Arbeitszeitüberschreitung bei Renate ist hoffentlich



gelöst. Sie wird das jedenfalls im Auge behalten. Jetzt muss sie nur noch ihre Mutter überzeugen, dass sie in der Kanzlei gebraucht wird.

»Sehr gerne, Julia! Mir fällt daheim gerade die Decke auf den Kopf. Das ist eine willkommene Abwechslung! Wann kann ich beginnen? Gleich morgen?« Barbara strahlt ihre Tochter an. Julia nickt und grinst. Wie schön, anderen Menschen Freude zu bereiten, das ist ihr heute gleich zweimal gelungen.

#### **Fazit:**

- ✓ **Arbeitspensum von Renate überprüfen**
- ✓ **Gespräch mit Renate und Lösung der Arbeitszeitüberschreitung**
- ✓ **Mama fragen, ob sie in der Kanzlei hilft**

»Was soll ich in die Kanzlei anziehen? Kannst du mir bitte behilflich sein, mehrere Business-Outfits zusammenzustellen?« Barbara Huber kann ihre Aufregung nicht zurückhalten. Endlich wird sie wieder gebraucht. Mutter und Tochter koordinieren diverse Kleidungsstücke und im Nu sind die Outfits für die nächsten Tage gefunden. So eine kleine private Modenschau macht ganz schön viel Spaß. Julia ist zufrieden mit diesem Montag. Ein Tag, an dem nicht nur sie selbst, sondern auch andere leuchten.

*Dienstag, 17. September*

#### **Julias To-do-Liste**

- **Barbara in das Team einführen**

In der Früh geht es im Hause Huber sehr lebhaft zu. Dennoch bleibt Zeit für den Frühstückskaffee, zubereitet von Barbara. Den beiden Damen ist die Freude auf den gemeinsamen Arbeitstag ins Gesicht geschrieben, als sie zum Auto gehen und losfahren.

Um 09:00 Uhr betreten die beiden die Kanzlei. Die Mitarbeiter:innen freuen sich, Barbara zu sehen und begrüßen sie sehr freundlich. Obwohl sie sich wundern, warum sie in die Kanzlei kommt, sind alle zurückhaltend und stellen keine Fragen, die vielleicht unangenehm sein könnten. Julia bittet Renate und Aliza in den Besprechungsraum und gleichzeitig Dieter Ernst, den Empfang im Auge zu behalten und eingehende Anrufe anzunehmen und weiterzuleiten.

Julia eröffnet das Gespräch. »Vielen Dank, dass ihr euch die Zeit für diese Besprechung nehmt. Meiner Mutter fällt zu Hause ein wenig die Decke auf den Kopf, und so habe ich gestern Renate gefragt, ob es eine Möglichkeit gibt, meine Mama in der Kanzlei mithelfen zu lassen. Renate ist da gleich ein tolles Projekt eingefallen, und deshalb bitte ich dich, Aliza, meine Mama dabei anzuleiten, damit ihr beide euch gemeinsam um unser Rechnungswesen kümmert. Ich glaube es wäre gut, wenn ihr euch zuerst einen Überblick verschafft, welche Rechnungen gerade draußen sind und ob es vielleicht noch irgendwelche Leistungen gibt, die wir noch nicht verrechnet haben. Ich muss mich entschuldigen, ich bin da ein wenig nachlässig gewesen, auch bei meiner Leistungserfassung. Zum Glück haben wir nun mit dir, Aliza, jemanden, der sich zukünftig darum kümmert. Das ist dein neuer Verantwortungsbereich. Renate hat das bis jetzt toll gemacht. Renate wird in ihrem Aufgabenbereich andere Prioritäten setzen, und ich möchte das nun gerne als extra Projekt auslagern und es auch ein wenig als ... «

Julia macht mit ihren Fingern Anführungszeichen in die Luft.

»Barbara Huber Beschäftigungsprojekt bezeichnen. Wenn ihr alle Leistungen draußen habt, geht bitte die offenen Posten durch und besprecht gegebenenfalls mit mir, ob wir Mahnläufe einleiten müssen. Traust du dir diese Aufgabe zu, Aliza, und darf dich meine Mama dabei etwas unterstützen?«

»Selbstverständlich«, antwortet Aliza glücklich, »ich habe da schon die eine oder andere Idee, wie wir ein paar Abfragen im System machen können, um herauszufinden, was noch fehlt.«

»Sehr gut, dann schlage ich vor, ihr beide startet damit und nehmt euch am besten mein Zimmer oben. Es ist derzeit ohnehin leer, da ich gemeinsam mit Agnes in ihrem Zimmer sitze. Überlegt euch am besten gleich einen praktikablen Prozess, wie wir die Rechnungslegung in Zukunft organisieren können. Vielleicht wäre es toll, wenn wir uns

zum Ziel setzen, dass bis zum 5. des Folgemonats alle Rechnungen draußen sind. Dazu müssen auch wir Sachbearbeiterinnen unseren Teil beitragen, unsere erbrachten Leistungen wirklich pünktlich im System eintragen. Du darfst uns, und vor allem mich, auch gerne erinnern, wenn wir da nachlässig sind«, erteilt Julia Aliza den konkreten Auftrag.

»Alles klar, ich werde mir etwas überlegen. Kommen Sie, Frau Huber, starten wir gleich.«

»Ich bin Barbara, ich möchte dir und auch dir, Renate, gerne das Du anbieten.«

Julia bedankt sich, geht mit ihrer Mutter durch die Büros und erklärt in wenigen Worten, warum Barbara die nächste Zeit in der Kanzlei verbringen wird. Dass Barbara ein paar Minuten später gleich mit allen per Du ist, passiert so nebenbei.

»Danke, dass ich deinen Wunsch nach Mitwirkung vorschieben konnte, damit ich Renate nicht bloßstellen musste.«

«Kein Problem. Aliza ist sehr aufgeweckt, das gefällt mir, und ich kann mir gut vorstellen, dass ich punkto Betreuung des Programms von ihr wirklich einiges lernen kann. Schließlich sind die jungen Leute heute mit dieser ganzen modernen Elektronik aufgewachsen. So lerne ich von der digitalen Generation. Ich freue mich übrigens wirklich, ein wenig mitzuarbeiten und euch zu unterstützen«, bemerkt Barbara begeistert. »Ich mich auch«, bestätigt Julia. »Übrigens werde ich dich als geringfügige freie Dienstnehmerin bei der ÖGK anmelden. Das bedeutet, du bist unfallversichert und wir halten jeder Kontrolle Stand. Dafür bekommst du für jede Leistungsstunde 20 Euro brutto, wenn es dir recht ist.«

»Na ja, ist jetzt zwar nicht ganz so viel wie erhofft«, scherzt Barbara, »aber schließlich muss ich mich erst beweisen.«

»Stimmt«, meint Julia mit einem schelmischen Grinsen. »Außerdem werde ich mich bei Aliza auch regelmäßig erkundigen, ob du dein Geld wert bist. Wenn du über die Geringfügigkeitsgrenze kommst, wird dir ein Sozialversicherungsbeitrag abgezogen. Du bist aber nicht persönlich weisungsgebunden. Das bedeutet, du kannst selbst bestimmen, wie viele Stunden und wann du arbeiten möchtest. Mache dir das bitte mit Aliza aus. Du hast auch keinen Urlaub oder sonstige arbeitsrechtliche Verpflichtungen.«

»Klingt gut«, meint Barbara.

»Ich werde dir auch einen freien Dienstvertrag geben, dann hat alles seine Ordnung. Übrigens mache ich dir dann auch deine Steuererklärung. Du musst rechnen, dass du etwas Steuer nachzahlen musst.«

»Alles klar. Bei der Steuer verlasse ich mich da ganz auf dich. Ich freue mich nun auch wirklich auf die Arbeit mit Aliza.«

Und schon verschwindet Barbara in ihr neues Büro. In der nächsten Stunde hört man das eine oder andere Lachen aus dem Zimmer.

Gegen Mittag geht Julia an Renate vorbei ins Freie, um sich aus dem Geschäft eine Wurstsemmel zu holen. Da flüstert ihr diese zu: »Vielen Dank, wie du das erklärt hast und mich nicht bloßgestellt hast.« »Ich bedanke mich bei dir für alles, was du die ganzen Monate und Jahre hier geleistet hast«, erwidert Julia nur. Sie hat den Eindruck, dass diese Lösung für alle ideal ist. Aliza hat eine konkrete Aufgabe, Renate ist entlastet, Barbara hat eine weitere Beschäftigung, die sie ablenkt, und auch für das Firmenbankkonto ist es gut, dass es bald mehr Eingänge gibt, schließlich schaut es da derzeit nicht ganz so rosig aus.

Julia geht zu Fuß nach Hause. Julia denkt an das Angebot von Frau Dr. Lehner, sie bei Bedarf zu kontaktieren. Sie hat das Gefühl, dass nun ein guter Zeitpunkt ist, um sich mit ihrer ehemaligen Chefin auszutauschen. Was könnte sie ihr erzählen? Die ersten Wochen sind mit einigen Krisen überstanden. Es gibt aber auch erste Fortschritte und Julia, die immer an die Umfrage zum Thema »Wie stark leuchtet das Team« denkt, beantwortet sich die hypothetische Frage, bei wie viel Prozent die Teilnehmerinnen derzeit liegen würden. Sie schätzt es auf 70 Prozent, womit sie sehr zufrieden wäre. Aber ist sie da nicht viel zu optimistisch? Was, wenn es ganz anders aussieht? Sie nimmt sich vor, die Umfrage frühestens nach einem halben Jahr nach der Übernahme zu machen. Julia probiert auf gut Glück, Frau Dr. Lehner telefonisch zu erreichen. Julia spürt, dass sich Frau Dr. Lehner über den Anruf freut. Diese stellt viele Fragen zu Julias ersten Wochen als Kanzleichefin. Die beiden Frauen führen ein nettes Gespräch, von erfahrener Chefin einer großen Kanzlei zu unerfahrener Chefin einer Mini-Kanzlei. Frau Dr. Lehner lässt Julia diesen Umstand keine Sekunde spüren. Sie ist sehr empathisch.

»Frau Huber, wollen wir uns regelmäßig, so einmal im Monat austauschen?«, bietet Dr. Lehner an.

»Sehr gerne. Das wäre toll. Schicken Sie mir bitte Terminvorschläge, ich kann mich gut nach Ihnen richten. Danke für unser Gespräch, das hat mir sehr gutgetan.«

»Wir hören uns in ein paar Wochen. Alles Gute bis dahin,« verabschiedet sich Frau Dr. Lehner. Julia ist glücklich, denn sie hat die beste Mentorin, die sie sich überhaupt vorstellen kann.

Zu Hause angekommen, bemerkt Julia, wie Barbara leuchtet. »Du hast mir so ein Geschenk gemacht. Dieser Tag war interessant, kurzweilig und spannend. Ich habe erstmals nach dem Tod deines Vaters ein paar Stunden nicht an ihn gedacht. Das werde ich dir nie vergessen. Was hältst du davon, wenn wir gemeinsam auf den Friedhof gehen? Dann können wir gleich die Blumen gießen.«

Julia ist einverstanden und zieht sich schnell um. Zeit für den bequemen Jumpsuit und die Sneakers. Sie wirft sich eine Strickweste über und schon gehen die beiden los. Der Friedhof ist nicht weit.

#### **Fazit:**

- ✓ **Barbara in das Team einführen**
- ✓ **Rechtssichere Vereinbarung für Barbara treffen**
- ✓ **Mit Frau Dr. Lehner telefonieren**
- ✓ **Friedhof**

Julia blickt in die Flamme der Kerze und denkt an ihren Vater. Aber auch an ihre Großeltern, die schon vor einigen Jahren verstorben sind. Sie überlegt, wie die vorangegangenen Generationen ihr Leben beeinflussen und was sie von ihnen gelernt hat. Von ihrem Vater jedenfalls die Leidenschaft, sich für ein Thema stark zu machen. Ihr aktuelles Thema ist die Kanzlei. Ihre ganze Kraft wird sie dafür einsetzen. Ihre Belohnung wird ihr eigenes Leuchten und das ihres Teams sein. Sie ist überzeugt, dass ihr das gelingen wird.

# Eine Krise nach der anderen?

*Montag, 30. September 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Mitzi Scholz anrufen**
- **Kontrolle der Arbeitszeitaufzeichnungen**

Julia rückt ihre Brille zurecht, es ist 08:30 Uhr und sie öffnet gut gelaunt die Kanzleitür. Schnell zupft sie noch an ihrem neuen Rock und wirft im Spiegel im Eingangsbereich einen Blick auf ihr Outfit. Der leichte Strickpullover geht etwas über die Taille und lässt ihren Rock dennoch gut schwingen. Julia kommt von einem Wochenende aus Wien. Am Samstag hat sie in ihrer Lieblingsboutique vorbeigeschaut und konnte bei der neuen Herbstgarderobe nicht widerstehen. Bordeauxrot zählt zu einer ihrer Lieblingsfarben und lässt ihre Augen ganz besonders leuchten.

Julia ist bereits früh aufgestanden und direkt von ihrer Wohnung in Wien in die Kanzlei gefahren. Sie summt das letzte Lied, »Hödn« von Seiler und Speer, das sie gerade noch im Auto gehört hat. Das Wochenende hatte seine Höhen und Tiefen. Endlich wieder mal Zeit mit Serge allein, ganz ohne seine und ihre Freunde. Trotz der Zweisamkeit war es insgesamt nicht ganz konfliktfrei. Sie will gar nicht an die kleinen Streitigkeiten denken. Schön war der Samstagabend. Sie waren im Musical. Das kulturelle Angebot von Wien schätzt sie sehr und vermisst es im Burgenland. Natürlich gibt es auch verschiedene Veranstaltungen, die meist auf den Sommer ausgerichtet sind. Am bekanntesten sind die Seefestspiele in Mörbisch. Julia nimmt sich vor, im nächsten Jahr auch dabei zu sein. Sie könnten ein Team-Event daraus machen. Vielleicht haben sie in der Kanzlei ja was zu feiern.

Julia dreht ihre Begrüßungsrunde durch das Büro. Die Mitarbeiter:innen bestätigen ihr, dass sie in der Früh in ihren privaten E-Mail Accounts die Verdienstnachweise, die von All In passwortgeschützt übermittelt wurden, erhalten haben. Vorbei sind die Zeiten, dass Frau Neubauer mit den Verdienstnachweisen durch die Büros geht und unangebrachte Kommentare anbringt. Jetzt läuft das automatisiert im Hintergrund. Nur Julia weiß, wer

wie viel verdient. Besonders Agnes freut sich, dass erstmals mehr Geld auf ihrem Konto gutgeschrieben wird. Schließlich ist auch ein angemessenes Entgelt eine Form von Anerkennung und Teil des **3. Erfolgsfaktors – Rechtssichere Vereinbarungen**. In diesem Monat werden zudem die 180 Überstunden mit Zuschlägen für Renate von All In wie vereinbart abgerechnet. Beides bringt einen zusätzlichen Aufwand auf dem Firmenkonto der Kanzlei mit sich. Julia hat sich für diesen Monat keinen Geschäftsführerbezug ausgezahlt, sie greift für ihre Lebenskosten auf die privaten Reserven zurück.

In ihrem Büro angekommen, überprüft Julia die Zeiterfassungen und stellt mit Freude fest, dass alle korrekt eingetragen haben und das System insgesamt sehr gut funktioniert. Es gab bisher die eine oder andere Rückfrage direkt an Dieter, der alles professionell klären konnte.

Lediglich bei Renate ist sie sich nicht ganz sicher, ob die eingetragenen Zeiten mit den tatsächlichen Zeiten zusammenpassen. Aber da hat sie ja Roman Ehrenreich, den sie in den nächsten Wochen mal wieder bitten wird, nachzusehen, ob sich Renate an die Vereinbarung gehalten hat.

Sie erkennt bereits ein leichtes Leuchten bei den Mitarbeiter:innen. So kann die Woche beginnen!

Es klopft an Julias Tür. Elfriede. Ob sie mit ihr kurz allein sprechen kann. Julia wirft einen Blick auf den Terminkalender: Es ist der 30. September. Vielleicht will Elfriede doch kündigen. Also ist die Option Kanzlei Eisner die bessere Variante für sie. Julias Leuchten wird im Keim erstickt.

Es ist keine Kündigung, aber für die Kanzlei genauso schlimm. Elfriede ist schwanger, bereits im 6. Monat, und sie hat eine diagnostizierte Problemschwangerschaft und muss daher sofort aus gesundheitlichen Gründen freigestellt werden. »Ich freue mich für dich«, sagt Julia und meint das wirklich ernst. Was sie nicht laut sagt: Dass ein weiterer Personalabgang für die Kanzlei ein großes Problem darstellt. Aber immerhin kriegt die Kanzlei Eisner Elfriede nicht. Ihr fällt auch auf, dass sie in den letzten Wochen keine Klient:innen verloren haben. Der erste Angriff dürfte auf allen Ebenen abgewehrt sein. Julia umarmt Elfriede. »Sollen wir die anderen zusammenholen und auf deine Schwangerschaft mit Orangensaft anstoßen?«

»Bitte noch nicht. Ich glaube, du solltest zuerst mit Beata sprechen, auch sie muss dir etwas mitteilen«, erwähnt Elfriede kryptisch. Julia geht ins Büro von Beata, in dem sie ohnehin alleine ist. »Elfriede hat gesagt, dass du mit mir sprechen möchtest. Du weißt sicherlich schon, dass Elfriede schwanger ist.« »Ja«, meint Beata, »ich freue mich für sie. Ich war am Freitag beim Arzt und ich habe auch eine Diagnose bekommen. Leider ist meine nicht ganz so erfreulich. Ich habe Brustkrebs.«

Julia zieht es beinahe den Boden unter den Füßen weg. Ihr wird schwindlig. Warum nimmt sie gerade jetzt niemand an der Hand? Umarmt sie und fängt sie auf? Es ist wie eine Flutwelle, Julia erwischt es kalt. Das Herz pocht ihr bis zum Hals, immer schneller – nicht nur wegen der Verantwortung, sondern vor allem wegen der inneren Fragen: Wie wird sich das alles ausgehen? Fällt das Konstrukt in sich zusammen, wenn zwei Stützen gleichzeitig wegbrechen? Habe ich die Stärke meines Vaters? Julia hat das Gefühl, es vergehen Stunden, bis sie sich wieder zusammenrafft. Da muss sie jetzt durch. Jetzt ist sie die Chefin. Julia setzt sich auf den freien Sessel neben Beata. »Das tut mir wirklich leid.« Julia nimmt Beatas Hand. Sie weiß, Brustkrebs ist ein Horrorszenario für jede Frau.

»Beata, ich bin überzeugt, dass alles gut gehen wird. Vielen Dank, dass du heute ins Büro gekommen bist. Wenn dein Arzt dich krankgeschrieben hat, musst du sofort nach Hause und dich schonen.« Beata beginnt zu weinen. »Es tut mir so leid. Ich weiß, was ich euch damit antue. Ich zerbreche mir schon das ganze Wochenende den Kopf, wie ihr das nun mit den Personalverrechnungen machen könnt. Der aktuelle Monat ist abgeschlossen. Wenn es mir gut geht, kann ich von zu Hause aus für euch arbeiten.« »Nein, Beata, das kommt gar nicht in Frage. Wir werden das Problem lösen. Das Wichtigste ist, dass du so schnell wie möglich die bestmögliche Therapie erhältst und dass du ganz schnell wieder gesund wirst. Bist du damit einverstanden, dass wir eine Besprechung machen und deine Krankheit dort thematisieren und wir dir alle alles Gute für die nächste Zeit wünschen können?« Julia zeigt sich einfühlsam, bleibt aber dennoch Beatas Chefin und verhält sich nicht wie eine Freundin.

Beata willigt einer außertourlichen Teambesprechung ein. Bevor Julia an alle eine Mail schreibt, sieht sie die Verlängerung des Krankenstandes von Frau Neubauer in ihrem Postfach. Erst im November steht ihre nächste Kontrolle an. Okay, das gibt nun Orientierung. Julia empfindet diese E-Mail als eine gute Nachricht. Wenn sie ehrlich zu



sich selbst ist, könnte sie gerade im jetzigen Moment diese negative Energie überhaupt nicht ertragen. Julia weiß, dass Frau Neubauer nicht ins Team passt. Der **2. Erfolgsfaktor – Passendes Personal** kommt ihr in den Sinn. Es wird aber aufgrund der Abfertigung alt und den damit verbundenen finanziellen Anstrengungen nicht leicht werden, dieses Problem zu lösen. Im ersten Schritt soll Frau Neubauer mal wieder gesund werden. Julia wird erst dann Entscheidungen treffen, wenn diese wieder einsetzbar ist. Sie wird sich zeitgerecht auf alles vorbereiten. Aber jetzt stehen Beata und Elfriede im Mittelpunkt.

Julia nutzt die paar Minuten vor der Besprechung, um die Schwangerschaftsmeldung von Elfriede an das Arbeitsinspektorat zu schicken. In den letzten Tagen hatte Julia sehr produktive Beratungsgespräche mit den Expert:innen der AUVA, die ihr punkto Arbeitsschutzes alles mitgegeben haben, was sie einzuhalten und umzusetzen hat. Da Elfriede ohnehin gleich freigestellt wird, müssen keine Themen wie Verbot von Überstundenarbeit oder Nachtarbeit beachtet werden. Eigentlich erspart sich Julia auch die Liege, die für eine schwangere Person im Büro bereitstehen muss, aber trotzdem wird sie so eine Liege gleich bestellen. Sicher ist sicher. Auch der Erste-Hilfe-Kurs, den Julia als Ersthelferin absolvieren muss, steht im Oktober an.

Julia kommt in den Besprechungsraum, Beata und alle anderen sind bereits anwesend. Sie sprechen kreuz und quer, und erst als Julia sich kurz räuspert, kehrt Ruhe ein. Julia erklärt in wenigen klaren Sätzen die aktuelle Situation. Sie bedankt sich bei Beata, dass sie bis zuletzt die Stellung gehalten hat, und alle wünschen ihrer Kollegin das Beste für die nächsten Wochen und Monate. Gesundheit geht in allen Belangen vor. Julia wendet sich an Elfriede und wünscht auch ihr gesundheitlich alles Gute. Sie hat für solche spontanen Glückwünsche Pralinen in ihrer Schublade, die sie nun an die beiden Damen und das gesamte Team verteilt. Jeweils einen Blumenstrauß wird Julia am Nachmittag noch über das Blumengeschäft in Oberwart an Beata und Elfriede zustellen lassen; alles ist sich in der Schnelle nicht ausgegangen.

Beata möchte nur noch eine letzte Anmeldung eines Dienstnehmers eines Klienten bei der ÖGK durchführen und verlässt dann das Büro, um den Kampf gegen den Brustkrebs anzutreten. Julia wird bewusst, dass sie sich viel zu wenig um das Lohnverrechnungsthema gekümmert hat und obwohl sie als Steuerberaterin diese Leistungen anbietet, hat sie selbst davon keinen Schimmer. Bei der Top Steuerberatung

hatte sie da nie einen Berührungspunkt. Das Personalverrechnungsteam sitzt in Wien in einem anderen Stockwerk.

Elfriede packt ihre Sachen zusammen und geht nach Hause. Die offenen Agenden hat sie an Renate übergeben.

Julia informiert das restliche Team, dass heute gemeinsam in der Kanzlei gegessen wird. Sie bestellen Pizza. In der Pause reden alle durcheinander. Julia bleibt eher ruhig und beobachtet ihr Team. Es hat sich in den letzten Wochen einiges verändert. Die Stimmung ist viel besser geworden, und das gemeinsame Schweigen und die gesenkten Blicke auf das Kaffeehäfel bleiben aus. Diese Stimmung ermutigt Julia, ein Brainstorming auszurufen. Thema: Was machen wir jetzt? Bevor es los geht, kommt Julia ein Gedanke. Sie hat sich vor ein paar Tagen eine Flasche Nussschnaps von ihrem Vater ins Büro gestellt. Anton Huber war unter seinen Freunden für seinen selbst angesetzten Nussschnaps berühmt. Er hat weite Wege auf sich genommen, um die notwendige Gewürzmischung, die ihn so besonders macht, zu besorgen. Julia hat gerne zu besonderen Anlässen oder wenn sie mal wieder zu Besuch war, mit ihrem Vater ein Stamperl getrunken. Jetzt gibt es noch ein paar Flaschen im Haus, aber Julia weiß, dass diese mit der Zeit zu Ende gehen werden und auch dieses Andenken an ihren Vater für immer verloren ist. Sie hat sich daher vorgenommen, besonders sparsam mit den Vorräten umzugehen und nur bei besonderen Anlässen ein Stamperl zu trinken. Das sieht sie als einen besonderen Anlass und sie schenkt allen, mit Ausnahme der noch minderjährigen Aliza, ein. Soll ihnen der Schnaps und das Andenken von Anton Huber in dieser schwierigen Situation beistehen.

»Jeder von uns bringt Vorschläge ein. Wie auf der grünen Wiese – alles ist erlaubt, und ist es noch so verrückt. Wir schreiben das auf das Flipchart und bewerten das vorerst einmal nicht. Aliza, du hast so eine schöne Handschrift, schreibst du bitte mit? Ich beginne mit einem Lösungsvorschlag. Also: Ich schließe die Kanzlei und gehe zurück nach Wien. Ihr bewirbt euch um einen Job bei Franz Eisner.«

»Bald ist Weihnachten und in Spanien findet die große Weihnachtslotterie El Gordo statt. Wir kaufen ein Gemeinschaftslos und gewinnen so viel Geld, dass wir alle Privatiers werden«, ergänzt Dieter.

»Wir expandieren oder verlegen die Kanzlei ganz nach Ungarn, dort ist alles günstiger und leichter«, meint Agnes Szabo.

»Ich treffe unsere Putzfrau Frau Merkusa hin und wieder, wenn sie mit ihrem Hund unterwegs ist. Ich begleite sie manchmal ein Stück. Einmal hat sie mir erzählt, dass sie in der Ukraine als Buchhalterin gearbeitet hat«, schreibt Aliza mit roten Wangen als ihren Input auf das Papier.

Die Stimmung wird immer hitziger.

Julia unterbricht nicht, weil es Sinn und Zweck ist, die Vorschläge beim Brainstorming zuerst unkommentiert zu sammeln. Sie weiß aber schon, dass das ein vielversprechender Ansatz ist. Sie macht sich in der Sekunde selbst Vorwürfe, denn sie hat sich viel zu wenig um Frau Merkusa gekümmert und auch nur sehr allgemein mit ihr gesprochen. Julia freut sich lediglich, wenn sie selbst am Dienstag und Donnerstag in der Früh in die Kanzlei kommt und alles blitzblank geputzt ist. In den nächsten Minuten kommen noch weitere Ideen auf das Flipchart. Sei es eine Stellenausschreibung in der Bezirkszeitung, dass All in bei der Personalverrechnung unterstützt und einiges mehr. Sie diskutieren die unterschiedlichen Vorschläge und prüfen sie auf Machbarkeit. Nach kurzer Zeit stehen einige interessante Ergebnisse fest:

Bezüglich Buchhaltung wird Julia gleich am Abend mit Frau Merkusa sprechen, ob sie tatsächlich Buchhaltungserfahrung hat und kurzfristig helfen könne.

Dieter Ernst wird eruieren, ob und wie das Kanzleiprogramm die Effizienz steigern kann. Diese Anfrage beim Produkthanbieter ist online möglich.

Julia wird am Nachmittag mit All In einen Termin vereinbaren, um die Suche nach einer Personalverrechner:in zu beauftragen. Gleichzeitig hofft sie, dass All In auch in der Zwischenzeit Retter in der Not für die Personalverrechnung sein kann.

Weiters wird Julia abklären, ob es möglich ist, in der Gratis-Bezirkszeitung eine Stellenausschreibung zu platzieren, für Personen, die gerne im Burgenland arbeiten möchten.

Und auch die Idee mit der Expansion nach Ungarn ist auf den zweiten Blick nicht so abwegig, wie es im ersten Moment gelungen hat. Julia kann sich vorstellen, durch die

Kompetenz von Agnes, die sowohl das österreichische als auch das ungarische Steuersystem kennt, gezielt Klient:innen anzusprechen, die sowohl in Österreich als auch in Ungarn tätig sind und Steuerfragen in beiden Staaten haben. Vielleicht kann sich eine Kooperation mit einer ungarischen Kanzlei ergeben.

Im Besprechungszimmer wird es immer lauter, die Diskussionen und Ideen werden weiter ausgebaut. Julia beobachtet die so unterschiedlichen Persönlichkeiten und freut sich über diese bunte Mischung. Schließlich vereinbaren sie gemeinsam, dass einmal im Quartal eine Innovations-Sitzung abgehalten wird. So wie heute können sie dann in zwei Stunden ihren Ideen und Gedanken freien Lauf lassen und haben Raum und Zeit, die Zukunft der Kanzlei zu gestalten. Damit hat Julia wieder einen Tipp aus einer Podcastfolge der 4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit von All In umgesetzt. Manchmal werden überraschende Nachrichten zu einem fruchtbaren Boden für innovative Gedanken.

Plötzlich fällt es Julia ein. Sie hat sich vorgenommen, Frau Scholz anzurufen. Aber es ist spät geworden, da möchte sie der älteren Dame nicht lästig erscheinen. So schreibt sie lieber eine kurze E-Mail und fragt nach, ob bereits weitere Entscheidungen gefallen sind und welche Fragen Julia noch klären kann. Und abgeschickt. Wieder ein Punkt von der To-do-Liste abgehakt.

Bevor sie die Kanzlei verlässt, ruft sie Frau Merkusa an. Sie möchte unbedingt noch heute mit ihr sprechen und nicht so ganz mit der Tür ins Haus fallen und unangemeldet auftauchen. Ja, sie könne jederzeit vorbeikommen.

Julia macht sich zu Fuß auf den Weg. Sie braucht nach diesem Tag einfach etwas frische Luft und die paar Schritte werden ihr insgesamt guttun.

Beata tut Julia leid. Sie hofft, dass alles gut gehen wird. Und dass Elfriede ein gesundes Baby zur Welt bringen wird. Am Nachmittag wurde die Tendenz, die sich schon die letzten Wochen abgezeichnet hatte, dass sie als Team immer besser zusammenwachsen, nochmals sprunghaft verstärkt. Julia findet auch die bisherige Zusammenarbeit mit Agnes sehr bereichernd. Sie ergänzen sich bestens und haben die Klient:innen inzwischen fachlich gut im Griff. Julia kann dabei auf ihre Erfahrung bei der Top Steuerberatung zurückgreifen, schließlich hat sie vorrangig Klein- und Mittelbetriebe steuerlich betreut. Die Themen sind ihr vertraut. Sie musste sich lediglich einen Überblick

über die Klient:innen ihres Vaters verschaffen. Zum Glück braucht Julia keine Zeitaufzeichnungen zu machen, schließlich dauerten die meisten Tage in der Kanzlei weit länger als acht Stunden. Aber das hat Julia erwartet. Es macht ihr Spaß, dass es nun ihre eigenen Klient:innen sind und sie selbst entscheiden kann, wie viel sie arbeiten möchte. Keine Vorgesetzte zu haben, auch wenn diese so toll wie Edith ist, hat seine Vorteile.

Sie genießt es inzwischen schon sehr, dass sie nach Margit wieder eine sehr sympathische Zimmerkollegin hat, die sie auch menschlich schätzt. Julia freut sich über den kurzen Small Talk zwischendurch und die beiden haben schon bemerkt, dass sie den gleichen Humor teilen. Trotzdem ist nun etwas anders. Julia ist die Vorgesetzte von Agnes. Das bedeutet, dass das Verhältnis nicht auf gleicher Ebene sein kann, denn Agnes ist von ihr abhängig. Schließlich hätte Julia jederzeit die Möglichkeit, das Dienstverhältnis mit ihr zu beenden. Sie achtet jedenfalls darauf, nicht zu sehr Berufliches mit Privatem zu vermischen. So erzählt sie keine Details zu ihrem Auf und Ab mit Serge. Es ist die reinste Achterbahnfahrt. Sind sie gerade in einem Hoch? Oder einem Beziehungstief? Die Schwankungen bereiten Julia Kopfschmerzen. Am Wochenende gab es mal wieder eine Diskussion, dass Julia zu wenig Zeit für Serge hätte. Sie ist erst am Samstag am Nachmittag nach Wien gekommen, weil sie am Freitagabend und Samstagvormittag noch eine wichtige Bilanz für einen Klienten fertig machen musste. Und sie war noch einen Sprung in ihrer Lieblingsboutique. Sie streift mit ihrer Hand über den feinen Strick ihres neuen Pullovers. Serges Vorwürfe fallen immer so beiläufig, dass Julia nicht weiß, wie er sie genau meint. So antwortet sie gar nicht, er stellt ja auch keine Fragen. Sie wünscht sich echte Fragen und ein echtes Hinhören. Es sind diese kleinen Momente, in denen sie sich innerlich entfernt fühlt, obwohl sie zumindest am Wochenende miteinander leben. Gleichzeitig fragt sie sich, ob auch sie selbst gerade im Autopiloten läuft. Der Gedanke schmerzt sie. Vielleicht ist es Zeit, wieder bewusster zu begegnen – sich selbst und anderen Menschen.

Fast wäre Julia am Haus von Frau Merkusa vorbeigegangen. So viele Gedanken schwirren in ihrem Kopf herum. Durch das Fenster schimmert ein Licht. Sie nähert sich der Haustür, und noch bevor sie die Klingel drücken kann, hört sie schon das Bellen eines Hundes.

Frau Merkusa öffnet die Tür. Sie freut sich, Julia zu sehen, und bittet sie ins Haus. Julia ist ganz überrascht, dass die alte Wohnküche, die wahrscheinlich der Hauptraum ist, mit

vielen Dingen vom Flohmarkt geschmackvoll und hübsch eingerichtet ist. Frau Merkusa erzählt, wie sie zu dem Haus gekommen ist. Auf einer Immobilienplattform hat sie das billigste Haus in Österreich gesucht und ist in Altschlaining gelandet. Es ist im Vergleich zu anderen Häusern im Ort klein und war, bevor sie eingezogen ist, über einige Jahre unbewohnt, weshalb sie es zu einem für ihre finanziellen Verhältnisse noch erschwinglichen Preis kaufen konnte. Zum Haus gehört eine Wiese, die am Tauchenbach, der durch Altschlaining fließt, endet. Direkt vor dem Haus führt die Hauptstraße vorbei. Der ständige Autolärm stört ein wenig, aber Frau Merkusa hat sich mittlerweile daran gewöhnt. Auch nicht viel anders als in Wien, denkt sich Julia. Sie nimmt auf einem Sessel in der Wohnküche Platz und nimmt dankend den angebotenen Kaffee an. Der Dackel Bello will gestreichelt werden. Er liegt ganz selig auf der Bank neben Julia und schaut immer auf, wenn sie es wagt, die Hand von seinem Fell wegzunehmen. Also kraut sie ihn weiter und beginnt, Frau Merkusa zu erklären, warum sie eigentlich hier ist.

»Frau Merkusa, stimmt es, dass Sie Erfahrung in der Buchhaltung haben? Aliza hat davon erzählt.« Zu Julias großer Freude stellt sich heraus, dass Frau Merkusa viele Jahre in einer ukrainischen Steuerberatungskanzlei als Bilanzbuchhalterin gearbeitet hat. Leider ist weder ihr Englisch noch ihr Deutsch gut genug, um einen Job als Buchhalterin in Österreich zu finden. Daher hat sie sich zuerst als Reinigungskraft selbständig gemacht. Am Vormittag besucht sie einen Deutschkurs in Oberwart. Nachmittags putzt sie. Nicht nur in der Kanzlei, auch in einer Arztordination, einem Geschäft und bei zwei privaten Auftraggebern. In jeder freien Minute versucht sie, ihr Deutsch zu verbessern, denn sie weiß, dass das der Schlüssel dafür ist, eines Tages wieder in der Bilanzbuchhaltung zu arbeiten.

»Frau Merkusa, wir haben in der Kanzlei gerade einen Engpass in der Buchhaltung. Können Sie sich vorstellen, ab morgen bei uns in der Buchhaltung zu arbeiten? Dieter Ernst, der sehr gut Englisch spricht, schult Sie ein. Wie gefällt Ihnen dieses Angebot?« Frau Merkusa bringt kein Wort heraus, sie ist sehr gerührt. Julia merkt, wie sie tief Luft holt. »Sehr gerne.« Mehr kann Frau Merkusa im Moment gar nicht sagen. Ganz spontan fällt sie Julia um den Hals.

»Wenn das kein Grund ist, uns zu duzen! Ich bin Julia.« Sie reicht ihr die Hand, welche Frau Merkusa mit beiden Händen drückt. Ilana wird gleich am nächsten Tag um 09:00 Uhr

ihren Dienst in der Kanzlei antreten. Beim Deutschkurs in Oberwart wird sie sich abmelden. Die beiden vereinbaren, dass Barbara Huber mit ihr ergänzenden Deutschunterricht durchführen wird. Iliana soll gleich am Dienstag einen 20-Stunden-Vertrag bekommen. Abschließend meint Julia: »Ich habe auch noch eine letzte Bitte.«

»Ja, welche?«, fragt Iliana etwas angespannt.

»Du musst so oft es geht Bello in die Kanzlei mitnehmen. Er soll unser Kanzleihund werden. Vorausgesetzt, du möchtest das auch.«

Iliana strahlt. »Sehr gerne! Morgen nicht, the other day.«

Julia ist überzeugt, dass es mit einer Mischung aus Deutsch, Englisch und Gesten schon mit der Sprache klappen wird. Die beiden verabschieden sich und Julia ist sehr erleichtert, dass Iliana ihr Angebot angenommen hat.

#### **Fazit:**

- ✓ **Mitzi Scholz eine E-Mail geschrieben**
- ✓ **Kontrolle der Arbeitszeitaufzeichnungen**
- ✓ **Abschied von Elfriede und Beata**
- ✓ **Krank- und Schwangerschaftsmeldungen**
- ✓ **Brainstorming mit dem Team**
- ✓ **Ergebnisse in die Wege geleitet**
- ✓ **Frau Merkusa für die Buchhaltung gewonnen**
- ✓ **Mama übernimmt den Deutschunterricht**

Es ist schon dunkel geworden. Julia fallen die ersten Sterne am Himmel auf. Allen voran der Abendstern. Sie verweilt einen Moment und hängt ihren Gedanken nach. Das war ein Tag, so unglaublich intensiv, emotional und gleichzeitig sehr erfolgreich. Was sie besonders stolz macht, ist, dass das Team gemeinsam Lösungswege aus der Krise erarbeiten kann, und das macht sie stolz. Sie hofft, dass diese Lösungswege nun auch in der Praxis funktionieren. Entscheidend wird sein, dass All In beim Problem des Ausfalls der einzigen Personalverrechnerin einspringt. Diesbezüglich gibt es nur ungenügende Alternativen. Aber für heute ist es genug. Nur noch ihre Mutter fragen, ob sie mit dem Deutschunterricht für Iliana einverstanden ist, wovon Julia ausgeht.

Zur Entspannung gönnt sich Julia ein heißes Bad. Sie merkt, wie angespannt ihr ganzer Körper ist. Das Wasser tut gut, der Lavendelduft ebenso. Ein ruhiges Leuchten erfüllt Julia.



# Zuwachs im Team

*Dienstag, 1. Oktober 2024*

## **Julias To-do-Liste**

### ➤ **Iliana anmelden, Verträge erstellen und ins Team einführen**

Heute kommt ihre Mutter wieder mit in die Kanzlei. Die beiden fahren etwas früher los, denn Barbara muss sich noch besser an ihrem Arbeitsplatz einrichten. Das möchte sie erledigt haben, bevor Aliza kommt. Barbara nimmt ein Bild von Anton mit, das soll auf ihrem Schreibtische stehen. So ist er nicht nur bei ihr, sondern auch in der Kanzlei. Diese Unterstützung wird Barbara vielleicht in der einen oder anderen Situation brauchen.

Julia findet es schön, dass sich ihre Mutter in der Kanzlei einbringt. Sie ist eine angenehme Zeitgenossin, hilfsbereit und sehr gut organisiert. Darüber hinaus wird sie von allen im Team geschätzt. Barbara bringt eine unglaubliche Ruhe mit und strahlt das auf die anderen aus. Diese Ausgeglichenheit hat Julia schon als Kind und später als Jugendliche in Erziehungsfragen sehr geschätzt. Nie ein zu lautes Wort gegenüber ihrer Tochter, trotzdem war Barbara immer konsequent und für Julia ein Leuchtturm, an dem sie sich gut orientieren konnte. Julia weiß auch, dass Barbara gerne Oma wäre. Aber wäre Julia eine so gute Mutter wie sie?

Barbaras Unterstützung tut nicht nur Julia gut, sondern auch Renate, die ja gerne ein wenig in Panik gerät, wenn sich nicht alles so fügt, wie es ihr wichtig ist. Sie kann sich nun auf ihre eigenen Aufgaben konzentrieren. Wie von alleine haben sich auch die Rückfragen der anderen auf ein paar wenige Punkte am Tag reduziert. Wie schnell so ein kleiner Glücksgriff wirken kann.

An ihrem ersten Tag steht Iliana Merkusa schon eine halbe Stunde vor der vereinbarten Zeit ganz nervös und aufgeregt in der Kanzlei. Julia hat das erwartet. Iliana hat einen selbst gebackenen Gugelhupf mitgebracht. »Herzlich willkommen«, begrüßt sie Julia. »Schön, dass du schon da bist, dann können wir gleich beginnen.« Sie spricht etwas langsamer und deutlicher, damit Iliana sie gut versteht. »Wir gehen zuerst ins Besprechungszimmer und schauen uns gemeinsam deinen Dienstvertrag an. Ich mache auch gleich die Anmeldung bei der Österreichischen Gesundheitskasse.« All In hat bereits den Auftrag

dazu erhalten. Julia hat von All In den wichtigen Hinweis bekommen, dass die Anmeldung immer vor Arbeitsantritt zu erfolgen hat. In diesem Fall war es zwischen Entscheidung zur Anmeldung und Arbeitsantritt schon sehr kurz. Außerdem musste noch schnell abgeklärt werden, ob Iliana, die ukrainische Staatsbürgerin ist und somit nicht aus der EU, eine Arbeitsbewilligung hat. Aufgrund der Kriegssituation in der Ukraine ist dies hier ein wenig leichter und alles konnte fristgerecht durchgeführt werden. Am Ende der Mail signalisiert All In auch die Bereitschaft, in der Krise kurzfristig behilflich zu sein. Die Details dazu sollen in einem Call am nächsten Tag geklärt werden.

»Für 10:00 Uhr habe ich das ganze Team gebeten, gemeinsam zu frühstücken. Wir essen gerne deinen mitgebrachten Gugelhupf.« »Hoffentlich reicht Gugelhupf«, meint Iliana. »Kein Problem«, mischt sich Aliza ein, »ich hole uns noch einen zweiten Gugelhupf und wir werden schon einmal alles vorbereiten.«

»Danke, Aliza«, meint Julia. Sie wendet sich zu Iliana. »Dann besprechen wir beide einmal das Geschäftliche.« Die beiden gehen in den Besprechungsraum. In der nächsten Stunde versucht Julia, Iliana in so einfacher Sprache wie möglich und teilweise in Englisch die österreichischen Regelungen zur Zusammenarbeit zu erklären. Auch Frau Merkusa unterzeichnet einen Dienstvertrag, die Gleitzeitvereinbarung und eine Homeoffice-Vereinbarung, wird über den Datenschutz sowie über den Arbeitnehmerschutz informiert und unterwiesen. Mit Barbara wird vereinbart, dass sie an drei Tagen in der Woche mit Iliana eine Stunde Deutsch lernt. Ab 10:00 Uhr wird gemeinsam gefrühstückt und alle loben Ilianas Gugelhupf. Sie erzählt von Bello, ihrem Dackel.

»Bello«, wirft Aliza ein, »muss unbedingt unser Kanzleihund werden. »Ja, bring ihn gleich morgen das erste Mal mit«, stimmt Julia in die allgemeine Begeisterung mit ein.

»So, lieber Dieter und liebe Iliana«, erklärt Julia, »ihr beide seid nun unser Buchhaltungsteam. Es ist perfekt, Dieter, dass du ausgezeichnet Englisch sprichst. Mit einer Kombination aus Deutsch, Englisch und Gestik wird die Kommunikation sicher klappen. Bitte arbeitet am Beginn an den gleichen Fällen, damit Iliana die Unterschiede zur ukrainischen Buchhaltung schnell herausfindet.« »Alles klar, Auftrag angenommen«, antwortet Dieter mit strahlenden Augen. »Iliana bist du bereit, wollen wir starten?« »Sehr gerne.« Iliana folgt Dieter ins gemeinsame Büro. Sie ist sehr aufgeregt und begeistert. Endlich kann sie wieder als Buchhalterin arbeiten, so wie sie es viele Jahre in ihrer Heimat

gemacht hat. Den anderen ist wahrscheinlich gar nicht bewusst, was das für Iliana bedeutet.

Als Julia drei Stunden später ins Zimmer von Dieter und Iliana schaut, sind beide sehr konzentriert bei der Bearbeitung der unterschiedlichen Fälle. Ihr fällt auf, dass die Chemie zwischen beiden stimmt. Ilianas freundliche, positive, aber auch zurückhaltende Art wird sehr gut ins Team passen. Dieter schaut auf und klärt Julia auf, wie überrascht er ist, dass Iliana schon so viel weiß und dass es gewisse Ähnlichkeiten zwischen der ukrainischen Buchhaltung und den österreichischen Regelungen gibt.

Gegen Mittag fragt Aliza Julia, ob sie vielleicht kurz Zeit hat. »Natürlich, Aliza. Gehen wir einfach ins Besprechungszimmer. Ich möchte mich auch bei dir bedanken, dass der entscheidende Vorschlag bezüglich Iliana von dir gekommen ist. Ich glaube, das passt echt toll.«

»Sehr gerne.« Aliza strahlt. »Aber ich will dich was anderes fragen. Hast du dir schon Gedanken über eine neue Putzfrau für die Kanzlei gemacht? Ich nehme nicht an, dass Iliana auch weiterhin putzen wird.«

»Stimmt«, entgegnet Julia, »wenn ich ehrlich bin, habe ich daran noch gar nicht gedacht. Ja, wir brauchen wieder eine neue Putzfrau.«

»Deshalb bin ich hier«, erwidert Aliza. »Könntest du dir vorstellen, dass meine Mama hier als Putzfrau beginnt? Sie würde sich freuen, wenn sie etwas arbeiten würde. Sie könnte zwei bis drei Mal pro Woche abends für jeweils drei Stunden kommen. Je nachdem, wie sie gebraucht wird.« »Das wäre ja optimal. Du kannst deiner Mama ausrichten, dass sie mich anrufen soll, damit wir einen Termin für ein erstes Kennenlernen und das Besprechen der Rahmenbedingungen vereinbaren. Jetzt hast du schon für die nächste Lösung gesorgt, vielen Dank, Aliza.«

»Das mach ich doch gerne. Es wäre auch super für meine Mama, und ich muss dir sagen, dass ich die beste Lehrstelle habe, die ich mir nur wünschen kann. Ich lerne hier wirklich sehr viel und kann selbstständig arbeiten. Und ich werde von allen sehr geschätzt, das ist nicht selbstverständlich. Auch in der Berufsschule läuft es gut. Ich bin dankbar und sehr froh, dass du die Kanzlei weiterführst. Danke dir«, erwidert Aliza.

## **Fazit:**

- ✓ **Iliana angemeldet, Verträge erstellt und ins Team eingeführt**
- ✓ **Mit Mama den Deutschunterricht für Iliana definiert**
- ✓ **Wahrscheinlich eine neue Putzfrau für die Kanzlei gefunden**

Julia ruft Margit an und berichtet von den aktuellen Ereignissen. Kein Tag läuft wie geplant ab. Und trotzdem. Wenn sie an die strahlenden Augen von Dieter denkt, ist sie sich sicher, dass sie bei ihm schon ein Leuchten entfachen konnte. Ilianas Feuer ist sowieso von Beginn an am Leuchten. Wenn es Julia nun noch gelingt, eine passende Personalverrechner:in zu finden, die Beata zuerst vertreten wird und in weiterer Folge gemeinsam mit ihr arbeitet, ist das Team für die nächsten Monate sehr gut aufgestellt. Dann heißt es, sich noch mehr auf das Geschäft zu konzentrieren, denn der Umsatz muss stimmen. Warum sich Mitzi Scholz noch nicht gemeldet hat?

Stopp, genug an die Kanzlei gedacht. Julia legt sich auf die Yogamatte und beginnt mit der Brustkorböffnung im Vierfüßler-Stand, atmet tief ein und aus. Sie spürt, wie sich die Anspannung löst und Platz für etwas Neues entsteht. Beim Roll-up fühlt sie, wie sie sich Stück für Stück aus der liegenden Position aufrichtet – so wie sie es sich wünscht, auch in ihrem Leben voranzukommen. Sie lächelt bei dem Gedanken.

Bei den Beinheben in der Rückenlage spürt sie die Kraft, die in ihr steckt, und lässt bewusst los – Sorgen, Zweifel, alles, was sie belastet. Sie hält die Bewegung ruhig und kontrolliert, genau wie sie es sich vorgenommen hat.

Zum Abschluss macht sie die Side-Kick-Serie – langsam, gleichmäßig, fast meditativ. Hier fühlt sie sich stark und stabil, bereit für alles, was kommt.

Ob das die Ruhe vor dem nächsten Sturm ist?

# Wer macht jetzt die Personalverrechnung?

Mittwoch, 2. Oktober 2024

## Julias To-do-Liste

### ➤ Herausforderung in der Personalverrechnung lösen

Am liebsten hätte Julia heute einen Focus-Friday. Ob sie das auch in ihrer Kanzlei einführen soll? Vielleicht ist es noch zu früh dafür, es müssen die Standardabläufe erst sichergestellt werden, bevor es zu einer neuerlichen Veränderung kommt. So greift Julia zum dunkelgrünen Jumpsuit, der businessstauglich ist. Sie trägt ihre blonden Haare offen, wirft einen Blick auf ihr Glücksarmband und greift zu den goldenen Creolen. Das nächste Mal nimmt sie ihre Schmuckschatulle aus Wien mit, um etwas Abwechslung in ihren Accessoires zu haben. Irgendwie findet Julia das anstrengend, wenn ihre Sachen nicht an einem Ort sind. Sie ist auch mit der Ausstattung in ihrem Jugendzimmer nicht glücklich. Vielleicht sollte sie mit ihrer Mutter bald das Thema ansprechen, was sie denn im Haus so kleinweise verändern wollen. Julia will sich nicht nur in ihrem Zimmer wohlfühlen, sondern im ganzen Haus. Auch da möchte sie auf ihre Lieblingssachen zugreifen und denkt an die tolle Kaffeemaschine in ihrer Wohnung. Aber was wird Serge dazu sagen, wenn sie sie das nächste Mal einfach einpackt?

Julia öffnet die Kanzleitür und irgendwas ist anders. Es herrscht großes Durcheinander im Büro. Iliana hat ihren Dackel Bello mitgebracht und der arme Hund muss sich von ganz vielen Händen streicheln lassen. Es wird auch diskutiert, welche Leckerlis eingekauft werden sollen und wie sie das mit dem Gassigehen organisieren. Vor allem: Wo bekommt Bello sein Platzel? Iliana muss alle um Ruhe bitten, sonst wird Bello unausstehlich. Er darf auch nicht überfüttert werden, das ist ungesund für ihn. Bello wird bei ihr und Dieter im Büro sein. Dort hat sie ihn im Auge. Er soll die anderen nicht von der Arbeit ablenken. Wenn jemand Pause macht, kann Bello gerne auf einen Spaziergang mitkommen. Er ist es allerdings gewohnt, mehrere Stunden auf seinem Platz zu bleiben. Iliana möchte nicht zu viel Unruhe mit Bello stiften. Alle versprechen, sich an Ilianas Regeln zu halten. Jedenfalls ist ab heute Bello eine willkommene Abwechslung in der Kanzlei Huber.

Bereits am späteren Vormittag kommt Alizas Mutter zum Kennenlerngespräch. Iliana ist so lieb und erklärt ihr sehr freundlich, was alles in ihren Aufgabenbereich als

Reinigungskraft fällt. Gleich danach vereinbart Julia mit Alizas Mutter die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit als geringfügig Beschäftigte. Nächste Woche startet sie mit der ersten Reinigungseinheit. In Zukunft wird sie jeweils am Montag und Mittwoch abends von 18:00 bis 21:00 Uhr die Kanzlei putzen. Auch Frau Özdemir unterzeichnet einen Arbeitsvertrag. Danach bespricht Julia mit ihr die Arbeitnehmer:innenschutzunterweisung, welche sie gleich gemeinsam ausfüllen. Sie erstellen eine Liste mit allen Reinigungsmitteln. Dabei handelt es sich um handelsübliche Fabrikate. Einmal pro Monat wünscht sich Julia, dass Frau Özdemir die Fenster putzt, und bei zwei dieser Fenster muss Frau Özdemir auf eine Leiter steigen. Auch dieser Umstand wird bei der Unterweisung besprochen. Aliza übersetzt teilweise für ihre Mutter, da diese noch nicht so gut Deutsch spricht.

Beim ohnehin vereinbarten Call mit All In werden zuerst die Daten für die Anmeldung von Frau Özdemir abgeklärt. Zum Glück hat sie eine aufrechte Beschäftigungsbewilligung. So läuft alles glatt. Ein paar Minuten später ist auch das Problem der unbesetzten Personalverrechnung gelöst. All In wird kurzfristig die Abrechnung von Julias Klient:innen übernehmen, bei der Rekrutierung einer geeigneten Personalverrechner:in unterstützen und diese gegebenenfalls einschulen. Julia fällt eine große Last von ihren Schultern. Zuletzt werden noch die Bedingungen der Zusammenarbeit vereinbart. Obwohl All In preislich stark entgegenkommt, ist die Personalverrechnung in den nächsten Monaten ein Minusgeschäft. Da muss sie in den sauren Apfel beißen, die Personalverrechnung muss für ihre Klient:innen sichergestellt sein, das ist eine wichtige Kernkompetenz, die sie anbietet. Das bedeutet gleichzeitig, dass sich Julia intensiv auf die Rekrutierung konzentrieren muss. Auch wieder ein neuer Aufgabenbereich. So ist es in einer so kleinen Kanzlei – da ist vieles Chef:innensache. Sie seufzt leise. Die Bilanz mag negativ sein, doch für Julia geht es hier nicht um Zahlen. Es geht um Haltung. Vielleicht ist das genau der Preis, den man zahlt, wenn man eigene Prinzipien über kurzfristige Gewinne stellt. Und irgendwo, in einer ruhigen Ecke ihres Herzens, hofft sie, dass sich das eines Tages auszahlt – menschlich wie wirtschaftlich.

Selbstverständlich ist das Ziel, dass Julia zusätzlich eine Person in der Personalverrechnung beschäftigt, um das Risiko eines personellen Ausfalls etwas zu minimieren. Julia hofft für Beata, dass diese schnell gesund wird und wieder zum Teil oder zur Gänze für die Kanzlei zur Verfügung steht. Trotzdem wird diese in den nächsten Jahren

in Pension gehen. Sie hat mit All In schon über die Möglichkeit einer Altersteilzeit für Beata nachgedacht.

Zuerst einmal ist es wichtig, dass Beata wieder vollständig gesund wird, denkt sich Julia, alles andere kommt danach. Die Suche nach der neuen Personalverrechner:in ist ohnehin schon angelaufen. All In hat Julia hier mit einem Text für das Stelleninserat unterstützt, bei dem sich die Kanzlei als kleine, familiengeführte, etablierte Steuerberatungskanzlei vorstellt, die zum ehestmöglichen Zeitpunkt eine Personalverrechner:in (m/w/d) in Vollzeit beschäftigt. Darin wird auch die Möglichkeit von Homeoffice und Gleitzeit angepriesen. Julia weiß, dass es nicht leicht ist, jemanden Geeigneten zu finden. Es herrscht derzeit ein Mangel an Personalverrechner:innen am Markt allgemein und im Burgenland im Besonderen. Julia will jede Möglichkeit nutzen. Da die klassischen Inserate auf Karriere.at, stepstone.at und auf der Kammer der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen zwar geschaltet werden und das AMS über die offene Stelle informiert wurde, die Erfolgsaussichten jedoch nicht ganz so groß sind, probiert sie es auch mit einem Artikel in der Gratis-Bezirkszeitung, die jede Woche an jeden Haushalt versendet wird. Sie möchte damit gezielt Personen ansprechen, die vielleicht als Personalverrechner:in pendeln müssen, jedoch gerne wieder in der Nähe ihrer Heimat arbeiten möchten. Daher hat sie heute am Abend noch einen Termin mit einem Redakteur dieser Bezirkszeitung, der einen entsprechenden Artikel verfassen soll. Es soll darum gehen, dass Julia einerseits als neue Chefin in der Huber Steuerberatung vorgestellt wird, was – so Julias Hoffnung – auch neue Klient:innen anlocken soll, und andererseits wird Julia davon berichten, dass sie ihr Personalverrechnungsteam aufstocken möchte und sich daher freut, wenn sich jemand bewirbt. Sie ist schon gespannt, ob dieser Plan erfolgreich ist.

Julia verlässt die Kanzlei ein wenig früher und fährt nach Oberwart. Sie gönnt sich ausnahmsweise noch ein Eis und spaziert durch die Innenstadt und sieht einige bekannte Gesichter. Julia begegnet zufälligerweise auch Franz Eisner junior, mit dem sie nett plaudert. So charmant hat sie ihn noch nie erlebt, unaufdringlich und doch mit Wortwitz. Sie hat auch das Gefühl, dass er ihr auf Augenhöhe begegnet, und findet das sehr erfreulich. Julia schaut im Blumengeschäft vorbei und bedankt sich für die Zustellung der beiden Blumensträuße an Beata und Elfriede. Die Rechnung sei schon beglichen,

erwähnt die Floristin. Julia beschließt, einen Strauß roter Dahlien mit nach Hause zu nehmen, der macht sich am Küchentisch sicher gut.

**Fazit:**

- ✓ **Vertrag Reinigungskraft abgeschlossen**
- ✓ **All In in die Personalsuche einbinden**
- ✓ **Termin Redakteur Bezirkszeitung vereinbart**

Barbara hat eine Freundin zum Abendessen eingeladen und bittet Julia, sich zu ihnen zu setzen. Sie freut sich über den Blumenstrauß, der den bereits angebrochenen Herbst ins Haus holt. Die drei Frauen unterhalten sich angeregt und plötzlich ist es Mitternacht. Julia muss ins Bett. Morgen ist noch nicht Wochenende. Julia genießt zwar den Abend mit ihrer Mutter und deren Freundin, doch ihr fehlen ihre gleichaltrigen Freunde aus Wien. Wie wird sich das wohl alles entwickeln? Eine Frage, die Julia heute noch nicht beantworten kann. Im Moment hat die Kanzlei Priorität. Der Gedanke an ihr Team lässt sie lächeln und leuchten.



# HR-Summit 2024

9. Oktober – 10. Oktober 2024

## Julias To-do-Liste

### ➤ HR Summit 2024 in der Wiener Hofburg

Julia betritt neues Terrain und schlüpft auch nach außen in ihre Rolle als Personalverantwortliche. Auf Empfehlung der All In Personalberatung besucht sie heute den HR Summit 2024 in der Wiener Hofburg. Es handelt sich dabei um die größte Personalisten-Konferenz im DACH-Raum, welche mehr als 2.000 Besucher:innen zählt. Julia war bereits beeindruckt. Bei der Online-Ticketbuchung passierte Julia aber ein Fauxpas, ihre Finger tippten zu schnell, es kam eine Fehlermeldung. Der Support war sofort zur Stelle und das Ticket kurz darauf auf ihrem Smartphone. Die Wiener Hofburg ist schon ein beeindruckendes Gebäude. Unvorstellbar, bei welchen unterschiedlichen historischen Ereignissen es im Mittelpunkt stand.

Julia ist begeistert, wie vielfältig und abwechslungsreich das Programm gestaltet ist. Sie sucht sich jene Vortragenden und Diskussionsrunden aus, die ihr für ihren Schwerpunkt in der Personalarbeit relevant erscheinen, und welche, die sie einfach so interessieren. Sie wechselt zwischen Hauptbühne und den Neben-Stages hin und her und erhält an zwei Tagen jenen Input im Personalwesen, den sie für ihre Tätigkeit im HR-Bereich benötigt. Julia trifft auch das Team von All In Personalberatung auf der Konferenz, das diesen Besuch als Fixpunkt im Jahreskalender hat. Sie hat sogar mit Hilfe von All In die einmalige Gelegenheit, mit den Organisator:innen der Konferenz zu sprechen. Julia freut sich darüber und kann auf direktem Wege ihr Kompliment für diese wirklich tolle Veranstaltung ausdrücken. Unglaublich, was das Organisationsteam im Laufe der Jahre auf die Beine gestellt hat, um eine der führenden Veranstaltungen für Personalist:innen zu werden. Nicht nur die ausgewählte Location und das Veranstaltungsdesign, auch die gesamte Organisation, die hohe Besucher:innenzahl, die Atmosphäre und die österreichweite Bekanntheit findet Julia einzigartig. Für sie wird der HR Summit in den nächsten Jahren ebenfalls zum Fixpunkt werden. Sie erfährt, dass es im Sommer eine Summer Edition in Laxenburg gibt und dort bei schönem Wetter die Hauptbühne im Freien aufgebaut ist. Sie merkt sich den Termin gleich in ihrem Kalender vor.

**Fazit:****✓ HR Summit 2024 in der Wiener Hofburg**

Diese unglaubliche Veranstaltung wirkt bei Julia positiv nach. Sie hat in vielen Notizen festgehalten, welchen Themen sie sich noch intensiver widmen wird; einerseits aus der Notwendigkeit ihrer Verantwortung für Personal und andererseits aus Interesse an der persönlichen Weiterentwicklung. Diese zwei Tage haben ihr gutgetan. Sie hat ihren Besuch der Businessmesse mit einer kleinen Auszeit von der Kanzlei verbunden und dennoch war sie voll mit ihren alltäglichen Themen der Personalarbeit beschäftigt. Julia hat in der Vergangenheit Fortbildung schon immer geschätzt und hält lebenslanges Lernen für sehr bereichernd.

# Rekrutierung – erst lernen, dann umsetzen

*Freitag, 11. Oktober 2024*

## **Julias To-do-Liste**

### ➤ **Rekrutierungsworkshop bei All In**

Gestern war Julia noch spät abends nach Wien gekommen. Sie war allein in der Wohnung, denn Serge war zu einer Abendveranstaltung eingeladen, bei der er unabkömmlich war. Es fühlte sich für Julia ungewohnt an, in Wien zu sein. So schnell hat sich ihr Leben verändert. Ihr Alltag spielt sich nun von Montag bis Freitag in Schlaining ab und am Wochenende in Wien. Am Beginn hatte Julia noch die Vorstellung, bereits am Donnerstagabend wieder nach Wien zu fahren. Oft hat sie dieses Vorhaben aber noch nicht in die Tat umgesetzt. Meist war am Freitag doch ein dringender Termin, bei dem sie vor Ort sein musste.

Ihr fiel ein ungewohnter Geruch in der Wohnung auf, nach abgestandener Luft, und irgendwie wirkte ihr Reich vereinsamt. Auch Julia fühlte sich einsam. Sie konnte mit niemandem reden und beschloss daher, sofort ins Bett zu gehen.

Der heutige Tag wird spannend, vom Inhalt her jedenfalls: Ein Rekrutierungsworkshop bei All In steht an. Julia ist seit Monaten wieder einmal in einem Kurs. Und gerade jetzt ist er für sie sehr nützlich, denn sie erhofft sich viel Input, den sie für die Rekrutierung der freien Position für die Personalverrechnung nutzen kann. Pünktlich um 08:45 Uhr drückt Julia auf die Klingel, steht in der Hütteldorfer Straße im Eingangsbereich der All In Personalberatung. Sie ist schon gespannt, was sie an diesem Seminartag erwartet. Sie sind zu viert. Der Schwerpunkt wird auf das Auswahlverfahren gelegt, in dem die Teilzeitstelle einer Assistentin der Geschäftsführung besetzt werden muss. Also ein Fall aus der Praxis. All In ist es wichtig, die Prozesse so nahe wie möglich an den realen Abläufen zu halten. Für diese offene Position gibt es neun Bewerber:innen, die gesamten schriftlichen Unterlagen liegen vor. In der ersten Runde am Vormittag werden in der Gruppe drei davon nach verschiedenen Kriterien ausgesucht. Sie sollen die Anforderungen für die Position ihren Unterlagen entsprechend am besten erfüllen können. Am Nachmittag werden mit ihnen Bewerbungsgespräche geführt. Diese drei ausgewählten Charaktere werden von einer echten Schauspielerin dargestellt. So hat

Julia am Nachmittag die Möglichkeit, gemeinsam mit den anderen Teilnehmer:innen Bewerbungsgespräche zu trainieren. Dass eine Schauspieler:in und nicht die Kursteilnehmer:innen in die Rollen der Bewerber:innen schlüpfen, ist einzigartig, Julia hat von so einer Art des Trainings noch nie gehört und es auch noch nie so erlebt. Es ist nicht einfach nur ein Rollenspiel, wie sie es kennt. Sie hat das Gefühl, tatsächlich einer Bewerberin gegenüber zu sitzen, fühlt sich direkt in die Situation versetzt. Julia schätzt es sehr, den gesamten Bewerbungsprozess unter Anleitung eines erfahrenen Personalberaters durchzulaufen.

Zu den umfangreichen Unterlagen macht sie sich ergänzende Notizen. Tipps aus der Praxis, die Julia für den bevorstehenden Bewerbungsprozess in ihrer Kanzlei für die Position der Personalverrechner:in verwenden kann, sind für sie wertvoll.

Am Ende des durchgespielten Bewerbungsprozess gibt es eine interessante und lehrreiche Auflösung. Die Fragen »Wer passt ins Team? Wer bekommt den Job?« stehen im Raum. Es gibt ein kleines Erfolgserlebnis, denn die Gruppe hat sich nach einer intensiven Auseinandersetzung mit allen Unterlagen, dem Gesprächsinhalt und verschiedenen Eindrücken letztendlich für eine passende Kandidatin entschieden. Eine Kandidatin, die nicht nur formal sehr gut passt, sondern auch die Jobanforderungen erfolgreich umsetzen möchte. Große Freude und Erleichterung. Nach diesem intensiven, aufschluss- wie auch lehrreichen Workshop-Tag kann nun die Praxisphase für die Auswahl einer Personalverrechner:in kommen. Julia ist bestens gerüstet. Sie freut sich auf die Umsetzung in ihrer Kanzlei. Was allerdings anders sein wird: Ob sie sich für eine passende Person entschieden hat, wird sie erst in einigen Monaten bestätigt bekommen.

Der Tag vergeht sehr schnell, und Julia fährt um 18:00 Uhr mit der Straßenbahn zwar etwas müde, aber zufrieden Richtung Wohnung.

## **Fazit:**

### **✓ Rekrutierungsworkshop bei All In**

Serge ist zu Hause und überrascht Julia. Die Wohnung ist aufgeräumt, der Wäscheständer abgeräumt und sogar Blumen stehen auf der Kommode. Es riecht frisch geputzt. Und er hat einen Tisch beim Japaner reserviert. Sushi ist genau das, was Julias Tag abrundet. Das

sind die schönen Seiten des Stadtlebens. Beim Essen erzählt Julia begeistert vom Workshop. Serge sieht ihr Leuchten und freut sich mit ihr.

*Dienstag, 15. Oktober 2024*

### **Julias To-do-Liste**

- **Personalverrechnung sichern**
- **Erste Rekrutierungsmaßnahmen treffen**
- **Sport**

Ohne Zweifel, die Kanzlei hat einen neuen Chef. Julia muss sich eingestehen, dass Dackel Bello der heimliche Herrscher ist. Jedes Mal, wenn ihn Iliana mitnimmt, macht er seine Runden und lässt sich streicheln. Iliana muss oft ihre Kolleg:innen maßregeln, da Bello viel mehr Leckerlis abstaubt, als es seinem Körper guttut.

Heute geht es erst mal ans Thema Personalverrechnung. Bereits am Vormittag hat Julia einen Video-Call mit All In. Julia nimmt erleichtert zur Kenntnis, dass die laufenden Abrechnungen gesichert sind. Nicht zuletzt aufgrund der übersichtlichen Dokumentation von Beata Wieszczla funktioniert dies problemlos. Julia nutzt die Gelegenheit auch, sich die Ergebnisse von ersten Telefoninterviews mit mehreren Kandidat:innen für die Personalverrechnung von All In präsentieren zu lassen. Wie nicht anders zu erwarten war, haben sich insgesamt nur wenige geeignete Kandidat:innen gemeldet. Durch die verschiedenen Suchkanäle gibt es zumindest sechs Personen, die befragt wurden. Eine Person ist unmittelbar ausgeschieden, da deren aktuelles Gehalt deutlich über den Möglichkeiten der Kanzlei Huber liegt. Mit den restlichen fünf Kandidat:innen wurde von All In ein so genannter PV-Praxischeck gemacht. Nach einem Online-Fachgespräch wird in einem zweiten Schritt ein Test ausgefüllt, in dem Multiple-Choice-Fragen ebenso beantwortet werden müssen wie Fachfragen von imaginären Klient:innen; diese allerdings als E-Mail-Text.

Julia bespricht nun mit All In die Ergebnisse der Telefoninterviews sowie die fünf Zertifikate. Drei Personen passen fachlich sehr gut. Mit diesen Kandidat:innen wird Julia am Freitag, den 18. Oktober 2024, persönliche Gespräche in der Kanzlei führen. Sie bittet

Agnes, dass sie sie dabei unterstützt. Julia möchte eine zweite Person bei den Gesprächen dabeihaben. Dies entspricht der Empfehlung von All In.

## Sebastian Winter

29 Jahre

7400 Oberwart

ledig, keine Kinder



### Beruflicher Werdegang

seit 2020

#### **Gruber und Müllner Steuerberatung**

*Diplomierter Personalverrechner*

- Laufende Klientenverrechnung in verschiedenen Branchen inklusive Gastronomie und Bau
- Beratung der Klienten bei arbeitsrechtlichen Fragestellungen
- Behördenkommunikation

2016 – 2020

#### **Maier Handels KG**

*Personaladministration*

- Stammdatenverwaltung,
- Urlaubs- und Arbeitszeitverwaltung,
- Vorbereitung Personalverrechnung

2015

#### **Zivildienst Rettung Oberwart**

### Ausbildung

2020

Diplomprüfung Personalverrechnung, WIFI

2014

Matura

Handelsakademie Oberwart/Burgenland

### Fähigkeiten & Kenntnisse & Interessen

Sprachen: Deutsch (Muttersprache), Englisch C1

IT-Kenntnisse: MS Office ausgezeichnet, BMD

Mountainbike

## Johanna Silberbauer

47 Jahre

7400 Oberwart

verheiratet, zwei erwachsene Kinder



### Beruflicher Werdegang

seit 2006      **Import-Export Handelskonzern**

*Diplomierte Personalverrechnerin*

- Laufende Personalverrechnung für 700 Mitarbeiter:innen
- Personaladministration wie Administration des Zeiterfassungssystems, Stammdatenpflege
- Bearbeitung einfacher arbeitsrechtlicher Fragestellungen

### Ausbildung

2008      Diplomprüfung Personalverrechnung, WIFI

2004      Matura

Handelsakademie Oberwart/Burgenland

### Fähigkeiten & Kenntnisse

Sprachen: Deutsch (Muttersprache), Englisch B2

IT-Kenntnisse: MS Office, BMD

### Weiterbildungen & Zertifikate

Laufende Weiterbildungen in Personalverrechnung

### Interessen

Wandern, Sudoku



## Hanna Seifner

33 Jahre  
7434 Bernstein  
in einer Partnerschaft lebend, keine Kinder



### Beruflicher Werdegang

2016 – 08/2023 **Silvretta Installateur**

#### *Administration*

- Zuletzt laufende Personalverrechnung für 20 Mitarbeiter:innen
- Personaladministration wie Administration des Zeiterfassungssystems, Stammdatenpflege
- Rechnungslegung
- Kundenbetreuung
- Vorbereitung Buchhaltung

2009 – 2015      Diverse Jobs, Praktika in der Gastronomie und im Buchhandel

### Ausbildung

2023      Diplomprüfung Personalverrechnung, ASW

2008      Matura, Gymnasium Oberschützen

### Fähigkeiten & Kenntnisse

Sprachen: Deutsch (Muttersprache), Englisch B2  
IT-Kenntnisse: MS Office, erste BMD-Kenntnisse

### Weiterbildungen & Zertifikate

Arbeitsrechtskurse am ASW

### Interessen

Lesen und Kuchenbacken

Julia findet diese Phase der Rekrutierung spannend. Die Vorauswahl lässt eine gute Vorstellung der Kandidat:innen zu. Die Unterlagen sind von All In sehr gut aufbereitet. Julia nimmt die Empfehlung von All In an, sich mehrere Personen anzusehen, um eine gewisse Vergleichbarkeit zu haben. Zumindest drei sollten es jedenfalls sein.

Julia hat aufgrund der Lebensläufe einen Favoriten – Sebastian Winter. Er ist Anfang 30, bringt die meiste Erfahrung in der Personalverrechnung mit. Er arbeitet in einer Steuerberatungskanzlei, das ist ein immenser Vorteil. Auf dem Foto wirkt er sympathisch und beim Test hat er die meisten Punkte erreicht. Danach reiht Julia Johanna Silberbauer. Sie punktet mit ihrer Berufserfahrung. Beim Testergebnis liegt sie nur knapp hinter Sebastian Winter. Es ist Julia aufgefallen, dass sie bislang in einem Unternehmen die Personalverrechnung gemacht hat. Julia wird hinterfragen, ob die Steuerberatung nun das Richtige für sie ist. An dritter Stelle reiht sie nach den Lebensläufen Hanna Seifner. Julia fürchtet, dass diese umsonst eingeladen wird: Sie hat noch nicht in der Personalverrechnung gearbeitet und liegt beim Test doch ein paar Punkte hinter den beiden anderen. Dies liegt vor allem an der mangelnden Erfahrung. Julia möchte bei ihr keine falschen Hoffnungen wecken.

Julia liest sich immer wieder die Lebensläufe und Motivationsschreiben durch. Was kann sie erkennen? Welches erste Bild hat sie von den Bewerber:innen? Wie werden diese bei den Gesprächen sein? Fragen, die Julia schon im Vorfeld beschäftigen. Auf die Antworten muss sie noch zwei Tage warten. Julia ist ein wenig angespannt. Es geht ja auch um ihr eigenes professionelles Auftreten und wie sie die Kanzlei präsentiert. Sie will ein Bild vermitteln, das der Realität entspricht und die Bewerber:innen so anzieht, dass sie in der Kanzlei beschäftigt sein wollen und ihren vollen Einsatz bringen.

Julia ist froh, dass sie gemeinsam mit All In schon den **3. Erfolgsfaktor – Rechtssichere Vereinbarungen** bearbeitet hat. Nicht nur für das bestehende Team, sondern auch für Neuzugänge sind alle Vorlagen fertig. Jetzt nimmt Julia den **2. Erfolgsfaktor – Passendes Personal** in die Hand.

Zu Hause erzählt Julia vom Workshop bei All In und dass noch am Freitag die Bewerbungsgespräche geführt werden. Barbara ist begeistert und gratuliert Julia, wie professionell sie dem nachgeht. In der Vergangenheit hat sie ihrem Mann einfach jemanden empfohlen, da gab es ein kurzes Kennenlernen und bald darauf war die Person

Teil des Teams. Da hat sich Anton sehr auf Barbaras Menschenkenntnis verlassen. Das hat auch gut funktioniert. Aber mittlerweile liegen die Dinge anders. Julia ist eine moderne Chefin. Vor allem geht es ihr darum, dass alle zusammenpassen und miteinander gut funktionieren. Daher wird Julia ganz bewusst jeden und jede einzelne in den Auswahlprozess einbeziehen.

Barbara ist stolz auf all das, was ihre Tochter die letzten Wochen geleistet hat. Wenn sie an das Leuchten denkt, von dem Julia immer wieder spricht, kann sie eindeutig sagen, dass es jedenfalls bei allen heller geworden ist.

Es wird bereits früher finster, die Abende sind schon recht kühl, und Julia vermisst den Sommer. Die letzten Wochen sind so schnell vergangen, sie hatte ja nicht einmal richtige Urlaubstage. Malta, damit begann alles. Mit dem Plan, auf Urlaub zu fahren. Jetzt ist alles anders. Wann wird sie sich wohl wieder ein paar freie Tage gönnen können? Zuerst muss sich die Personalsituation beruhigen, dann kommen erst ihre Ansprüche.

Julia hat sich bei ihrem Lauf so richtig ausgepowert. Das tut gut. Zum Abschluss ihrer Trainingseinheit holt sie die Yoga-Matte hervor und lässt sich auf ihr nieder. Sie beginnt mit fließenden Katzen-Kuh-Bewegungen im Vierfüßler-Stand: Beim Einatmen lässt sie den Rücken nach unten sinken und hebt den Kopf, beim Ausatmen rundet sie den Rücken, zieht das Kinn zur Brust und fühlt, wie die Verspannungen vom Tag nach und nach weichen. Danach gibt es »The Hundred« – am Rücken, Kopf und Oberkörper leicht angehoben, die Arme gestreckt, die Beine leicht angewinkelt, pumpt sie rhythmisch mit kontrollierten Atemzügen. Dabei spürt sie, wie ihr Herzschlag sich beruhigt und der Kopf frei wird.

Dann rollt sie sich langsam auf den Rücken und bringt sich in die Position für die Beinwellen. Diese Übung aktiviert ihre Tiefenmuskulatur und schenkt ihr ein Gefühl von Leichtigkeit.

Zum Schluss dreht sie sich auf die Seite und führt die seitlichen Beinzüge aus, bei denen sie die Beine kontrolliert hebt und senkt – eine sanfte Stärkung für ihre Hüften und ein Ausgleich zur Laufbelastung. Langsam richtet sie sich auf, schließt die Augen und lässt den Atem zur Ruhe kommen.

✓ **Personalverrechnung sichern**

- ✓ **Erste Rekrutierungsmaßnahmen treffen**
- ✓ **Sport**

Alles erledigt für heute. Wie sehr das Julia schätzt, wenn sie ihre Agenden in der Hand hat. Außer Mitzi Scholz, die kommt ihr immer wieder in den Sinn. Sie hat erneut versucht, sie anzurufen, aber irgendwie ist das komisch, dass sie sie nicht erreicht. Darüber denkt sie nächste Woche nach, zuerst kommt ihr Personal, ohne das keine Erfolge gefeiert und auch keine Klient:innen betreut werden können.

*Freitag, 18. Oktober 2024*

### **Julias To-do-Liste**

- **3 Bewerbungsgespräche führen**
- **Nach Wien fahren!**

Julia macht sich früher als gewöhnlich fertig, denn heute stehen drei jeweils einstündige Bewerbungsgespräche an. Sie greift zu ihrem dunkelblauen Kostüm und entscheidet sich, dieses mit der hellblauen Bluse zu kombinieren. Sie will klassisch gekleidet auftreten und damit ihre Kompetenz unterstreichen. Um nicht allzu distanziert zu wirken, trägt sie heute ihre Kontaktlinsen anstelle der eckigen Brille. Kompetent – ja, streng – nein. Ihre Perlenohrstecker unterstreichen ihre bisherige Wahl und sie greift auch zu dem Ring mit der kleinen Perle, den sie von ihrer Großmutter zur Matura geschenkt bekommen hat. Das Glücksarmband passt perfekt dazu. Ihre Haare trägt sie offen, die Lippen sind dezent betont. Bevor sie das Haus verlässt, schlüpft sie in die nicht allzu hohen dunkelblauen Pumps, schnappt sich die blau-grün-türkis gemusterte Handtasche, wirft sich ihren Trenchcoat über die Schultern und verabschiedet sich von ihrer Mutter.

Julia ist überzeugt, dass sie einen guten Tag vor sich hat. Sie ist perfekt vorbereitet. Gestern Nachmittag hatte sie gemeinsam mit Agnes einen weiteren Video-Call mit All In. Sie erstellten einen Gesprächsleitfaden. Diese Feinabstimmung gibt ihnen Sicherheit. Sowohl für Julia als auch für Agnes sind es die ersten realen Bewerbungsgespräche, die sie führen. Sie nehmen jeden Tipp gerne an.

Pünktlich um 09:00 Uhr läutet die Glocke. Johanna Silberbauer, die erste Kandidatin, kommt bei der Tür herein. Julia begrüßt sie und bittet sie in den Besprechungsraum. Sie stellt die ersten Fragen und gewinnt schnell den Eindruck, dass es sich bei Frau Silberbauer um eine erfahrene Personalverrechnerin handelt. Sie war über viele Jahre in einem Unternehmen für diesen Bereich verantwortlich. Frau Silberbauer ist derzeit auf Arbeitssuche, denn das Unternehmen musste vor kurzem aus wirtschaftlichen Gründen Personal reduzieren. Sie hat viele Jahre ausschließlich mit dem Kollektivvertrag für Handel gearbeitet und hauptsächlich personaladministrative Tätigkeiten erledigt. Sie führte An- und Abmeldungen durch, die Stammdatenpflege, Adressänderungen, Änderungen bei der Arbeitszeit und vieles mehr. Rund um den 20. eines Monats wurden nach einem bestimmten Prozess, der sich über viele Jahre gut etabliert hatte, die Abrechnungen durchgeführt. Die erste Kandidatin war gerne in dem Unternehmen, mochte die standardisierte und routinemäßige Tätigkeit, hat auch nichts dagegen, wenn es nicht zu stressig wird, und hofft, etwas Vergleichbares zu finden. Als die Bewerberin, die Julia und Agnes persönlich sehr sympathisch ist, das Büro verlässt, sind sich beide Frauen in der Nachbesprechung ihrer Premiere bei Rekrutierungsgesprächen rasch einig, dass die Huber Steuerberatung Frau Silberbauer nicht das bieten kann, was sie sich wünscht. Die Arbeit als Personalverrechnerin kann mitunter sehr stressig sein, wie sie von Beata wissen, und es gilt, mit mehreren Kollektivverträgen zu arbeiten und vor allem auch die Klient:innenfragen zu beantworten. Julia und Agnes merkten während des Gesprächs, dass solche Rahmenbedingungen nicht unbedingt dem entsprechen, was sich die Personalverrechnerin unter einer für sie passenden Tätigkeit vorstellt. Beide Damen sind glücklich, dass sie das erste Gespräch so gut gemeistert haben.

Kurz vor halb elf läutet es neuerlich an der Tür. Hanna Seifner ist etwas früher dran. Die junge Dame lächelt unsicher und hält sich an ihrer Handtasche fest. Julia begrüßt sie freundlich, bittet sie ins Besprechungszimmer und fragt, ob sie einen Kaffee möchte. Frau Seifner bittet nur um ein Glas Wasser. Sie wird immer offener und legt ihre Nervosität sukzessive ab. So entwickelt sich ein nettes Gespräch, in dem Hanna Seifner einiges aus ihrem bisherigen Beschäftigungsverhältnis erzählt. Sie arbeitete seit vielen Jahren in Wien in einem Unternehmen und übernahm dort alle administrativen Tätigkeiten. Hanna Seifner wohnt in Bernstein. Ihr Lebensgefährte arbeitet bei einem großen

Stahlbaukonzern in Oberwart, und sie erzählt, dass es ein Wunsch wäre, hier in der Nähe einen Job als Personalverrechnerin zu bekommen.

Bei ihrem ehemaligen Arbeitgeber stellte sie anfangs neben der Vorbereitung der Buchhaltung auch die Unterlagen für die externe Personalverrechnung zusammen und machte die Personaladministration. Soweit sie konnte, beantwortete sie kleinere Fragen der Mitarbeiter:innen gleich selbst oder klärte diese mit der externen Steuerberatungskanzlei ab. Dabei entwickelte sie ein Interesse für die Personalverrechnung. Aus diesem Grund buchte sie vor rund drei Jahren bei der Akademie der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen Online-Abendkurse. In Modul 1, das zufälligerweise von Markus Seper von All In geleitet wurde, verstärkte sich das Interesse für die Personalverrechnung. In den nächsten Monaten nahm sie auch an Modul 2 und 3 teil. Seit Juni letzten Jahres ist sie stolze Besitzerin des Diploms für Personalverrechnung der Akademie für Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen. Seither machte sie die Personalverrechnung für die zwanzig Mitarbeiter:innen des Unternehmens.

Jetzt möchte sie gerne Vollzeit in der Personalverrechnung arbeiten. Leider war sie in ihrer Bewerbungsphase nicht erfolgreich, denn sie bekommt immer wieder zu hören, dass sie nicht genügend praktische Erfahrung in der Personalverrechnung hat. Die Absagen frustrieren sie, weil sie es schade findet, dass ihr niemand die Möglichkeit des Lernens und der Entwicklung gibt. Hanna macht in dieser Phase des Gesprächs eine kleine Pause. »Ich möchte ehrlich mit Ihnen sein. Ich bin in diesem Unternehmen auch in ein Burnout geschlittert. Über die genauen Umstände möchte ich nicht sprechen. Ich war einige Zeit krankgeschrieben und habe an mir gearbeitet. Und eines Tages während des Krankenstands wurde ich gekündigt. Das war für mich zu diesem Zeitpunkt nachvollziehbar und in Ordnung. Derzeit bin ich beim AMS gemeldet, und beim Beratungsgespräch letzte Woche wurde mir mitgeteilt, dass ich wieder eine Tätigkeit annehmen solle, für die ich genügend Erfahrung habe. Das frustriert mich. Ich möchte mich weiterentwickeln. Ich möchte etwas machen, das mich interessiert und worin ich mich verbessern kann. Ich habe meine Phase des Burnouts überwunden und habe stark an mir persönlich gearbeitet. Ich war einem cholerischen Vorgesetzten ausgeliefert, in so eine Situation werde ich mich nicht mehr begeben. Ich denke, dass hier bei Ihnen diesbezüglich keine Gefahr besteht«, spricht Hanna mit ruhiger und selbstsicherer

Stimme. »Ich weiß, dass mich das Sprechen über meine Krankheit disqualifizieren kann, aber ich möchte einen Job haben, wo man ganz genau über meine Vergangenheit Bescheid weiß und mir dennoch eine Chance gibt. Ich kann nur so viel sagen: Wenn ich diese Chance bekomme, werde ich 100 Prozent geben, um sie zu nutzen.« Es entsteht eine kurze Pause, und Julia bemerkt, dass Hannas Augen ein wenig glasig sind. Im Zimmer herrscht Stille.

Julia ergreift das Wort. »Vielen Dank für Ihre Ehrlichkeit, Frau Seifner. Ich werte Ihre Ehrlichkeit als absoluten Pluspunkt. Ich erlebe Sie als sympathische und ehrgeizige Person, die authentisch ist und mir sehr gut vermittelt, dass sie wirklich will und ambitioniert ist. Das imponiert mir. Sie haben Ihre Krise bewältigt und gehen offen damit um. Ich werde mich jedenfalls in den nächsten Tagen bei Ihnen melden und Sie über die nächsten Schritte informieren.« »Und ich möchte noch ergänzen, Cholerikerin ist Frau Mag. Huber sicher keine«, bemerkt Agnes. Hanna Seifner bedankt sich abschließend noch für das freundliche und wertschätzende Gespräch.

Julia kommt nach dem Gespräch mit Hanna Seifner in den Sinn, dass Frau Neubauer sie für ihr Burnout verantwortlich macht. Sie versucht sich jedenfalls einzureden, dass die beiden Fälle nicht vergleichbar sind. Julia kann gar nicht einschätzen, ob sie einen Anteil daran hat, dass Frau Neubauer krank ist. In Phasen, in denen Julia mit Selbstzweifeln kämpft, gibt sie sich zumindest eine Mitschuld.

Julia und Agnes warten. Es ist bereits 12:00 Uhr vorbei, als es läutet. Sebastian Winter betritt die Kanzlei, er ist zu spät und übergeht dies geflissentlich. Das Gespräch beginnt unmittelbar. Sebastian Winter arbeitet als Personalverrechner bei einer anderen Kanzlei in Oberwart und bringt drei Jahre Erfahrung mit. Auf die Frage, was ihn bewegt, sich für die offene Position zu bewerben, gibt er es gleich zu: »Ich will mich umschauen, ob ich mich finanziell verbessern kann. Dann wechsle ich sofort.« Sebastian Winter erzählt von sich aus von seinem Hobby, dem Mountainbiking. Er verbringt jede freie Minute auf seinem Fahrrad und nimmt immer wieder an Wettbewerben teil.

»Ich mache die Arbeit als Personalverrechner, weil es ein sicherer Job ist. Und um Geld für mein Hobby zu verdienen«, spricht er direkt an.

Das Gespräch ist schnell vorüber, Herr Winter stellt kaum Fragen über die Kanzlei und den zukünftigen Aufgabenbereich. Er möchte eigentlich nur wissen, bis wann er Bescheid bekommt.

Als er den Besprechungsraum verlässt, sehen sich Julia und Agnes nur kurz an und grinsen. Vor allem das letzte Gespräch war eine interessante Erfahrung. Wie sie es auch von All In Personalberatung bestätigt bekommen, sind Favoriten aufgrund der ersten Runde und aufgrund der Lebensläufe oftmals dann nicht diejenigen, die am besten zur ausgeschriebenen Position und zum Team passen. Julia und Agnes sind sich einig, dass nach den Gesprächen ihre klare Favoritin Hanna Seifner ist. Hanna wird sicher am besten in die Kanzlei passen. Gemeinsam mit einem Coaching durch All In sowie einer behutsamen Übergabe der Abrechnungen ist Julia überzeugt, dass sie Hanna gut in der Kanzlei integrieren können. Julia und Agnes fassen nochmals kurz zusammen: Hanna brennt darauf, in der Personalverrechnung zu arbeiten. Frau Silberbauer wird sicher eine geeignete Position in der Personalverrechnung eines großen Unternehmens finden. Und wie lange Sebastian Winter überhaupt noch in der Personalverrechnung tätig sein wird oder einen Job in einem anderen Bereich annimmt, der besser dotiert ist, bleibt dahingestellt. Als Personalverrechner kann man üblicherweise sogar besser verdienen, wenn man in ein großes Unternehmen geht und nicht in einer Steuerberatungskanzlei oder Personalverrechnungsfirma arbeitet. Dort ist es zwar fachlich herausfordernder und spannender, die Verdienstmöglichkeiten in einem namhaften Konzern sind aber besser. Natürlich weiß Julia, dass sie bei Hanna ein größeres Risiko eingeht. Einerseits muss sie noch lernen und Erfahrung sammeln, andererseits ist sie in einem Alter, in dem eine Mutterschaft nicht auszuschließen ist. Weiters ist fraglich, ob sie nicht noch einmal in ein Burnout schlittert. Für Julia als Unternehmerin ist dies ein Risiko. Sie selbst hat von der Personalverrechnung nur sehr allgemeine Kenntnisse und kann Hanna nicht einschulen und helfen. Sie erkennt sicherlich nicht rasch genug, wenn es Fehler gibt. Julia möchte Hanna eine Chance bieten. Sie hat auch ein gutes Bauchgefühl und darauf möchte sie sich verlassen. Schließlich gibt es das Backup von All In. Agnes bestärkt Julia in dieser Entscheidung.

Jetzt muss Julia eine Pause machen. Sie holt sich ihren Trenchcoat und verlässt die Kanzlei. Die letzten Tage hatte sie keine Zeit, sich in der Burg einen Kaffee zu gönnen. Höchste Zeit, dies nachzuholen. Der kurze Spaziergang und die frische Luft tun ihr gut.



Sie fasst für sich nochmals die Gespräche gedanklich zusammen und fühlt sich in ihrer Entscheidung gefestigt. Sie wird Hanna Seifner einstellen.

Um sich gut abzusichern und alle Eventualitäten durchzugehen, verbringt Julia die nächsten Stunden in einem Video-Call mit All In. All In gratuliert zur Auswahl. Sie besprechen die Möglichkeit, dass Hanna Seifner eventuell in der ersten Woche zwei Tage direkt im Büro von All In verbringt und sie dort von der Kollegin, die aktuell die Personalverrechnung für die Kanzlei Huber übernommen hat, eine erste Einschulung erhält. Da die Monate November, Dezember und Jänner in der Personalverrechnung überhaupt die schwierigsten sind, wird auch besprochen, dass es ideal ist, wenn die Personalverrechnung noch gemeinsam mit All In gemacht wird und Hanna Seifner erst sukzessive die Verantwortung übernimmt. Schließlich ist nicht klar, wann Beata Wieszczla wieder topfit ist und zurückkommt. Eine längerfristige Lösung kann auch sein, dass All In einmal im Monat für zwei Stunden im Sinne eines externen Controllings stichprobenartig die Abrechnung einzelner Dienstnehmer:innen prüft. Die ganze Einschulung soll dadurch abgerundet werden, dass Frau Seifner ein Stundenkontingent für PV-Coaching von All In bekommt. Mit diesem Gesamtpaket hat Julia die Sicherheit, dass bei der Personalverrechnung keine schweren Fehler passieren werden und Hanna Seifner eine realistische Chance hat, sich gut einzuarbeiten, und jene Unterstützung bekommt, die sie am Beginn noch benötigt.

Schließlich plant Julia, dass Frau Seifner bei der Teambesprechung nächste Woche am Mittwoch bereits hinzukommt, das gesamte Team kennenlernt und einen Schnuppertrag in der Kanzlei verbringt. Wenn dieser Tag rund läuft und die Chemie stimmt, würde sie ihr ein Vertragsangebot mit dem Start am 1. November 2024 in den dann bereits frisch renovierten Räumlichkeiten der Huber Steuerberatung GmbH unterbreiten.

Der letzte Anruf vor dem Wochenende gilt Hanna Seifner.

»Ich empfind unser Gespräch heute sehr angenehm«, beginnt Julia das Telefonat. »Und ich möchte Sie gerne für Mittwoch zur Teambesprechung und zu einem Schnuppertag einladen.« Hanna freut sich unendlich über diese Möglichkeit.

Was für ein Tag! Julia ist sehr stolz auf sich. Auch Agnes hat sich wie erwartet als außerordentlich zuverlässig und unterstützend erwiesen. Ihre fachliche und menschliche Kompetenz schätzt Julia sehr.

Julia fährt an diesem Freitagabend mit der Gewissheit nach Wien, dass sie zumindest eine Person glücklich gemacht hat. Sie hat ein gutes Gefühl, dass auch die Chemie mit dem Team passen wird. Wenn alles klappt, dann hat sie eine zweite Personalverrechnerin gefunden. Julia ruft Beata an, um nachzufragen, wie es ihr geht, und, dass es eine potenzielle neue Mitarbeiterin gibt.

»Super, dass mit All In alles gut funktioniert, mir ist genaue Dokumentation wichtig. Ich bin auch gespannt auf die neue Kollegin. Wäre es möglich, dass ich mit ihr spreche?«, erkundigt sich Beata. Julia schlägt einen Video-Call an Hannas Schnuppertag vor.

Endlich kommt Julia in Wien an. Sie bleibt noch ein paar Minuten im Auto sitzen. Jetzt heißt es schnell auf privat umzuschalten. Sie schließt die Augen und atmet bewusst ein paar Züge, kurz ein, lange aus. Das beruhigt Julia und lässt sie den vollen Tag gut abschließen.

Julia freut sich auf den Abend. Sie hat Karten für den Live-Podcast von *Die Dunkelkammer* besorgt. Sich mal einem anderen Thema als der Kanzlei zu widmen, tut ihr jedenfalls gut. Und am Wochenende mal wieder so richtig abzuschalten, wird ihr und auch Serge gefallen. Außerdem steht bald ein Thermenurlaub in Blumau am Programm. Ein wenig Romantik wird Julia vergessen lassen, dass sie Chefin ist und für alles in der Kanzlei die Verantwortung trägt.

#### **Fazit:**

- ✓ **Bewerbungsgespräche führen**
- ✓ **Nach Wien fahren und zum Live-Podcast gehen**

Julia muss über sich selbst schmunzeln. Sie fühlt sich 24/7 als Chefin. Manchmal gibt sie sogar Serge Anweisungen oder kontrolliert ihn. Dann sieht er sie skeptisch an. Julias Leuchten lässt allerdings auch ihn darüber schmunzeln.

# Schnuppertag

*Mittwoch, 23. Oktober 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Schnuppertag von Hanna Seifner**
- **Feedbackgespräche führen**

Zehn Minuten vor 10:00 Uhr versammelt sich das Team im Besprechungszimmer. Das mit den wöchentlichen Jour-fixe-Terminen hat sich inzwischen gut eingespielt. Alle sind diszipliniert und nutzen die Zeit davor für einen gemeinsamen Kaffee und ein wenig Small Talk, bevor es dann los geht.

Julia ist ebenso schon früher da und hat die Feedbackbögen für den Schnuppertag von Hanna Seifner vorbereitet. Die Bewerberin wird die Möglichkeit haben, bei Agnes, Renate und Dieter jeweils eine Stunde zu verbringen, um Einblick in die verschiedenen Aufgabenbereiche zu erhalten und sich so ein Bild von der gesamten Kanzlei machen zu können. Ein Video-Call mit Beata ist auch anberaumt. Nachher wird Julia alle Beteiligten um ihre Einschätzung bitten. Natürlich hat sich Julia auch den Tipp von All In Personalberatung zu Herzen genommen und Hanna Seifner für den Probetag bei der ÖGK als geringfügige Dienstnehmerin anmelden lassen. Die Chance, dass die Finanzpolizei vor der Türe steht, ist durchaus gering, aber als Chefin möchte sie hier keine unnötigen Fehler begehen. Außerdem wird eine Verschwiegenheitsvereinbarung vorbereitet, die Hanna Seifner unterschreiben muss, da es sich nicht ganz vermeiden lassen wird, dass sie auch Klient:innennamen der Kanzlei Huber zu Gesicht bekommen wird.

Am Tisch steht bereits ein Kuchen. Iliana hat ihn gebacken. Dackel Bello ist in der Kanzlei, und auch Barbara Huber lässt es sich nicht nehmen, Frau Seifner kennenzulernen und sich ein Bild von ihr zu machen. Und noch einen Ehrengast gibt es an diesem Tag: Elfriede Grün ist zu Besuch gekommen. Alle betrachten ihren inzwischen schon deutlichen Babybauch und quatschen über die Vor- und Nachteile einer Schwangerschaft, als es draußen an der Tür klingelt. Alize öffnet. Bello ist auch zur Stelle.

Draußen steht eine sichtlich aufgeregte und nervöse Hanna Seifner mit einer großen Box. Sie hat ebenfalls Kuchen mitgebracht. Sie folgt Alize ins Besprechungszimmer, zieht ihren

Mantel aus und begrüßt die Anwesenden einzeln, schüttelt viele Hände. Für Hanna ist ein Platz gleich an Julias Seite reserviert. Julia eröffnet die Besprechung. »Guten Morgen nochmals an alle. Ich freue mich ganz besonders, dass der heutige Jour fixe ein wenig anders verläuft. Wir haben einen Gast. Ich darf euch Frau Hanna Seifner vorstellen. Frau Seifner hat sich für die Stelle als Personalverrechnerin, als Unterstützung für Beata, beworben. Sie hat letzte Woche bei einem Gespräch mit Agnes und mir einen sehr guten Eindruck hinterlassen und sie verbringt heute einen Schnuppertag in unserer Kanzlei. Danke, Frau Seifner, für die köstliche Mehlspeise, die Sie mitgebracht haben. Nun haben wir ja die Qual der Wahl, da uns auch Iliana dankenswerterweise mit Kuchen versorgt hat. Also nochmals herzlich willkommen. Ich schlage vor, wir machen nun eine kurze Vorstellungsrunde. Frau Seifner ich bitte Sie zu beginnen.«

»Vielen Dank«, sagt Hanna mit etwas aufgeregter Stimme. »Vorweg hoffe ich, dass Ihnen mein Kuchen schmeckt. Mein Name ist Hanna Seifner. Ich bin in Bernstein geboren und aufgewachsen, wohne auch jetzt dort mit meinem Freund. Die letzten Jahre habe ich mich in Wien in einem Unternehmen um die gesamte Verwaltung gekümmert.« Hanna erwähnt ihr Interesse an der Personalverrechnung. »Ich freue mich sehr, dass ich eingeladen wurde, um heute hier einen Schnuppertag zu verbringen, und so die Möglichkeit habe, einen Einblick in die Kanzlei und ihre Aufgaben zu gewinnen. Eine tolle Chance, danke dafür.«

In den nächsten Minuten stellen sich alle kurz vor und auch von Bello hört man ein Winseln, was man als eine Art Vorstellung sehen kann.

Julia setzt mit der Besprechung fort und die vorbereitete Agenda wird in der Gruppe diskutiert. Danach begeben sich alle wieder auf ihren Arbeitsplatz. In einem kurzen Gespräch erklärt Julia Frau Seifner, wie der Schnuppertag ablaufen wird. Sie ermutigt sie, so viele Fragen wie möglich an die Mitarbeiter:innen im Team zu stellen, damit sie tatsächlich einen guten Einblick bekommt. Renate, Agnes und Dieter sind vorbereitet und haben ein paar fachliche Fragen, die sie sonst immer mit Beata abgeklärt haben, in petto. So soll sich zeigen, wie Hanna Seifners Wissensstand ist. Im Laufe des Vormittages gibt es auch einen Call mit All In Personalberatung, die ja derzeit die Personalverrechnung übernommen haben. So kann sich Hanna Seifner einen ersten Einblick in die zu erwartenden Aufgaben verschaffen.

Vor allem geht es an diesem Schnuppertag darum, die Persönlichkeit von Frau Seifner besser kennenzulernen und ihr gleichzeitig die Möglichkeit zu geben, die Kanzlei in ihrem Alltagsgeschäft zu erfahren.

Die nächsten Stunden vergehen wie im Flug. Um 15:00 Uhr gibt es den Video-Call mit Beata. Diese möchte ihre Kamera abgedreht lassen. Julia vermutet, dass ihr ihre Therapie schon zusetzt. Wie stark, weiß sie nicht. Nur, dass einen bei einer Chemo Blässe, Schatten unter den Augen, Müdigkeit oder Haarausfall erwarten können. Im heutigen Gespräch geht es in erster Linie um die zukünftigen Aufgaben, für die Frau Seifner verantwortlich sein soll. Die Chemie zwischen den beiden dürfte aber stimmen. Sie machen sogar schon erste Pläne, wie sie das Zimmer, in dem bislang Beata immer allein gesessen ist, gestalten können.

Danach nimmt sich Julia eine Stunde Zeit, um mit Hanna ein Feedbackgespräch zum Schnuppertag und ihren Erfahrungen in der Kanzlei zu führen.

»Danke Frau Huber. Ich hab einen tollen Einblick in den Aufgabenbereich und das Team bekommen. Wie großartig die alle zusammenarbeiten. Ein Teil davon zu sein, würde mich sehr freuen ... obwohl ich ja fachlich noch nicht ganz so weit bin.« Hanna bekommt einen glasigen Blick und fährt fort: »Dieser Schnuppertag hat mir gezeigt, dass es möglich wäre, einen Arbeitsplatz zu finden, an dem ich mich wohlfühlen kann und nicht ständig Angst haben muss, von einem Vorgesetzten beschimpft oder fertiggemacht zu werden.«

Als Julia sich von Hanna Seifner verabschiedet und ihr verspricht, dass sie sich zeitnah bei ihr melden werde.

Im Anschluss bespricht Julia mit Renate, Agnes und Dieter die Feedbackbögen von Frau Seifner, die durchaus positiv ausfallen. Nur die fehlende Erfahrung merkt man ihr noch etwas an. Doch die Anwesenden sind davon überzeugt, dass Frau Seifner in Bälde ihr fachliches Manko aufgeholt haben wird, da sie jetzt schon viele interessante Fragen gestellt hat und sich wissbegierig zeigt.

Als Hanna eine Stunde später in Bernstein ankommt, erhält sie bereits einen Anruf von Julia. »Hallo, Frau Seifner, machen wir es kurz. Ich möchte Sie gerne in der Kanzlei Huber beginnend mit November einstellen. Passt das für Sie?« Es bleibt ruhig in der Leitung. Ziemlich lange. Julia weiß nicht, wie sie das nun deuten soll. Bekommt sie jetzt eine

Absage? Sie hört ein Schluchzen, bevor ihr Hanna antwortet: »Vielen, vielen Dank. Ich bin sprachlos. Ich freue mich, dass mir endlich jemand die Chance gibt. Ich verspreche Ihnen, ich werde alles tun, um diese Chance zu nutzen. Ich freue mich unendlich, zukünftig in so einem tollen Team arbeiten zu dürfen. Vielen, vielen Dank.«

Damit hat Julia nicht gerechnet. So schön, wenn sich jemand über eine Jobzusage freut. Die beide Damen vereinbaren die nächsten Schritte. Hanna Seifner hat von sich aus vorgeschlagen, bei ihrer AMS-Betreuerin nachzufragen, ob es eine Förderung für sie gibt. Weiters wird vereinbart, dass sie am 4. November ins Büro kommt. Julia wird alles für einen guten Start vorbereiten. Den optimalen Onboarding-Prozess erstellt sie bereits. Weiters wird vereinbart, dass Julia Hanna alle Unterlagen per E-Mail schickt, und Julia bittet darum, diese über DocuSign unterfertigt zu retournieren.

Julia schnauft durch, da sie wieder einen intensiven Tag hinter sich hat. Intensiv und positiv. Sie hat das Gefühl, dem **2. Erfolgsfaktor – Passendes Personal** schon wieder einen Schritt näher gekommen zu sein.

#### **Fazit:**

- ✓ **Schnuppertag von Hanna Seifner**
- ✓ **Feedbackgespräche führen**
- ✓ **Verträge an Frau Seifner geschickt**

Es ist schon gegen 18:00 Uhr und Julia möchte gerade den Computer herunterfahren und Feierabend machen, da bekommt sie eine Nachricht, dass die Vereinbarungen unterzeichnet wurden; und das nur circa 15 Minuten, nachdem sie die Unterlagen geschickt hatte. Das ist ja ein Rekord, aber wirklich durchgelesen hat Hanna Seifner das nicht, was auch nicht das Beste ist. Sie wird den Vertrag zur Sicherheit mit ihr am ersten Tag nochmals durchgehen, damit klar ist, was die vereinbarten Regeln der Zusammenarbeit in der Kanzlei Huber bedeuten. Wenn Julia an Hannas Reaktion auf die Jobzusage denkt, ist sie sich sicher, dass diese am heutigen Abend kräftig leuchtet.

# Zertifizierte Ersthelferin

*Donnerstag, 24. Oktober 2024*

## **Julias To-do-Liste**

### ➤ **Ersthelfer-Kurs beim Roten Kreuz**

Heute fährt Julia nicht ins Büro. Der zweite Tag eines 16-stündigen Kurses für Ersthelfer beim Roten Kreuz in Oberwart steht am Programm. Den ersten Tag hat sie bereits letzte Woche absolviert. Bevor sie losfährt, trinkt sie mit ihrer Mutter einen Kaffee. Julia muss sich heute ihren Ängsten stellen und hofft, durch den Kurs Sicherheit als Lebensretterin in Notsituationen zu erlangen. Wie gut, dass sie sportlich in Jeans und Sweater gekleidet sein kann. Noch schnell die Haare zum Zopf gebunden, das Lipgloss aufgetragen und ein Tuch um den Hals geschlungen. Julia schnürt sich ihre Sneakers, holt sich den Parka aus der Garderobe und läuft zum Auto, sie muss sich beeilen. Sie hat ein wenig verschlafen.

Julia weiß, dass jeder Dienstgeber, der zumindest einen Mitarbeiter beschäftigt, in seinem Team einen Ersthelfer beziehungsweise eine Ersthelferin namhaft machen muss. In der Kanzlei Huber war das bisher nicht gelöst. Julia möchte als Chefin selbst die Verantwortung der Ersthelferin auf sich nehmen und sie nicht auf eine andere Person in ihrem Team abwälzen. Insgeheim hat sie sich immer wieder die Frage gestellt, ob sie vor Ort ihrem Vater hätte helfen können. Julia hatte damals für den Führerschein die Ausbildung gemacht, aber das ist schon lange her.

Beim heutigen Kurs in Oberwart frischt Julia ihr Wissen auf. Vieles kommt tollerweise wieder zum Vorschein. Die praktischen Übungen sind für sie eine Herausforderung, aber mit der Zeit gewinnt sie Sicherheit.

Als sie am Abend von Oberwart nach Hause fährt, ist sie froh, den Kurs gemacht zu haben und nun tatsächlich alle Arbeitnehmer:innenschutz-Voraussetzungen zu erfüllen. Sie hofft aber inständig, dass sie ihr heute erworbenes Wissen nicht benötigt.

## **Fazit:**

### ✓ **Ersthelfer-Kurs beim Roten Kreuz**

Julia ist stolz auf sich, das Zertifikat in Händen zu halten. Sie zeigt es gleich ihrer Mutter. Barbara gratuliert. Die beiden unterhalten sich über die bevorstehenden Renovierungsarbeiten in der Kanzlei. »Hoffentlich verletzt sich niemand.« Barbara zwinkert ihrer Tochter zu.



# Aus alt wird neu

*Freitag, 25. Oktober 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Kanzlei ausräumen**
- **Alles für die Renovierungsarbeiten vorbereiten**

Heute werden die Ärmel hochgekrempelt, im wahrsten Sinne des Wortes: Die Renovierungsarbeiten in der Kanzlei beginnen und jede helfende Hand ist willkommen.

Julia hat sich ihre älteste Jeans aus dem Kasten geholt, ein T-Shirt angezogen und den Sweater über die Schultern gebunden. Die Haare sind zu einem Zopf geflochten und außer ihrer Sportuhr bleibt sie heute schmucklos. Barbara wartet im gleichen Dress-Code mit einem Kaffee in der Hand in der Küche.

Julia zieht schnell noch ihre Sneakers an. Sie geht gemeinsam mit Barbara zum Auto und fährt durch das Dorf. Der erste Herbstnebel zieht über Altschlaining. Julia fröstelt es ein wenig. Sie wirft einen Blick auf den Rücksitz und ist froh, dass dort ihre sportliche Herbstjacke liegt, die sie am Weg zur Kanzlei noch anziehen kann.

Den Freitag verbringt das gesamte Team damit, das Büro für die Renovierungsarbeiten in der nächsten Woche vorzubereiten. Die Möbel werden abgedeckt und in die Mitte gestellt, damit die Wände frisch gestrichen werden können. Einige davon, vor allem die Schreibtische, werden komplett ausgeräumt und dann entsorgt. Die neuen Möbel warten bereits darauf, aufgestellt zu werden. Auch der alte Server wird abgebaut. Der Elektriker ist schon seit 07:00 Uhr da. Er erstellt den vom Arbeitnehmerschutz geforderten Elektrobericht und Julia ist freudig überrascht, dass die Leitungen in Ordnung sind. Diese dürften vor ein paar Jahren im Auftrag ihres Vaters erneuert worden sein. Julia wirft einen Blick nach oben und flüstert: »Danke, Papa!« Das fühlt sich für sie gerade wie ein Geschenk an. So erspart sie sich weitere Kosten und das schont ihr Budget, welches ohnehin so trist aussieht wie die aktuellen Staatsfinanzen.

Herr Ehrenreich ist mittlerweile auch in die Kanzlei gekommen. Er hat die neuen Laptops in den letzten Tagen bereits vorbereitet und alle wichtigen Programme installiert. Jetzt findet die große und willkommene Übergabe statt. Gemeinsam mit Dieter Ernst erklärt er

dem gesamten Team den Umgang mit der neuen Ausstattung für ihr Homeoffice. Jede der Damen erhält einen Laptop, eine Dockingstation und zwei Bildschirme samt Tastatur für zu Hause. Die Freude ist bei allen groß und sie tauschen sich aus, wie das kommende Woche funktionieren soll. Dieter hat eine Handlungsanweisung erstellt und in großer roter Schrift seine Telefonnummer als Notfallnummer angeführt. Sie erstellen auf den neuen Firmenhandys, die nun alle erhalten haben, auch eine gemeinsame WhatsApp-Gruppe ausschließlich für diesen Zweck, damit die gestellten Fragen und Antworten gleich für alle sichtbar werden. Dieter ist überzeugt, dass so die Arbeit von zu Hause gut gelingen wird.

Julia verlässt sich in dieser Angelegenheit auf ihn und Herrn Ehrenreich. Die beiden haben in den Vorbesprechungen alle Eventualitäten abgeklärt und ihr die Details der Umstellung nahegebracht. Julia selbst hat bereits jahrelange Erfahrung, im Homeoffice zu arbeiten, und ist sich sicher, dass ihr Team das auch schätzen wird. Es wird Anfangsschwierigkeiten geben und es muss sich erst alles einspielen, dessen ist sie sich bewusst, doch in wenigen Wochen werden sich alle daran gewöhnt haben und dies nicht mehr missen wollen.

Nächste Woche, wenn in der Kanzlei fleißig renoviert wird, kann das Team erstmals im Homeoffice arbeiten. Julia allerdings wird eine Pause machen, insofern ihr das gelingen wird. Gemeinsam mit Serge ist sie von Donnerstag bis Sonntag in der Therme Blumau. Sie freut sich schon darauf.

Am Abend sieht die Kanzlei vollkommen verändert aus. Nichts steht mehr auf seinem ursprünglichen Platz. Unvorstellbar viel konnte entsorgt werden und einiges wurde neu sortiert. Alle haben kräftig zugepackt. Die Teammitglieder wissen, wo ihre Sachen stehen.

Draußen wird es bereits dunkel, als Julia kundtut, dass nun die letzte Schachtel geschlossen werden kann und alles fertig ist. Als Danke lädt sie das Team auf eine Jause in einen Buschenschank in St. Martin ein. Die Stimmung ist hervorragend. Obwohl es ein langer Arbeitstag geworden ist, wird viel gelacht und geredet. Barbara erinnert sich an den ersten Tag in der Kanzlei. Dies ist zwar schon lange her, aber ihre Erzählung ist so lebendig, als wäre es gestern gewesen.

**Fazit:**

- ✓ **Kanzlei ausräumen**
- ✓ **Alles für die Renovierungsarbeiten vorbereiten**

Julia und Barbara sind erschöpft, als sie ihr Haus betreten. Jede zieht sich so schnell wie möglich zurück. Die heiße Dusche tut Julia gut. Ein Meilenstein ist heute gelungen. Alles an Altem wurde entsorgt und Raum für Neues geschaffen. Julia notiert sich, dass sie am 4. November in der Früh ins Blumengeschäft fahren will, um für jedes Büro einen frischen Blumenstrauß mitzubringen. Dann fällt sie müde ins Bett. Morgen früh geht's nach Wien und nächste Woche in die Therme. Die Vorfreude steigt und gleichzeitig fallen ihr die Augen zu. Ob heute das Team wie sie selbst leuchtet?

# Entscheidender erster Arbeitstag

Montag, 4. November 2024

## Julias To-do-Liste

- **Blumensträuße abholen**
- **Büro neu beziehen**
- **Frau Seifner hat ihren ersten Arbeitstag – Onboarding-Prozess starten**

Was für ein großartiges langes Wochenende Julia verbracht hat! Sie fühlt sich gut erholt. Es gab lediglich einen kleinen Tiefpunkt, als Julia am Samstag, den 2. November, im *Kurier* den Job und Business Teil las, der nun als Chefin für sie zu einer wöchentlichen Pflichtlektüre geworden ist. Dieses Mal mit einem Artikel zum Thema Burnout und die Auswirkungen für Dienstgeber. Markus Seper von All In Personalberatung wurde dazu als Experte befragt und mit dem Satz zitiert: »Die ersten Wochen sind die kritische Phase. Übersteht man die, übersteht man auch die weiteren.« Julia kann dem beim Gedanken an Frau Maria Neubauer nur zustimmen. Die ersten Wochen sind nun überstanden und Julia muss sich eingestehen, dass sie sich bereits vor der Rückkehr von Frau Neubauer fürchtet. Der Artikel beschäftigte sie am Samstag noch eine Weile emotional. Doch dann gelang es ihr, diese Gedanken wegzuwischen und das Wochenende trotzdem zu genießen. Die gemeinsame Zeit mit Serge in Blumau war traumhaft. Sie liebt diese vom Architekten Friedensreich Hundertwasser in seinem einzigartigen Stil erbaute Therme. Endlich Zeit für romantische Zweisamkeit. Serge war bestens aufgelegt. Endlich hat er vom Dancing-Stars-Team die Zusage erhalten, dass er in der neuen Staffel tanzen darf. Julia lächelte zwar, als Serge euphorisch davon erzählte, doch tief in ihrem Inneren merkte sie, wie sich eine kleine Kluft auftat. Serge wirkte erfüllt von dieser neuen Aufgabe, beinahe wie ein anderer Mensch – lebendiger, strahlender, aber auch weiter entfernt. Sie fragte sich in diesem Moment, ob sie noch Teil dieses neuen Kapitels sein wird oder ob er gerade dabei ist, ein Leben zu betreten, in dem sie keinen Platz mehr hat. Das Training beginnt bereits Ende November. Dann lernt er auch seine Profi-Tanzpartnerin kennen, mit der er die Show bestreiten darf. Julia sieht sich freitags als stolze Partnerin am Parkett sitzen und ihm die Daumen drücken. Und: Sie wird Miriam Weichselbraun live erleben!

Am Weg zum Blumengeschäft singt sie im Auto lautstark zum Bar-Song mit, der gerade auf Ö3 rauf und runter gespielt wird. Die Blumensträuße sind alle vorbereitet. Julia freut sich, die Mitarbeiter:innen damit zu überraschen. Sie ist super aufgelegt und schon sehr gespannt, wie das Büro mit der neuen Wandfarbe sowie den neuen Möbeln aussieht.

Mit mehreren Blumensträußen im Arm betritt sie die Kanzlei. Julia atmet den frischen Geruch ein. Es riecht nach einem neuen Kapitel. Die Freude über die Blumen ist bei allen groß.

Kurze Zeit später steht Julia gemeinsam mit Agnes in ihrem frisch ausgemalten Büro. Sie haben sich für eine gelbe Wandfarbe entschieden. Sie sehen sich um. Großartig! Da sind sie sich einig. Sie haben die richtige Wahl getroffen. Die höhenverstellbaren Schreibtische passen perfekt und rasch sind auch die Standorte für die neuen Pflanzen, die sie mit ihrem Zimmerbudget bestellt haben, ausgewählt. Bei dieser Entscheidung waren beide gleichberechtigt. Julia war das wichtig, sie wollte diesbezüglich nicht als Chefin entscheiden, sondern als gleichberechtigte Zimmerkollegin. Jede der Damen darf sich auch ein persönliches Bild aufhängen. Julia kennt ihr Bild schon viele Jahre. Es ist ihr Zimmerbild aus der Top Steuerberatung, welches sie als Abschiedsgeschenk bekommen hat. Jetzt hat es wieder einen schönen Platz. Das Buchhaltungszimmer und das ehemalige Zimmer von Anton Huber erstrahlen in neuen Farben. Julia hat es in ein Besprechungszimmer umfunktioniert, da sie ohnehin bei Agnes sitzt. Das Personalverrechnungszimmer wurde auf Beatas Wunsch, die sich dazu im Video-Call mit Hanna Seifner an deren Probetag abgestimmt hat, wieder in weißer Farbe ausgemalt. Es sind bereits zwei Schreibtische platziert, denn in ein paar Minuten wird Hanna Seifner ihren ersten Arbeitstag beginnen.

Dazu versammelt sich das gesamte Team im Besprechungszimmer. Frühstück für alle ist vorbereitet, das hat Renate bereits in die Hand genommen. Hanna Seifner ist wie zu erwarten pünktlich. Der Kaffee ist schon zubereitet und alle sitzen fröhlich plaudernd im Besprechungszimmer. Natürlich hat Hanna Seifner auch wieder einen Kuchen mitgenommen und rasch sind alle mit ihr per Du. Das Team hat sich sogar ein Willkommensgeschenk überlegt. Sie überreichen ihr eine kleine Zimmerpflanze, die jedoch bei richtiger Pflege schnell wachsen wird. Dieses Geschenk wird mit dem Wunsch

überreicht, dass auch sie in diesem Team genauso schnell und gut gedeiht wie diese Pflanze.

»Wie lieb. Ich verspreche, dass ich mich gut um die Grünliebe kümmern werde. Sie kommt direkt neben meinen Schreibtisch«, bedankt sich Hanna.

Eine Aufgabe wird jedoch sein, sie vor Bello zu schützen, der intensiv daran schnuppert.

Nach dem gemeinsamen Frühstück zeigt Julia ihr die Kanzlei und macht eine erste allgemeine Einführung für Hanna. Es wird vereinbart, dass Agnes als Mentorin für Hanna agieren wird. Sie wird sich in den nächsten Tagen und Wochen besonders um Hanna kümmern und ihr viele Tipps zur Zusammenarbeit geben.

Bevor Hanna sich ihren Arbeitsplatz einrichtet, schauen sie noch einmal gemeinsam die Verträge durch. Hanna unterschreibt, ohne viel zu lesen. Einfach vor lauter Freude über den Job. Die Anmeldung bei der ÖGK ist erledigt und auch die Formalitäten für die AMS-Förderung sind geklärt. Julia ist froh, dass sie in den nächsten sechs Monaten für Hanna eine Wiedereingliederungsbeihilfe erhält.

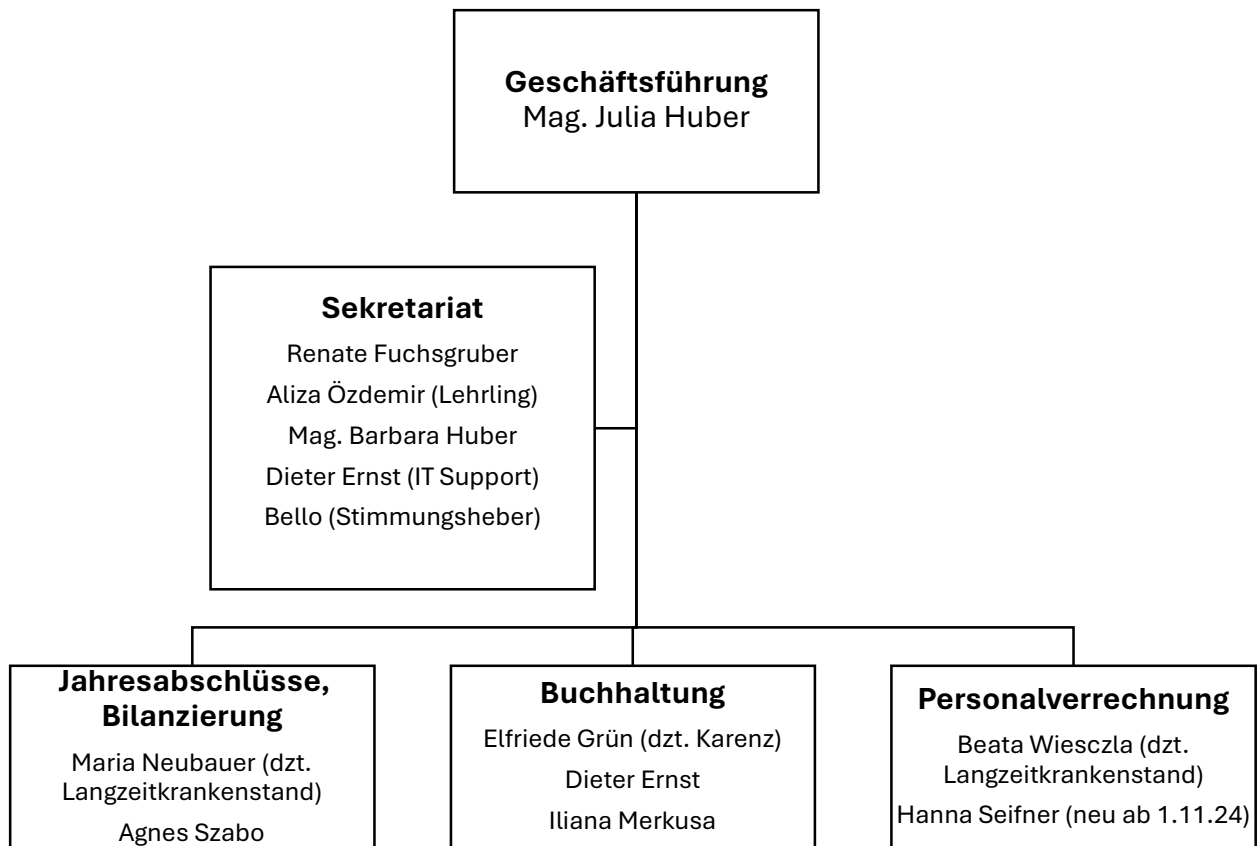
Das Firmenkonto ist im Moment ziemlich strapaziert. Julia hat heute in der Früh bereits die Kosten für die Renovierungsarbeiten und das neue Equipment überwiesen. Da letzte Woche die Gehälter angewiesen wurden, bei denen auch noch Maria Neubauer und Beata Wieszcza mit der Entgeltfortzahlung dabei sind, ist das Geschäftskonto schon knapp im Minus. Wenn Julia an die doppelten Gehälter im November denkt, weiß sie, dass das schön langsam eng wird.

Jedenfalls möchte sie sich nicht die gute Laune verderben lassen und genießt die Zeit mit ihrem Team, das ganz geschäftig in den neu renovierten Räumlichkeiten an der Arbeit ist und auch Hanna voller Elan einschult.

Dieter kommt kurz zu Julia und berichtet über eine erfolgreiche vergangene Woche, in der alle im Homeoffice gearbeitet haben. Die ersten Hürden wurden gemeistert, ein paar Kleinigkeiten konnte er in Einzelfällen klären. Heute läuft alles wieder perfekt. Julia freut sich über diesen positiven und ausführlichen Bericht. Schließlich weiß sie von der Top Steuerberatung, bei der alles immer nahezu perfekt funktioniert hat, dass Computereinführungen auch totales Chaos verursachen können.

Gut, dass Julia Dieter ihr Vertrauen für diesen Aufgabenbereich geschenkt hat. Der **2. Erfolgsfaktor – Passendes Personal** entwickelt sich in eine ideale Richtung.

Organigramm der Kanzlei Steuerberatung Huber GmbH per 1.11.2024





Unbekannte Nummer steht auf Julias Handy-Display. Wer kann das wohl sein? Auf ihrem privaten Handy würde sie nie abheben, aber es ist ihr Firmenhandy. Vielleicht ein neuer Klient? Oder ein Phishing-Anruf? Das Läuten stresst Julia. Sie hat kein Interesse an einer Befragung oder an einem Betrugsversuch, das würde ihr jetzt noch fehlen.

Sie drückt dennoch auf die grüne Taste. »Julia Huber, guten Tag.«

»Frau Huber, wie froh bin ich, dass ich Sie erreiche. Es tut mir so leid, dass ich mich noch nicht gemeldet habe, alles geht drunter und drüber, ich habe so viel zu tun. Und alles geht viel zu langsam, keiner ist zuständig und alle reden nur, aber keiner packt an. Helfen Sie mir doch bitte. Ich brauche eine kompetente Person, die endlich was voranbringt. Allein schaffe ich das nicht!«

Jetzt erkennt Julia die Stimme. Es ist Mitzi Scholz. Ein Aufatmen.

»Frau Scholz, wie schön, von Ihnen zu hören. Was ist passiert? Sie klingen so aufgeregt.« Frau Scholz berichtet von ihren Erfahrungen mit den Behörden. Sie bittet um Unterstützung bei der Erstellung diverser Unterlagen, weil sie selbst damit überfordert ist. Julia lächelt, ein erster Erfolg. Sie hat nun den Fuß in der Tür. Die beiden vereinbaren einen Termin, um sich in Ruhe alles durchzusehen. Beide sind aus unterschiedlichen Gründen erleichtert, als sie das Gespräch beenden.

#### **Fazit:**

- ✓ **Blumensträuße abholen**
- ✓ **Büro neu beziehen**
- ✓ **Frau Seifner hat ihren ersten Arbeitstag – Onboarding-Prozess starten**
- ✓ **Mitzi Scholz hat sich gemeldet und einen Termin vereinbart**

Agnes und Julia haben beschlossen, heute etwas länger in der Kanzlei zu bleiben, da sie an einer komplexen Bilanz brüten. Das gesamte Team ist schon zu Hause und auch Hanna Seifner hat sich vor einer Stunde glücklich und erleichtert, dass der erste Tag so gut vergangen ist, verabschiedet. Sie wird die nächsten beiden Tage bei All In in Wien sein, um ihre Einschulungsphase nach Plan zu beginnen.

# Glück im Unglück

*Montag, 4. November 2024 um ca. 18:00 Uhr*

Ein lautes Krachen, Splittern von Glas und ein schriller Schrei! Agnes und Julia zucken zusammen. Die beiden stürmen zum angrenzenden Zimmer. Julia bleibt wie angewurzelt an der Türschwelle stehen. Agnes rennt in sie hinein, sodass Julia beinahe stolpert. Vor ihnen liegt Frau Özdemir auf dem Boden. Blut, überall ganz viel Blut, Glasscherben und eine umgestürzte Leiter. Die Fensterscheibe ist eingeschlagen. Es schaut schrecklich aus. Frau Özdemir, die Reinigungskraft, rührt sich nicht. Sie blutet aus einer Wunde am Arm. Hoffentlich nur am Arm und bitte lass sie nicht tot sein. Da rührt sich Frau Özdemir und jammert. Julia ist erleichtert. Mit schnellen Schritten ist sie bei ihr, kniet sich zu ihr nieder und bittet Agnes mit ruhiger und kräftiger Stimme, den Erste-Hilfe-Kasten, der gleich neben dem Feuerlöscher auf dem Gang im 1. Stock hängt, zu holen. Agnes rennt los. Julia richtet beruhigende Worte an Frau Özdemir. Sie öffnet geschickt den Erste-Hilfe-Kasten und die nächsten Handlungen laufen automatisiert ab. Gottlob hat sie diese erst vor ein paar Tagen im Erste-Hilfe-Kurs gelernt. Mit ruhigen Bewegungen, assistiert von Agnes, legt sie Frau Özdemir, die inzwischen schon wieder zu sich gekommen ist, einen Druckverband an. Frau Özdemir setzt sich auf. »Ganz ruhig und ganz langsam, wir helfen Ihnen.« Die beiden stützen sie. Agnes hat in der Zwischenzeit die Liege, die bereits für Elfriede angeschafft wurde, aufgestellt. Schon kommt sie zum Einsatz. Ein paar Minuten später liegt Frau Özdemir auf der Liege und atmet wieder ganz normal. Ihre tiefen Schnittwunden sind versorgt und die Rettung ist am Weg. Agnes hat Aliza informiert.

Julia zählt die Sekunden. Es kommt ihr wie eine Ewigkeit vor, bis die Rettung zu hören ist. Agnes läuft hinunter und zeigt den Sanitätern den Weg zum Unfallort. In dem Moment kommt auch Frau Özdemirs Mann im Büro an. Aliza ist bei ihren Geschwistern zu Hause geblieben. Professionell und ruhig versorgen die Sanitäter die Reinigungskraft. Wie es der Zufall will, ist einer der Notfallsanitäter jener, der den Kurs gehalten hat. Als sie die Verletzte in den Krankenwagen hineinschieben, meint er zu Julia: »Sehr gut gemacht. Sie haben den Druckverband perfekt angelegt. Das hätten Sie sich auch nicht gedacht, dass Sie so schnell als Ersthelferin zum Einsatz kommen und Ihre Kenntnisse anwenden werden.« Julia antwortet nicht und ihr Blick geht ins Leere. Die Worte des Sanitäters hört sie gar nicht. Der Sanitäter meint zu Agnes: »Bitte kümmern Sie sich um Ihre Chefin. Sie

soll sich hinsetzen und einen Schluck Wasser trinken. Es ist dank ihrer raschen Hilfe alles gut ausgegangen. Vielen Dank!« Herr Özdemir darf mit der Rettung mitfahren, da keine unmittelbare Gefahr für Frau Özdemir besteht. Sie wird im Krankenhaus in Oberwart genäht werden müssen und kann entweder heute am Abend oder morgen in der Früh wieder nach Hause.

Agnes nimmt Julia an der Hand. Sie gehen gemeinsam in die Küche, Agnes richtet ein Glas Wasser her. Julia trinkt langsam einen Schluck. Die Farbe ist ihr aus dem Gesicht gewichen. Sie ist noch immer sprachlos und schüttelt den Kopf. Als sie endlich sitzt, bricht die ganze Aufregung aus ihr heraus. »Gott sei Dank ist das gut ausgegangen. Wir haben wie so oft in den letzten Wochen so unendlich viel Glück gehabt. Zum Glück habe ich erst vor kurzem den Kurs absolviert, zum Glück waren wir noch im Büro und zum Glück wurde alles erst vor kurzem renoviert. Und der Erste-Hilfe-Kasten sowie die Feuerlöscher angebracht. Frau Özdemir ist glimpflich davongekommen. Ich möchte mir das Schlimmste gar nicht ausmalen. Welche Katastrophe wäre das, wenn ich in meiner Verantwortung vielleicht Aliza und ihre Geschwister zu Halbwaisen gemacht hätte. Ich hätte mir das nie verziehen.« Julia schüttelt es und sie schluchzt. Sie kann ihre Tränen gar nicht stoppen. Agnes legt ihre Hand auf die Schulter ihrer Chefin und versucht, sie zu beruhigen. Es kommt alles wieder in Julia hoch. Natürlich auch der Tod ihres Vaters. Wie in Trance verlässt sie mit ihrer Mitarbeiterin die Kanzlei. Frau Szabo nimmt ihr den Autoschlüssel ab und bringt sie nach Altschlaining. Barbara übernimmt und bereitet einen beruhigenden Tee zu. Sie setzt sich noch einige Zeit ans Bett ihrer Tochter, bis diese endlich in einen unruhigen Schlaf fällt. Julia träumt von ihrem Vater, der tot in seinem Sessel sitzt. Sie steht geistesabwesend neben ihm und kann ihm nicht helfen.

# Klient:innen-Gespräche

*Dienstag, 5. November 2024*

## **Julias To-do-Liste**

- **Intensive Klient:innentermine**
- **Reinigungskraft organisieren**

Der Blick in den Spiegel sagt alles. Die Nacht war unruhig und Julia ist noch immer ziemlich durcheinander, doch heute überwiegt die Erleichterung, dass alles halbwegs glimpflich abgelaufen ist. Sie hofft innerlich, dass sie das Glück auch in Zukunft nicht verlässt. Die Schatten unter den Augen lassen sich wegschminken, mit Rouge und betonten Lippen sieht Julia aus, als wäre alles in Ordnung. Heute stehen einige Klient:innentermine an und sie beschließt, ihren dunkelblauen Hosenanzug anzuziehen. Sie ist sich unsicher: die salbeifarbene Seidenbluse oder ein schlichtes weißes Shirt? Um nicht allzu streng zu wirken, ergänzt sie ihr Outfit auf alle Fälle mit ihren bunten Sneakers. Dann passt das weiße Shirt perfekt. Julia rennt beinahe die Zeit davon, da sie heute früh langsam in ihren Entscheidungen ist.

Da Julias Auto noch auf dem Parkplatz in Stadtschlaining steht, bringt sie Barbara mit ihrem Auto bis zur Anhöhe, die Gieberling heißt und noch zu Altschlaining gehört. Julia möchte sich an der frischen Luft auf den Tag einstimmen und spaziert den Radweg auf einer Bergkuppe mit einem herrlichen Ausblick Richtung Stadtschlaining entlang. Es ist zwar schon November, aber es gibt fast keinen Wind. Sie ist außerdem in ihre dicke Jacke eingehüllt. Die Luft ist klar und Julia lässt ihren Blick in alle Richtungen schweifen. So erkennt sie in der Ferne die Riegersburg, eine andere mittelalterliche Burg, die in der Steiermark liegt, und auch der Schneeberg ist gut zu sehen.

Kurz vor 09:00 Uhr erreicht Julia die Kanzlei. In der Küche macht sie sich einen Caffè Latte. Julia freut sich sehr über die neue Kaffeemaschine und den Milchschaumer. Tollerweise hat Renate darauf geachtet, dass ausreichend Milch im Kühlschrank steht. Der erste Termin steht an: Seppi Gritsch – Agenda Finanzamt hat sich Julia in ihrem Kalender notiert. Im Besprechungszimmer wartet bereits Agnes mit den Unterlagen.

Herr Gritsch ist pünktlich und bittet gleich um einen Espresso. Er wirkt ein wenig nervös. Die Agenda Finanzamt könnte ja heikel sein. Julia begrüßt ihn herzlich und steigt in die Sachlage ein. Sie berichtet, dass Agnes und sie vor ein paar Tagen den Termin bei der Leiterin des Finanzamts hatten, einer etwas älteren und sehr kontrollierten Frau. Julia blitzt dieses doch eher außergewöhnlichen Termin in einem Besprechungszimmer des Finanzamts vor ihrem inneren Auge auf. Drei Frauen verhandelten auf möglichst ruhiger und fachlicher Ebene die steuerlichen Themen einer Escort-Agentur. Jede von ihnen war um jedes ausgesprochene Wort bedacht. Es war ein sprichwörtlicher Tanz am Vulkan. Wie sollten sie die erbrachten Leistungen erfassen und benennen? Sie einigten sich auf Dienstleister mit Kundenterminen und Leistungsverrechnung. Am Ende war Julia mit der für Herrn Gritsch und seinen Escort-Service gefundenen Lösung zufrieden.

Herr Gritsch ist begeistert und bedankt sich herzlich. Er strahlt übers ganze Gesicht. Den zweiten Espresso genießt er. Dann grinst er ganz schelmisch. »Von mir wissen Sie es nicht, aber die Finanzamtsleiterin ist eine Stammkundin. Sie hat schon alle Callboys gebucht und gönnt sich hin und wieder das Verlies-Zimmer. Vielen Dank und wie gesagt, falls Sie mal was brauchen, entweder nur ein Zimmer oder auch bei Bedarf einen feschen Begleiter ... wir finden sicher einen Freundschaftspreis. Das gilt übrigens für Sie beide.«

In Seppi Gritschs Augen blitzt der Schalk kurz auf, doch schon wird er wieder ernst. »Sie haben mir in dieser Angelegenheit sehr geholfen. Das schätze ich sehr. Bitte schicken Sie mir Ihre Honorarnote, ich zahl sie dann auch gleich.« Kräftig schüttelt er Julias und Agnes' Hand. »Ihnen vielen Dank für das Vertrauen, das Sie uns entgegenbringen. Wir freuen uns, wenn Sie es weitererzählen und uns empfehlen«, betont Julia und begleitet Seppi Gritsch zur Tür. Julia wird bewusst, was sie da gerade ausgesprochen hat. Möchte sie tatsächlich in dieser Branche noch mehr Fuß fassen? Wahrscheinlich hat sie diesen Satz ein wenig zu unbedacht gesagt, nachdem sie mit sich selbst zufrieden war, Herrn Gritsch bei seinem Problem geholfen zu haben.

Als sie das Zimmer verlassen, sind im Empfangsbereich bereits die Damen vom Verein der Freundinnen Jesu Christi mit dem Ablegen ihrer Mäntel beschäftigt. Herr Gritsch ist sehr aufmerksam, hilft einer Dame und deutet ganz charmant »Küss die Hand!«, an. Er wünscht ihnen einen schönen Tag und schon ist er draußen. Die drei älteren Damen sind ganz hin und weg. Sie nehmen im Besprechungszimmer Platz, greifen zu den

bereitgestellten Keksen und nehmen gerne einen Kräutertee an. Sie stellen sich kurz vor: eine pensionierte Religionslehrerin, eine Pfarrersköchin und eine Mutter mit fünf Kindern.

»Ich freue mich über alle Kinder, die Gott schenkt.« Schließlich ist Verhütung von der Kirche aus verboten. »Wer war denn dieser charmante Herr? Ein erfolgreicher Unternehmer?«, bohrt die Pfarrersköchin nach.

»Er ist ein Hotelbesitzer«, antwortet Julia knapp und hofft, dass sie nicht weiterfragt. Nach diesem kurzen Small Talk stellt sie sich als neue Kanzleichefin vor. Dann geht's direkt zu den Fachthemen. Die Damen bilden den Vorstand eines gemeinnützigen Vereins. Vereinszweck ist es, Geldspenden zu sammeln und damit katholische Familien in Not zu unterstützen.

»Ihr Vater hat unseren Verein über viele Jahre gratis betreut und war auch unser Rechnungsprüfer. Das war seine Spende«, erwähnt eine der Damen. »Wir hoffen, dass Sie in seinem Sinne so weitermachen.«

»Ja klar, sehr gerne«, antwortet Julia ohne zu zögern.

Die Frauen sind erleichtert und sehr erfreut. Die Pfarrersköchin ergreift nochmals das Wort und hat noch etwas auf dem Herzen. »Wie alle Jahre sind wir in der Vorweihnachtszeit am Markt mit einem Punschstand vertreten. Wäre es denn möglich, dass Sie Fräulein Magister Huber und ihr Team heuer mithelfen? Schließlich braucht es viele Hände, damit ausreichend Spendengeld gesammelt werden kann.« Julia hat die Vermutung, dass es außer dem Vorstand nicht viel mehr Mitglieder gibt. Sie fühlt sich ein wenig in die Enge getrieben, stimmt spontan zu, dass sie selbst jedenfalls mithelfen werde. Und, dass sie ihre Mitarbeiter:innen fragen werde. Alle drei Damen freuen sich offensichtlich. Die Pfarrersköchin setzt nochmals an. »Sollten doch nicht genügend Mitarbeiter ihrer Kanzlei bereit sein, mitzuhelfen, könnten wir ja den Hotelbesitzer fragen. Er hat sicher einige Angestellte.« Sie greift erneut zu den Keksen und lächelt den anderen zu. Julia blickt zu Agnes. Beide grinsen einander an. Wahrscheinlich haben sie gerade die gleichen Bilder im Kopf. Agnes meint gleich, dass sie natürlich auch gerne helfen werde. Die drei Gnädigen erheben sich gleichzeitig und bedanken sich nochmals bei Julia und Agnes. Im Empfangsbereich holt Renate die Mäntel und hilft ihnen hinein. Voller Dankbarkeit verlassen sie die Kanzlei.

»Das waren jetzt aber zwei sehr interessante Termine«, bemerkt Agnes schmunzelnd.  
»Jedenfalls sind alle zufrieden gegangen.«

»Ich hol uns noch einen Kaffee, zwei Kekse sind ja auch noch da«, sagt Julia und schüttelt den Kopf. Nach der großen Aufregung gestern am Abend waren das heute genau die richtigen Termine, um sie wieder in eine andere Stimmung zu versetzen.

Während Julia und Agnes in der Besprechung sind, reinigen die Mitarbeiter:innen gemeinsam das Personalverrechnungszimmer. Zum Glück wissen sie von Aliza, dass es ihrer Mutter schon besser geht. Sie konnte noch gestern Abend das Krankenhaus verlassen und wird nächste Woche wieder zum Putzen kommen. Iliana Merkusa bietet an, während des Krankenstandes von Frau Özdemir wieder für die Reinigung zu sorgen. Julia bestimmt jedoch, dass niemand mehr auf die Leiter steigen darf. Sie wird einmal im Quartal eine professionelle Fensterreinigungsfirma dafür beauftragen. Julia möchte sich nach wie vor nicht ausmalen, was alles hätte sein können, wenn Frau Özdemir ganz allein in der Kanzlei gewesen wäre. Mittlerweile ist auch schon ein Glaser aus dem Bezirk gekommen und kümmert sich um ein neues Fensterglas.

In ein paar Stunden wird nichts mehr auf einen Unfall schließen lassen.

Pünktlich um 14:00 Uhr betritt Mitzi Scholz die Kanzlei. Sie möchte mit Julia allein sprechen. Sobald sie sitzt, in ihrem Verlängerten rührt, platzt es aus Frau Scholz heraus:  
»Das ist alles ungeheuerlich. Ein Stolperstein nach dem anderen wird mir in den Weg gelegt und diese Untätigkeit, das halte ich nicht aus. Zuerst sind sie alle begeistert und jetzt: nur Widerstand! Da ist dieser Eisner senior, der von der Steuerberatungskanzlei in Oberwart, so eine ... Person. Ich sage jetzt nämlich lieber nicht, welches Wort ich für ihn im Kopf habe. Stellen Sie sich vor, nur weil der in der Nähe wohnt, hat er so ein Widerspruchsrecht. Zu viel Verkehr soll dann dort sein. Das stört ihn in seiner wohlverdienten Pension, in seiner Freizeit, da braucht er seine Ruhe. Wissen Sie was? Der will mich auch noch erpressen! Ich glaub's ja nicht, sagt der wirklich zu mir, dass er dem Projekt zustimmt, wenn sein Sohn und dessen Kanzlei die steuerliche Gesamtbetreuung bekommt. Was glaubt der denn, wer er ist? Ich könnte explodieren!« Mitzi Scholz holt kurz Luft. Julia nutzt diese Gelegenheit. »Frau Scholz, das sind ja unerfreuliche Nachrichten. Ich kann sehr gut verstehen, dass Sie sich ärgern. Ich schlage vor, dass Sie sich das mit der Betreuung der Kanzlei Eisner junior ernsthaft überlegen, wenn das eine Möglichkeit

ist, das Projekt umzusetzen. Ich will Ihnen da nicht im Wege stehen. Mir ist es wichtig, dass Sie erfolgreich sind. Wenn der Preis dafür darin besteht, zurückzutreten, dann mache ich es gerne. Sie sollten auch bedenken, dass durch die guten Kontakte und Netzwerke der Kanzlei Eisner wahrscheinlich die Stolpersteine weniger groß sein werden, als wenn ich Sie dabei begleite.« Julia weiß zwar, dass sie dadurch Honorareinnahmen, die sie gerade jetzt sehr gut gebrauchen könnte, verliert, aber bei ihr steht der Erfolg der Klient:innen immer an erster Stelle.

Mitzi Scholz nimmt einen Schluck Kaffee und sieht Julia an. »Frau Magister Huber, ich schätze Sie und Ihr Berufsethos sehr. Sie sind eine selbstbewusste und kompetente Frau, und es ist mir zutiefst zuwider, dass Sie einen Schritt zurücktreten sollen, damit sich die alten Seilschaften an meinem Projekt bereichern. Wir zwei Frauen, die nun wieder zurück in unsere alte Heimat kommen, lassen uns von solchen Seilschaften nicht unterkriegen.« Mitzi Scholz zwinkert Julia zu. »Ich muss mir überlegen, wie und ob ich das Projekt nun tatsächlich umsetzen möchte. Dafür brauch ich meine Ruhe und ein wenig Abstand. Bevor ich es mit der Kanzlei Eisner alleine mache, lasse ich es ganz sein. Ich werde die nächsten Wochen im Strandhaus auf den Malediven verbringen. Dort erfülle ich mir endlich ein paar Träume. Ich werde Tauchen lernen und mich auf den Pilotenschein vorbereiten. Da gibt es genug zu lernen. Zukünftig möchte ich mein Privatflugzeug selbst steuern und unabhängiger werden. Verbleiben wir so, ich melde mich, sobald ich wieder zurück bin.« Julia reicht Frau Scholz die Hand, welche diese mit einem kräftigen Nicken ergreift.

Was für ein Tag! Julia ist glücklich und in ihrem Element – den Klient:innengesprächen – aufgegangen. Das liebt sie an ihrer Arbeit. Dafür brennt sie! Es ist so schön, Menschen zufrieden zu stellen und ihnen in Themen zu helfen, in denen sie sich einfach nicht auskennen. Darin hat sie jahrelange Erfahrung, die sie heute wieder einmal sich selbst beweisen konnte. Und sie hat Agnes einiges im Umgang mit Klient:innen zeigen können. Die Nachbesprechung aller drei Fälle war noch sehr wertvoll.

Als Julia die Kanzlei verlassen möchte, fällt ihr ein, dass sie vergessen hat, die Reinigungsfirma fürs Fensterputzen anzurufen. Renate ist noch am Empfang. Eine gute Gelegenheit, einmal etwas zu delegieren. Sie bittet Renate, dies zu übernehmen. Keine halbe Stunde später bekommt Julia ein »erledigt«.



Jetzt erst bemerkt Julia, wie müde sie ist. Die intensiven Klient:innengespräche haben sie gefordert, viel mehr hängt ihr jedoch die letzte Nacht nach.

**Fazit:**

- ✓ **Intensive Klient:innentermine**
- ✓ **Fensterreinigung organisieren**

»Bin bei meiner Freundin!« steht auf einem Zettel, der mitten am Küchentisch liegt. Somit ist Julia alleine im Haus. Mit einer Tasse Tee verzieht sie sich auf die Couch und will sich eine Folge ihrer Lieblingsserie *The Good Wife* ansehen. Sie nutzt ihren Netflix Account über ihren privaten Laptop auch im Burgenland. Bevor sie auf Start drückt, denkt sie noch kurz an ihre Mitarbeiter:innen und was die gerade so beschäftigen könnte, wie es ihnen wohl so gehen mag. Ob sie bereits das Leuchten spüren? Julia sieht schon etwas aufflackern, aber ob das beständig ist, darin ist sie sich noch nicht sicher.

# Es muss auch Konsequenzen geben

Mittwoch, 6. November 2024

## Julias To-do-Liste

- **Telefonat Hr. Ehrenreich – Kontrolle Zeitaufzeichnung von Renate**
- **Letzte Vorbereitungen für das Teambuilding treffen**

So gut ausgeruht hat sich Julia schon lange nicht mehr gefühlt. Mindestens zehn Stunden Schlaf liegen hinter ihr. Ein traumloser Erschöpfungsschlaf. Julis steckt voller Tatendrang und freut sich auf die Kanzlei. Ihre Mutter scheint spät nach Hause gekommen zu sein und schläft wahrscheinlich noch, denn es riecht nicht nach Kaffee. Julia verlässt leise das Haus.

Der Nebel hängt heute tief über Altschlaining. Julia hat sich ihren Wollschal umgewickelt und atmet die kühle Luft ein. Im Auto dreht sie die Musik laut auf und summt mit.

Nach ihrer Guten-Morgen-Runde in der Kanzlei macht sich Julia einen Caffè Latte und greift danach sofort zum Telefon. Das will sie nun gleich erledigen. Julia bittet Herrn Ehrenreich im IT-System nachzuschauen, ob Renate Fuchsgruber die Vereinbarung einhält. Sie runzelt die Stirn. Was ihr Herr Ehrenreich berichtet, bereitet ihr Kopfzerbrechen. Renate hat ihre Arbeitszeiten außerhalb der Norm zwar reduziert, dennoch war sie an einem Sonntag für drei Stunden im Büro und an einem Dienstag hat sie sich erst um Mitternacht ausgeloggt. Diese Zeiten sind nicht im Zeiterfassungssystem eingetragen. Sie hat damit eine Vereinbarung nicht eingehalten. Julia schüttelt den Kopf. Was bewegt Renate wohl dazu, sich nicht daran zu halten? Das bringt Konsequenzen mit sich. Julia hat eine Podcast-Folge von *4,33 Erfolgsfaktoren zur gelungenen Personalarbeit* im Ohr und muss sich selbst ermutigen, konsequent zu sein. Sie darf das nicht einfach ignorieren, wie sie es am liebsten machen würde. Schließlich hat sie inzwischen Renate wie eine Freundin ins Herz geschlossen und sie sieht den Elan, den diese mitbringt. Trotzdem muss sie handeln.

Sie geht zum Empfang und bittet Renate zu einem neuerlichen kleinen Spaziergang durch Stadtschlaining. So um 11:30 Uhr. Beim Verlassen der Kanzlei unterhalten sie sich über den Schock des Unfalls von Frau Özdemir. Julia erwähnt, dass sie froh ist, dass laut

Arbeitnehmer:innenschutz alle Vorkehrungen in der Kanzlei getroffen wurden, was allen Rechtssicherheit gibt. Nach dieser Aufwärmphase eröffnet Julia den schwierigeren Teil des Gesprächs. »Renate, kannst du dir vorstellen, warum ich dich um diese neuerliche Runde bitte?«, fragt sie.

»Ich weiß nicht, habe ich irgendetwas falsch gemacht?«, stellt Renate ihre Gegenfrage. »Ich weiß es wirklich nicht, kannst du mir bitte sagen, was ich falsch gemacht habe. Es tut mir leid, ich habe mich in der letzten Zeit sehr bemüht. Es läuft auch viel besser mit Aliza und deiner Mama und den ganzen Aufgaben. Ich hoffe, dass es nichts Schlimmes ist. Werde ich jetzt gekündigt?«, ergänzt Renate und wird panisch.

Julia hält ihr Schweigen noch einen Moment an.

»Nein, Renate, du wirst nicht gekündigt. Fehler ist mir auch keiner aufgefallen. Aber du hast dich nicht immer an unsere Abmachung gehalten. Es gab in den letzten Wochen zwei Fälle, an denen du unsere Vereinbarung gebrochen hast. Einmal hast du an einem Sonntag gearbeitet und einmal an einem Dienstag bis Mitternacht. Wir haben uns ja gerade bezüglich Arbeitnehmer:innenschutz und Fürsorgepflicht eines Dienstgebers unterhalten. Zur Fürsorgepflicht zählt auch, dass ich dafür Sorge zu tragen habe, dass die Arbeitszeitgesetze und hier vor allem die Höchstarbeitszeitgrenzen eingehalten werden. Passiert das nicht, werde ich bestraft«, erklärt Julia Renate in einem sachlichen Ton.

»Ja«, antwortet Renate, »es stimmt. An einem Sonntag ist mir am Nachmittag zu Hause die Decke auf den Kopf gefallen, ich war sentimental und auch über mein Privatleben traurig. Da bin ich drei Stunden ins Büro gegangen, um auf andere Gedanken zu kommen, und hab begonnen, in Ruhe das Mandatensystem zu bearbeiten. Unter der Woche, wenn alle im Büro sind, habe ich diese Ruhe nicht. Und an diesem Dienstag habe ich dann die Überarbeitung dieses Mandantensystems am Abend gegen 18:00 Uhr begonnen und die Zeit übersehen. Ich weiß aber, dass ich unsere Vereinbarung missachtet habe und bin bereit, die Konsequenz zu tragen. Ich fürchte, ich bin die Überstundenpauschale jetzt los.«

»Renate, ich finde, es hat gut begonnen, und mir fällt auch auf, dass du die Arbeitszeiten deutlich reduziert hast und dich im Großen und Ganzen an unsere Vereinbarung hältst. Die Überstundenpauschale ist noch nicht weg, ich möchte es diesmal bei einer Verwarnung belassen. Ich werde später im Büro eine kurze schriftliche Verwarnung

aufsetzen und dir zur Unterschrift über DocuSign übermitteln. Wenn du die Vereinbarung noch einmal brichst, dann wird es mit der Überstundenpauschale eng. Ich verstehe natürlich, dass man am Sonntag in Ruhe arbeiten kann und auch einmal am Abend die Zeit übersehen kann. Du hast eine Überstundenpauschale. Daher kannst du ab und zu einmal ein paar Stunden in Ruhe an einem Samstag arbeiten. Am Sonntag ist die Arbeit grundsätzlich nicht gestattet. Auch die gesetzliche Höchstarbeitszeit pro Tag darf nicht überschritten werden. Ich kann als deine Dienstgeberin dafür bestraft werden, wie gerade schon erwähnt. Die geleisteten Überstunden werden das nächste Mal mit einem Zuschlag abgerechnet. Die Entlastung durch Aliza und meine Mama läuft sehr gut, die gesamte Organisation des Sekretariats gefällt mir auch. Daher belasse ich es bei der Verwarnung. Ich betone allerdings erneut als deine Vorgesetzte, dass du keine Arbeitszeitverletzung mehr begehen darfst.«

»Ich verspreche es dir, Julia. Mir bereitet die Arbeit bei dir in den letzten Wochen viel mehr Freude als die ganzen Jahre davor. Ich möchte nicht riskieren, dass du mich kündigen musst.«

Renate und Julia umarmen sich und beschließen, die Mittagspause gleich anzuschließen und gemeinsam Essen zu gehen.

Beim Mittagessen erzählt Renate Julia, dass sie deshalb so sicher sei, dass es nicht mehr vorkommen werde, weil sie einen Kurs gefunden hat, den sie besuchen möchte. Es ist ein Masterstudium vom WIFI Wien in Kooperation mit der Universität Klagenfurt und dauert insgesamt zwei Jahre. Es gibt pro Semester ein paar Wochenendseminare, die von Freitag am Abend bis Sonntagnachmittag dauern. Sie könne auch schon im Sommersemester, also Anfang März, beginnen. Das freut Julia, denn Renate scheint etwas gefunden zu haben, was sie außerhalb ihrer Arbeit beschäftigt. Sie sagt zu, dass sie die Kurskosten übernehmen wird und eine Ausbildungskostenrückerstattung vereinbart wird. Insgeheim hofft Julia auch, dass Renate dort die Liebe ihres Lebens findet. Dieser müsse aber Burgenländer sein, nicht dass sie der Liebe wegen wegzieht.

Morgen steht das Teambuilding am Eisenberg an. Mit den Tipps von All In trifft Julia am Nachmittag die letzten Vorbereitungen. Bei diesem Event geht es ihr vor allem darum, dass das Team in einer anderen Umgebung, außerhalb der gewohnten Büroräumlichkeiten, noch mehr zusammenwächst.

Julia macht sich auf den Heimweg. Die nächsten beiden Tage werden entscheidend für das Team und die Kanzlei sein. Julia möchte sich auf den **1. Erfolgsfaktor – Wertschätzende Führung** konzentrieren.

**Fazit:**

- ✓ **Telefonat Hr. Ehrenreich – Kontrolle Zeitaufzeichnung von Renate**
- ✓ **Letzte Vorbereitungen für das Teambuilding treffen**

Warum denke ich eigentlich die ganze Zeit an die Kanzlei und das Team? Hab ich keine anderen Themen, die mich interessieren? Julia hofft, in den nächsten zwei Tagen noch mehr Sicherheit in ihrer Führungsverantwortung zu erhalten. Jetzt aber möchte sie ihre Gedanken beruhigen und auf etwas anderes lenken. Sie weiß, dass Pilates dafür am besten geeignet ist. Sie legt sich auf den Rücken, in die Startposition für die Übung ,

»Single Leg Stretch«: Mit beiden Händen umfasst sie ein Knie, zieht es sanft zur Brust und streckt das andere Bein lang nach vorne aus. Im ruhigen Atemrhythmus wechselt sie die Seiten. Die gleichmäßige Bewegung schenkt ihr Ruhe, sie spürt ihre Mitte und merkt, wie die kreisenden Gedanken allmählich leiser werden.

Danach packt sie schnell noch ihre Tasche. Ihre Kleidungswahl für die nächsten Tage würde sie als Business Casual bezeichnen. In jedem Fall will sie als Chefin erkannt werden. Die Jeans bleiben Kasten. Sie greift zum Jumpsuit und einer eleganteren Hose mit zwei verschiedenen Shirts. Keine Bluse – zu förmlich muss es ja nicht sein. Den sportiven Blazer packt sie ebenso ein. Julia ist mit ihren Vorbereitungen zufrieden und hofft, in den nächsten beiden Tagen das Leuchten im Team zu spüren.

# Ein Team wächst zusammen

*Donnerstag, 7. November – Freitag, 8. November 2024*

Am Donnerstag in der Früh treffen sich alle um 09:00 Uhr vor der Kanzlei. Das gesamte Team, verteilt auf mehrere Autos, fährt ins Weinbaugebiet am Eisenberg. Julia hat dort für eine Nacht ein Kellerstöckl gemietet, um in einer netten Atmosphäre als Team zusammenzuwachsen und ein paar Regeln für die zukünftige Zusammenarbeit festzulegen. Es ist ein trüber Herbsttag und während der Anfahrt ist die Sicht schlecht. Doch der Nebel lichtet sich, als sie das Kellerstöckl oben auf dem Berg erreichen. Sie sehen sich ein wenig um und genießen das Ambiente des Eisenbergs. Im Hauptraum ist ein langer Tisch mit Sesseln vorbereitet, der für die nächsten Stunden ihr Besprechungsort sein wird. In einer Aufwärmrunde mit dem Spiel »Zwei Wahrheiten und eine Lüge« muss sich jede und jeder von ihnen drei Ereignisse aus ihrem Leben überlegen. Zwei davon stimmen und eine ist erfunden. Die anderen müssen erraten, welche Begebenheiten wahr sind. Jene Person, die am besten rät, gewinnt.

In den einzelnen Runden kommt zum Vorschein, dass Iliana in der Ukraine schon in einer Fernsehserie eine Statistenrolle mit einem Satz als Text hatte. »Ich war einmal abgänglich. In Istanbul«, erzählt Aliza. »Das war eine Katastrophe für meine Eltern.« Wahrheit oder Lüge? Da fährt Hanna fort: »Ihr werdet es nicht glauben, aber ich hab dem Bundespräsidenten die Hand geschüttelt«, berichtet Hanna.

Daraus ergibt sich genügend Gesprächsstoff für die Pausen, weil jeder mehr dazu in Erfahrung bringen möchte. Dieter ist der Gewinner und bekommt als Siegesgeschenk eine Flasche vom Eisenberger Wein.

Die Stimmung ist bereits sehr gut und Julia bittet, sich nun der Agenda zu widmen. Sie hält eine kurze Eingangsrede und fokussiert dabei auf einen Rückblick der letzten Wochen. Ihre Worte sind wertschätzend, jede ihrer Aussagen ist authentisch.

»Ich möchte, dass wir bei unserer Arbeit leuchten! Dies gelingt, wenn wir alle im Team unserer Leidenschaft, der Betreuung und Beratung von Klient:innen, in einer optimalen Arbeitsatmosphäre nachgehen können.

Um Schritt für Schritt dorthin zu gelangen, starten wir heute, bei diesem Teamevent. In den nächsten Stunden geht es um die Optimierung der Abläufe in der Arbeit. Wir konzentrieren uns darauf, die Schnittstellen in der täglichen Zusammenarbeit zu verbessern.« Julia erntet zustimmendes Nicken. »Dieter, bitte übernimm du das Thema ‚Digitalisierung‘ und sammle alle Ergebnisse aus der Diskussion.«

Einige Stunden später, bei einem herbstlichen Spaziergang in den Weinbergen, erläutert Agnes die Unterschiede zwischen der österreichischen und ungarischen Buchhaltung und Iliana weist auf einige Unterschiede zwischen Österreich und der Ukraine hin.

Für den Nachmittag hat sich Julia zwei Punkte vorgenommen: die Überarbeitung des Firmenlogos und die Warteschleifenmusik für die Telefonanlage. Das Team bringt sich kreativ beim Design des Logos ein. Julia beauftragt für die professionelle Ausarbeitung eine Klientin. Bald können alle den ersten Entwurf sehen. Auch die Website soll im neuen Jahr einer Änderung unterworfen werden. Am späteren Nachmittag gibt es noch einen zweiten Call mit André Müller, einem Musiker. Ziel ist es, einen neuen Jingle für die Telefon-Warteschleife komponieren zu lassen. Bei dieser Diskussion merkt Julia, wie unterschiedlich die Geschmäcker in ihrem Team sind: Schlager, Heavy Metal, Rock und Pop, alles ist dabei. Agnes ist ein Musical-Fan. Sie hat vor kurzem *Come From Away* entdeckt. Der Schwerpunkt liegt auf einem rhythmischen Beat, der mit Trommeln verstärkt wird. Agnes spielt auf ihrem Handy ihr Lieblingslied daraus vor. Alle sind begeistert und der Grundrhythmus mit vielen akustischen Instrumenten ist gefunden. André Müller weiß, was zu tun ist.

Bevor sie diesen ersten gemeinsamen Tag beenden, fragt Julia, wer für die Kanzlei bereit wäre, am Schlaininger Christkindlmarkt beim Weihnachtspunschstand der Freundinnen Jesu Christi mitzuhelfen, um Spendengelder für karitative Zwecke zu generieren. Alle sind, ohne lange zu überlegen, dazu bereit.

Zum Ausklang des produktiven Nachmittages begibt sich die Runde in eine burgenländische Buschenschenke. Gut gelaunt überlegen sie sich sogar einen Refrain-Text für ihre Warteschleifenmusik. Es wird noch ein langer geselliger Abend.

Am nächsten Morgen, nach einem ausgiebigen gemeinsamen Frühstück, beginnen sie den Tag mit einer Innovationssitzung, um sich »auf der grünen Wiese« mit Verbesserungsideen auszutoben. Das Brainstorming ist sehr lebhaft und alle bringen sich

mit verschiedenen Vorschlägen ein. Sie kommen gemeinsam zum Ergebnis, dass sie kurze Schulungsvideos für fachliche Themen aufnehmen wollen. So soll mit der Zeit ein Pool an internen Fortbildungsvideos entstehen. Auch der Wunsch nach einem Image-Video wird geäußert. Julia legt dazu aber noch ein finanzielles Veto ein. Einen Werbefilm können sie erst produzieren, wenn es der Kanzlei finanziell besser geht. Die Idee bleibt allerdings auf der To-do-Liste, ohne Erledigungsdatum.

Gegen Mittag findet der Abschluss statt. Julia bedankt sich bei ihrem Team für die beiden produktiven Tage, deren Output für die Zukunft der Kanzlei mit entscheidend ist. Julia bittet ihre Mitarbeiter:innen, nur jeweils ein zusammenfassendes Wort als Feedback zu nennen. Hanna hat sich für »Wow« entschieden, Agnes für »Neustart«, Renate für »glücklich«, Aliza für »dankbar«, Dieter für »Zeitsprung« und Iliana für »Danke«. Alles Genannte bringt Julia zum Leuchten. In Zukunft möchte sie einmal pro Jahr irgendwo in der näheren Umgebung so ein Auswärtsseminar veranstalten.

Vom Eisenberg fährt Julia direkt nach Wien, ihre Gedanken zur Kanzlei und zum Team lässt sie im Burgenland. Das Wochenende soll Serge und ihr gehören. Und ein Treffen mit Freunden zum Brunch steht auch am Programm. Das Leben ist wundervoll!

*Dienstag, 19. November 2024*

Aliza Özdemir hat Geburtstag. Sie wird 17 Jahre alt. Das ist ein Grund zum Feiern! Alle gehen gemeinsam zum Mittagessen in ein Restaurant in Schlaining. Anschließend gibt es im Büro noch Torte und Blumen. Aliza bekommt außerdem einen Sonderurlaubstag für ihren Geburtstag. Alle Mitarbeiter:innen bekommen einen freien Tag, den sie entweder an ihrem Geburtstag oder unmittelbar davor oder danach nehmen können. Julia ist es wichtig, dass das Team bei solchen Anlässen gemeinsam feiert. Sie hat sich erzählen lassen, dass es die Jahre davor so war, dass das Geburtstagskind zwar einen Kuchen mitgebracht, diesen aber nur zur freien Entnahme in der Küche abgestellt hat. Man gratulierte sich kurz, aber gemeinsam gefeiert wurde nicht. Das hat Julia nun auch für die Zukunft geändert und rückt damit den **4. Erfolgsfaktor – Mitarbeiterfreundliche Organisation** in den Fokus.



Am späteren Nachmittag telefoniert Julia mit Frau Dr. Lehner und erzählt ihr von ihrem turbulenten Monat. Frau Dr. Lehner meint, dass Julia ihr nun schon einen Schritt voraus sei, da sie zum Glück noch nie in die Verlegenheit gekommen sei, eine Mitarbeiterin oder einen Mitarbeiter in einer Notsituation zu verarzten.

*Sonntag, 8. Dezember 2024*

Heute ist es so weit: Das Team wird vollständig beim Schlaininger Christkindlmarkt antreten, um Punsch auszuschenken. Es hat sich die Stunden aufgeteilt, sodass immer vier Personen im Einsatz sind. Während des Tages kommt auch Margit vorbei – begleitet von ihrem neuen Freund: Es ist Claus Denk, der IT-Betreuer, der ihr beim Aufbau des Kompetenzzentrums Primärversorgungszentrum unter die Arme gegriffen hat.

»Für mich einen Kinderpunsch«, bestellt Margit. »Ich fahr noch mit dem Auto.«

»Sehr schön, zum Glück wirst du jetzt im fortgeschrittenen Alter noch sehr verantwortungsbewusst«, lobt Julia.

Der Tag ist sonnig und das Punschgeschäft sehr gut. Das Team der Kanzlei Huber ist im Dauereinsatz. Als es ein wenig ruhiger wird, macht Julia eine Pause und geht mit Margit zum Langos-Stand, der von den Damen der Katholischen Frauenbewegung betreut wird. Julia beißt herzhaft hinein. »Ich freue mich schon immer das ganze Jahr auf diesen Langos. So einen guten bekommt man sonst nirgends«, hört Margit sie schmatzend sagen.

Julia beglückwünscht Margit zuerst zu Claus Denk, ihrem neuen Freund, den Julia auch in ihrer Zeit der Zusammenarbeit sehr geschätzt hatte. Sie erzählt, dass es derzeit mit Serge auch gut läuft. Vor allem nach dem Thermenurlaub Ende Oktober ist ihre Beziehung sehr harmonisch. Zu Allerheiligen war er im Burgenland. »Wir waren gemeinsam mit meiner Mama auf dem Friedhof. Also, es scheint so, dass sich bei uns alles gut eingependelt hat. Das mit dem Wochenende funktioniert einigermaßen, es braucht immer ein paar Stunden, bis wir uns wieder aneinander gewöhnt haben«, bemerkt Julia. Sie würde Margit so gerne erzählen, dass er bei Dancing Stars mitmachen wird. Da es für Serge eine Geheimhaltungsklausel gibt, schweigt Julia dazu lieber. Die Paare werden erst offiziell Anfang Jänner im Zuge einer Abendshow vorgestellt. »Super, dass es bei uns beiden

gerade so gut läuft, privat und beruflich. Hoffen wir, dass das noch ganz lange so anhält und vielleicht sogar noch besser wird«, ergänzt Margit.

Der Tag vergeht schnell. Wer hätte gedacht, dass Punschdienst so viel Spaß macht. Sie haben einen guten Beitrag für den Spendentopf der Freundinnen Jesu Christi eingespielt. Damit sind für das kommende Jahr wieder einige karitative Projekte gesichert. Am Ende schenkt Julia noch für das ganze Team eine Runde Punsch aus und legt zusätzlich ein kräftiges Trinkgeld in die Geldkassette.

*Freitag, 20. Dezember 2024*

Auf Julias Wunsch findet die Weihnachtsfeier am Freitag vor Weihnachten statt. Bis Donnerstag am späten Abend wurden noch die letzten Aufgaben ausgeführt, damit alles erledigt ist und der nächste Tag zur Einstimmung verwendet werden kann. Julia und Barbara haben das restliche Team in der Früh vor der Kanzlei in zwei Autos verfrachtet und es geht nach Graz. Nach einem gemeinsamen Frühstück hat Julia einen Escape Room gebucht. In der nächsten Stunde löst das Team verschiedene Rätsel in etwas gruseliger Atmosphäre. Ab und an ist ein kleiner Schreckensschrei von einem Teammitglied zu hören. Mit ein wenig Hilfe vom Support-Team schaffen sie es innerhalb einer Stunde, den Raum zu verlassen. Alle sind glücklich über diesen gelungenen Start und es geht wieder zurück ins Burgenland, in eine Oberwarter Gaststube, einem weiteren Klienten der Kanzlei Huber. Dort angekommen, stimmt sich das Team mit der Auflösung von »Engerl und Bengerl« ein. Die wichtigste Auflage bestand darin, dass nichts neu gekauft werden soll, damit niemand unter finanziellen Druck kommt. Alle sind begeistert, was geschenkt wird. Dieter freut sich besonders über eine Bialetti einen Espressokocher! Die Gesichter strahlen und Julia hofft insgeheim, dass das Leuchten der Einzelnen auch ein wenig auf ihrem Führungsstil der letzten Monate basiert.

»Danke für euren Einsatz der letzten Wochen. Diese waren auf mehreren Ebenen sehr erfolgreich. Wir sind als Team zusammengewachsen und konnten unseren Klient:innenstamm ausbauen. So darf es gerne weitergehen«, beginnt Julia ihre Weihnachtsansprache. Sie hat auch ein Geschenk der Kanzlei mitgebracht: EO-Gutscheine im Wert von 150 Euro. Julia nutzt dafür die steuerlichen Vorteile.

Auch Elfriede Grün ist hochschwanger bei der Feier im Lokal mit dabei. Besonders groß ist die Freude, als Beata zumindest kurz zum Essen kommt. Sie ist gezeichnet von der

Chemotherapie. Sie berichtet voller Freude, dass es durch ein tolles Medikament einer japanischen Pharmafirma mit ihr bergauf geht. Sie teilt mit, dass sie, wenn alles gut geht, am 3. Februar wieder zurückkommt. Frau Neubauer hat die Einladung zur Weihnachtsfeier abgesagt.

Agnes fragt Julia, wo und wie sie die Weihnachtsfeiertage verbringen werde. »Ich werde diese Tage im Burgenland mit Mama verbringen. Das erste Weihnachten ohne Papa wird sicherlich traurig werden. Serge ist beruflich verhindert und dann bei seinen Eltern, daher wird es dieses Jahr ruhig werden. Es werden sicher wieder schönere Feiertage kommen. Auch zu Silvester wird alles entspannt sein. Ich bin gemeinsam mit Serge bei einem befreundeten Paar zum Raclette-Essen eingeladen.« Der Klassiker.

Nach dem offiziellen Ende der Weihnachtsfeier fährt Julia nach Hause. Was das Team noch unternimmt, bleibt das Geheimnis des Teams. Heim sind sie jedenfalls nicht gefahren. Aber als Chefin ist es auch wichtig, nicht bei allem dabei zu sein.

Ein paar Tage später macht Julia einen längeren Spaziergang. Allein. Sie ist mehr als 100 Tage Chefin. Unglaublich, wie anstrengend, wie erfreulich, wie sorgenvoll und dann auch wieder positiv die Zeit bis zum Jahresende vergangen ist. Sie selbst, das bestätigen ihr ihre Mutter, Serge und Margit immer wieder, leuchtet. Bis auf Frau Neubauer, die sie, seit sie in Krankenstand gegangen ist, nicht mehr gesehen hat, leuchtet in Julias Augen auch das Team. Die **Erfolgsfaktoren 1, 2, 3 und 4** zeigen ihre Wirkung!

# Neues Jahr – neues Glück?

*Freitag, 17. Jänner 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Termin Hr. Ehrenreich**
- **Vorbereitung Mitarbeiter:innengespräche**

Die ersten Tage im neuen Jahr hat Julia damit verbracht, einige Vorbereitungen für 2025 zu treffen, das Ablagesystem anzupassen und sich mit der Finanz- und Personalplanung auseinanderzusetzen.

Heute kommt Roman Ehrenreich, der IT-Betreuer, zu einem Termin. Er hat die Zeitaufzeichnungen von Renate mitgebracht.

»Schau Julia, bei Frau Fuchsgruber ist nun alles im grünen Bereich, es gibt keine Ausreißer«, sagt Roman und zeigt Julia das Protokoll.

»Das ist gut, danke, dass du das für mich auswertest, ist echt eine Unterstützung. Wie läuft es denn bei dir so?«

»Ja, ähm, ich hab eine App entwickelt. Da geht's um KI. Schau ... ich weiß nicht so ... wie ich das erklären soll, aber ich ... wenn du magst, kann ich es dir mal zeigen.« Julia bemerkt seine starken Selbstzweifel. Er ist als kleines Kind mit seinen Eltern aus Albanien nach Österreich gekommen und hat während seiner Schulzeit schwere Zeiten erlebt, wie ihr Dieter Ernst einmal erzählt hat. »Ja klar, zeig her.« Roman holt sein Handy raus und stellt Julia die App vor. Sie kennt sich in dem Bereich zwar nicht so aus, erkennt dennoch das Potenzial. Alles mit KI ist zeitgemäß und zukunftsorientiert. Sie beschließt, dass sie Herrn Ehrenreich dabei unterstützen wird, seine Vision erfolgreich umzusetzen. »Wenn es dir recht ist, wird dich Dieter Ernst seitens der Kanzlei betreuen.« Roman nickt zustimmend. Julia bietet ihm ein faires und sehr entgegenkommendes Pauschalhonorar für den Beginn seiner Betreuung an. Erst wenn das Produkt tatsächlich erfolgreich wird, sollen die Honorarsätze auf das normale Niveau angehoben werden. Julia hat sich vorgenommen, gerade Start-ups bei der Umsetzung ihrer Ideen zu fördern. Es ist ihr egal, wenn sie das eine oder andere Mal auf Honorare verzichten muss.

Julia verknüpft Roman mit Mitzi Scholz. Vielleicht ist sie bereit, in die App zu investieren. Darüber hinaus leitet sie den Kontakt zu einem Spezialisten für Förderungen weiter. Mehr kann Julia nicht tun, auf diesem Gebiet kennt sie sich nicht gut genug aus.

Am Nachmittag bereitet sie die Gesprächsbögen für die Mitarbeiter:innengespräche vor. Sie wird einerseits Feedback über die geleistete Arbeit geben und möchte für das neue Jahr Ziele vereinbaren, an denen die Mitarbeiter:innen gemessen werden können. Julia wird auch um Feedback bitten. Sie ist sehr gespannt, welche ihrer blinden Flecken ihre Mitarbeiter:innen aufzeigen werden.

Julia verlässt gegen 17:00 Uhr die Kanzlei. Es ist bereits finster. Julia wünscht sich das Frühjahr herbei, um wieder in der untergehenden Sonne ihren Abendlauf zu machen und im Garten zu sitzen. Der Winter dauert ihr immer zu lange. Es ist grau und kalt. Ihre Sportaktivitäten lässt sie sich allerdings dadurch nicht einschränken. Gute Kleidung schützt sie vor der feuchten Luft und dem Nieselregen, der sie allzu oft beim Laufen begleitet. Sie hat auch eine Stirnlampe dabei. Pilates macht sie sowieso in ihrem Zimmer, in dem es immer gemütlich warm ist.

#### **Fazit:**

- ✓ **Termin Hr. Ehrenreich**
- ✓ **Vorbereitung Mitarbeiter:innengespräche**

Julia räumt ihre Yogamatte weg und gönnt sich ein Stück Schokolade. Sie bleibt im Burgenland, obwohl Freitag ist. Sie wäre Serge im Wien nur im Weg. Er hat morgen seinen ersten großen Live-Auftritt bei Dancing Stars und ist schon am Nachmittag weg. Sie weiß, wie angespannt er vor solchen Veranstaltungen ist.

*Samstag, 18. Jänner 2025*

Julia sitzt gespannt vor dem Fernseher, gleich geht es los: Dancing Stars! Seit Silvester hat sie Serge fast nicht mehr gesehen. Er war in letzter Zeit am Telefon immer ein wenig schweigsam. Er steht sicher wegen der Show sehr unter Strom. Schließlich kann Dancing Stars für ihn ein tolles Comeback werden. Julia wünscht sich jedenfalls für Serge, dass es dadurch hinsichtlich Rollen als Schauspieler im Film wieder bergauf geht. Er trainiert

bereits jeden Tag mit seiner Tanzpartnerin. Heute werden die Tanzpaare vorgestellt. Und bei der ersten Liveshow in ein paar Wochen wird Julia selbst im Publikum sitzen. Wie sie sich darauf freut, diese herrliche Show zu genießen und auch noch Serge die Daumen drücken zu dürfen.

Es ist 20:15 Uhr und die Vorstellung der neuen Dancing Stars Staffel beginnt. Julia spürt, wie sich in ihr ein eigenartiger Druck aufbaut. Sie versucht, sich auf die Show zu konzentrieren, aber ihr Blick bleibt immer wieder an Serge hängen. Während die Kamera auf das neue Tanzpaar zoomt, beginnt ihr Herz schneller zu schlagen. Der Gedanke, dass Serge seiner Tanzpartnerin näher sein könnte, als er zugibt, bohrt sich wie ein Stachel in ihr Innerstes. Sie fragt sich, ob sie sich zu viele Gedanken macht – oder ob ihr Bauchgefühl sie nicht doch wieder einmal warnt. Als das Tanzpaar vorgestellt wird, denkt sich Julia noch, wow, wie schön und durchtrainiert die Frau an Serges Seite ist. Sie hat seine Partnerin nie kennengelernt. Hat ihren Namen nur einmal gehört. Serge war da immer etwas zurückhaltend und hat nicht einmal ihr viel von den Proben erzählt. Julia glaubt, das hängt mit der Verschwiegenheitserklärung zusammen. Sie starrt auf den Bildschirm. Es kommt zum Interview mit dem neuen Paar. Der Dialog entwickelt sich in eine Richtung, die Julias Leben ziemlich stark erschüttert. Es wird gescherzt, wie toll das Paar schon jetzt harmoniert. Auf die Frage des Moderators, ob sich da nicht vielleicht auch etwas außerhalb des Tanzparketts abzeichnen könnte, antwortet die Tanzpartnerin ganz kryptisch mit dem Satz: »Wer weiß.« Julia ist entsetzt. Was war das jetzt? Und Serges Gesichtsausdruck? Oh mein Gott, das darf jetzt alles nicht wahr sein!

War das jetzt einfach das Skript? Serge als Single? Damit sie als potenzielles Paar für das Publikum interessant sein können und möglichst viele Menschen voten? Oder hat sie sich versprochen? In ihrem Innersten formt sich ein dumpfes Gefühl des Kontrollverlusts. Julia hat in ihrer Beziehung zu Serge oft zurückgesteckt – seine Launen ausgehalten, sein Künstlerdasein unterstützt. Doch nun beginnt sie sich zu fragen, ob ihre Geduld und ihr Vertrauen nicht naiv gewesen sind. Serge war bei der ganzen Szene ziemlich zurückhaltend. Wenn es stimmt, wurde gerade über das Fernsehen mit ihr Schluss gemacht. Wenn es nicht stimmt und nur erfunden wird, wird es trotzdem in den nächsten Wochen rund gehen, weil jede und jeder wissen möchte, wie es sich bei den beiden entwickelt. Julia greift zum Handy und will Serge anrufen, legt es aber gleich wieder zur Seite. Eine Mischung aus Schock, Wut und Unsicherheit macht sich in ihr breit. Warum

hat er ihr nichts gesagt? War das wirklich alles nur Show? Oder läuft da mehr? In ihr tobt es. Sie merkt, wie ihre Hände zittern, und sie sich in einer Spirale aus Zweifeln und Verlustangst verliert. Ein gemütliches Sitzen als aktuelle Partnerin von Serge im Ballroom ist damit ausgeschlossen. Julia würde ständig mit Serges Tanzpartnerin verglichen werden. Julia ist zu sich selbst ehrlich: Sie hat gar keine Chance gegen diese Powerfrau. Die Show wird zur Qual. Am liebsten würde Julia abdrehen. Ihre Gedanken drehen sich im Kreis. Als sie gerade überlegt, wann Serge denn am besten erreichbar für sie wäre, läutet schon das Telefon. Serge wird am Display angezeigt.

Julia hebt ab und ohne Begrüßung stellt sie nur eine Frage: »Muss ich mir Sorgen machen?« Absolute Stille. Für Julia ist dies nicht auszuhalten. Endlich hört sie Serge flüstern: »Ja, leider.« Eine ehrliche Antwort. Wumm, das sitzt. Julia starrt ins Leere. Ihr verschlägt es die Stimme.

»Julia, es tut mir unendlich leid und ich möchte dich nicht belügen. Ich bin Katharina« – also seine Tanzpartnerin heißt Katharina, denkt sich Julia –, »nähergekommen«, stottert Serge weiter. »Wir haben von Anfang an sehr gut miteinander harmoniert und ...«

»Ich will es gar nicht wissen!«, schreit Julia ins Telefon.

»Lass es mich doch erklären, ich habe mich in sie verliebt«, gesteht Serge. »Ich weiß, dass es keine Entschuldigung gibt, und ich weiß, dass du gerade selbst eine sehr schwere Zeit nach dem Tod deines Vaters durchmachst, und ich bin dir für alles dankbar, was du in der Vergangenheit für mich getan hast. Ich habe mich zuerst dagegen gewehrt. Ich war aber zu schwach. Es tut mir wirklich leid.« Julia schießen Tränen in die Augen. Sie bekommt kaum Luft, schluchzt. Innerhalb weniger Monate ist ihre Welt das zweite Mal auf einen Schlag zusammengebrochen. Es tut so unendlich weh. »Offensichtlich hast du deine Entscheidung getroffen. Dann spiele ich wohl keine Rolle mehr in deinem Leben und muss das akzeptieren. Hol dein Zeug so rasch wie möglich aus meiner Wohnung. Lass den Schlüssel am Küchentisch liegen. Schreibe mir einfach eine WhatsApp, wann du alles fertig abgeholt hast.«

Ohne sich zu verabschieden, legt Julia auf.

Barbara merkt, dass mit ihrer Tochter etwas nicht stimmt, als sie das Wohnzimmer betritt. Gemeinsam gehen die beiden Frauen in der Nacht eine große Runde spazieren. Es muss

nicht viel gesprochen werden. Der nächste Rückschlag in Julias Leben. Und: Es heißt, wieder aufzustehen.



# Mitarbeiter:innengespräche

*Mittwoch, 22. Jänner – Freitag, 24. Jänner 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Bonussystem vorstellen**
- **erste Mitarbeiter:innengespräche**

Heute beginnen die Mitarbeiter:innengespräche. Da wird Julia nicht nur Feedback geben, sondern auch Feedback über die letzten Monate erhalten. Sie ist sehr daran interessiert, sich ständig in ihrer Führungsverantwortung weiterzuentwickeln.

Julia hat sich heute früh bei der Kleidungswahl für ihren dunkelblauen Anzug entschieden. Die hellblaue Bluse, ihre goldenen Creolen und ihr Glücksarmband runden ihr Outfit ab. Sie mag es, durch die Schlichtheit der Kleidung kompetent zu wirken und so wenig wie möglich dadurch von sich abzulenken. Die Haare trägt sie offen, das lässt sie weniger streng aussehen, und ihre Lippen betont sie mit dem neuen Lippenstift, den sie sich erst gestern geleistet hat. Dazu passend sind auch ihre Fingernägel lackiert, rot, aber nicht zu grell.

Die Sonne scheint, doch der kalte Wind lässt sie doch ein wenig frösteln und den Wollschal enger um den Hals ziehen. Julia dreht die Heizung im Auto gleich hoch. Als sie in der Kanzlei die Guten-Morgen-Runde macht, stellt sie fest, dass alle konzentriert an ihrer Arbeit sind. Es ist Jänner, da sind bereits einige Vorbereitungsarbeiten für die Jahresabschlüsse zu erledigen. Die Klient:innen haben in den letzten Tagen sehr zahlreich angerufen, das wird nun mit der Fachexpertise ihres Teams Schritt für Schritt bearbeitet. Julia lächelt innerlich, denn viele Abläufe haben sich schon perfekt eingespielt.

Julia nutzt den wöchentlichen Jour fixe dazu, ein neues Vorhaben vorzustellen: »Zusätzlich zum Gehalt soll es in diesem Jahr einen Bonus geben, der vom Erfolg der Kanzlei und von der eigenen Leistung abhängt. Das System wir alle daran beteiligen. Der Bonus hängt vom Erreichen des Umsatzzieles der Kanzlei und von der individuellen Zielerreichung ab. Dieses werden wir im Rahmen der Mitarbeiter:innengespräche vereinbaren. Wenn jemand das Dienstverhältnis während des Jahres beendet, wird aliquotiert.« Julia schaut in die Runde. Zustimmendes Nicken. »Ein wichtiger Teil des

Bonus ist ein Sachbudget für Fort- und Weiterbildungen. Das heißt, die Kanzlei übernimmt die Kosten für euren Wissensaufbau. Für dieses Jahr wird einmal ein erstes Sachbudget für Fort- und Weiterbildungen von maximal 1.000 Euro pro Person angenommen.« Besonders Renate lächelt bei diesem Angebot.

Die Termine für die Einzelgespräche sind schon vereinbart und Agnes wird die Erste sein, noch am heutigen Nachmittag. Als Vorbereitung hat Julia bereits einen Gesprächsleitfaden per E-Mail übermittelt. Darin sind Fragen angeführt, die sich besonders an die Fort- und Weiterbildung beziehen: Worauf war ich in den letzten Monaten besonders stolz? In welchem Fachbereich möchte ich mich 2025 verbessern? Welches neue Aufgabengebiet würde mich interessieren? Welche Weiterbildungen möchte ich in diesem Jahr besuchen? Wie möchte ich mich persönlich weiterentwickeln? Julia ist sich dessen bewusst, dass ihr Vater keine Mitarbeiter:innengespräche geführt hat und dies für das Team neu ist. Sie ist davon überzeugt, dass dies ein wichtiger Punkt für den **4. Erfolgsfaktor – Mitarbeiterfreundliche Organisation** ist.

Am frühen Nachmittag bittet Julia ihre Mutter zu einem Gespräch. Julia hat von All In die Überweisungsdaten für die Gehälter erhalten und das bereitet ihr Kopfzerbrechen. Es geht sich derzeit nicht aus, dass sie alle Gehälter pünktlich bezahlen kann. Auch für Maria Neubauer fallen aufgrund ihres neuen Arbeitsjahres wieder Kosten aus der Entgeltfortzahlung an.

Leider sind manche Klient:innen bezüglich ihrer Zahlungen säumig. Julia muss erst den Mahnlauf einleiten und kann noch nicht abschätzen, wann diese bezahlen werden. Finanziell ist es gerade sehr eng. Julia hat Geldsorgen. Barbara beruhigt sie. Sie kann ihr aus ihrem Ersparten 20.000 Euro zur Verfügung stellen. So bleibt die Kanzlei weiterhin liquide. Julia bedankt sich und ist fürs Erste beruhigt. Extraausgaben darf es jetzt allerdings keine geben.

Mit einem klaren Kopf geht es für Julia in das erste Gespräch: Agnes wartet bereits im Besprechungszimmer. Sie hat für Julia einen Caffè Latte mitgebracht. Agnes ist inzwischen eine ganz wichtige Stütze für Julia geworden. Leider hat sie viele Mehrstunden angesammelt, und das Ziel für dieses Jahr ist, dass diese sukzessive wieder abgebaut und keine neuen aufgebaut werden. »Ich weiß«, sagt Agnes, »dass ich bei manchen Fällen noch unsicher bin. Habe leider noch nicht so viel Erfahrung wie Frau Neubauer.« Sie

möchte aber in diesem Jahr einige Online-Kurse von der Akademie der Steuerberater:innen und Wirtschaftsprüfer:innen absolvieren, um ihre fachlichen Mängel aufzuholen. Sie vereinbaren zusätzlich, dass Agnes zukünftig ungarische Klient:innen für steuerliche Dienstleistungen in Österreich gewinnen wird.

Das nächste Gespräch führt Julia mit Renate Fuchsgruber. Auch dieses verläuft äußerst positiv. Julia ist mit ihrer Entwicklung in den letzten Wochen zufrieden. »Du hältst jetzt die Arbeitszeiten ein. Und mir fällt auch auf, dass in der Organisation einiges weiter gegangen ist«, sagt Julia. Entweder täuscht sich Julia, aber sie meint, dass sie speziell bei Renate ein gewisses Leuchten bemerkt. Was genau dahinter steckt, kann Julia nicht wissen: Sie ist verliebt.

»Barbara packt so oft im richtigen Moment zu«, bekräftigt Renate, »und Aliza wird mir eine immer größere Stütze. Beide erleichtern tatsächlich meinen Arbeitsalltag.«

Julia notiert sich, dass sie Aliza besonders für ihre Unterstützung loben wird. Als Lehrherrin ist es ihr wichtig, dass Schritt für Schritt Weiterentwicklung stattfindet, und das scheint fachlich gerade zu passieren. Renate hat sich inzwischen für die Masterausbildung angemeldet. Diese startet Anfang März. Julia und Renate Fuchsgruber vereinbaren schriftlich eine Ausbildungskostenrückerstattung. Das bedeutet, dass die Kosten für die Ausbildung von der Kanzlei übernommen werden. Sollte Renate aber innerhalb der nächsten drei Jahre, so die Vereinbarung, selbst kündigen oder schuldhaft gekündigt werden, so müsste sie einen aliquoten Anteil zurückzahlen. Auch diese Vereinbarung, deren Vorlage Julia von All In erhält, wird über DocuSign signiert.

Auch die Gespräche in den nächsten zwei Tagen verlaufen positiv. Die Entwicklung von Aliza bereitet Julia am meisten Freude. Sie kommt bald ins dritte Lehrjahr.

Ilana Merkusa ist eine ganz wichtige Stütze in der Buchhaltung geworden. Sie soll sich in diesem Jahr zusätzlich fachlich in Richtung Bilanziererin entwickeln. Dafür wird sie einige Online-Kurse absolvieren. »Mir fällt auch auf Ilana, dass die Deutschstunden mit meiner Mutter Früchte tragen. Dein Wortschatz hat sich schon deutlich verbessert. Weiter so«, bekräftigt Julia.

Hanna Eisner schwebt noch immer auf Wolke sieben und hat sich mit der Unterstützung von All In schon sehr gut eingearbeitet. Sie freut sich, dass Beata am 3. Februar wieder

zurückkommt. So wird Schritt für Schritt die Personalverrechnung wieder zur Gänze in der Kanzlei eingegliedert. Der anfangs erstellte Entwicklungsplan für Hanna zeigt seine Wirkung.

»Dieter, mir fällt auf, wie ernst du deine Zusatzaufgabe als IT-Ansprechperson nimmst. Du hast die Kanzlei auf den aktuellen Stand gebracht. Danke für deinen Einsatz.«

»Ich weiß nicht, wie ich es genau sagen soll«, setzt Dieter an. »Ich spiele mich mit dem Gedanken kurz- bis mittelfristig in Roman Ehrenreichs IT-Firma zu wechseln. Das wäre für mich eine einmalige Chance, hier am Beginn dieses AI-Booms mitzuarbeiten.« »Ich verstehe das«, sagt Julia. »Natürlich würde ich es schade finden, ein weiteres Teammitglied ersetzen zu müssen. Aber ich weiß, dass dieses Unternehmen viel Potenzial hat und du dort sicher dein Know-how großartig einbringen und weiterentwickeln kannst. Danke, dass du es schon ansprichst. Geh deinen Weg. Wir werden schon eine Lösung finden.«

Julia hat alles dokumentiert. Die Entwicklungsschritte laufen nach Plan. Das Feedback, das sie selbst bekommen hat, macht sie stolz. Durchwegs sind die Mitarbeiter:innen mit ihrem Engagement und ihrer Zuverlässigkeit zufrieden. Sie bedanken sich für die vielen bereits umgesetzten Maßnahmen, die am Beginn der Kanzleiübernahme besprochen wurden. Als Verbesserungspotenzial nimmt Julia mit, dass sie in stressigen Situationen manchmal nicht die nötige Ruhe aufbringt, um sich den Fragen ihrer Gesprächspartner:innen wirklich zu 100 Prozent zu widmen. Die anderen haben den Eindruck, dass sie mit den Gedanken schon ganz woanders ist. Das wird sie sich jedenfalls zu Herzen nehmen.

Am Freitag nimmt sie sich noch Zeit, einen Überblick über die Urlaubstage zu gewinnen. Vor allem bezüglich der Ansprüche von Frau Neubauer macht sie sich Gedanken. All In hat sie darauf aufmerksam gemacht, dass trotz der langen Krankheit von Maria Neubauer Urlaubsansprüche entstehen. Da Frau Neubauer schon mehr als 25 Jahre im Unternehmen tätig ist, sind es bereits sechs Wochen Urlaub pro Jahr. Bedauerlicherweise hat sie in den letzten Jahren wenig Urlaub konsumiert. Insgesamt sind 16 Urlaubswochen offen. Wird der Anspruch drei Jahren lang nicht konsumiert, wäre es zwar gesetzlich möglich, dass ein Urlaubsanspruch verfällt, von diesem Recht möchte Julia aber nicht

Gebrauch machen. Das findet sie einfach nicht fair und würde außerdem zu einer Eskalation führen, die Julia ausschließen möchte.

Als Abschluss schreibt sie eine Mail an das Team, dass sie bereits mit der Urlaubsplanung beginnen mögen. Welche Regeln dabei zu berücksichtigen sind, insbesondere die Vertretungsregelung, hält sie dabei auch gleich fest.

**Fazit:**

- ✓ **Bonussystem vorstellen**
- ✓ **erste Mitarbeiter:innengespräche**

Die Anspannung der Woche lässt nach ein paar Minuten auf ihrer Laufrunde nach. Einige wichtige Entscheidungen in der Personalarbeit sind diese Woche gefallen. Julia hat in den letzten Monaten in einigen Punkten Sicherheit gewonnen. Durch die Begleitung von All In ist ihr einiges gelungen, die Erfolgsfaktoren zeigen ihre Wirkung. Julia hat bei den Gesprächen es nicht nur gesehen, sondern es auch als Feedback erhalten: dass die Mitarbeiter:innen immer mehr leuchten. Das zaubert ein Lächeln in Julias Gesicht und ihr Laufschrift beschleunigt sich im Takt der Musik.

# Willkommen zurück!

*Montag, 3. Februar 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Wiedereingliederung von Beata**
- **Neue Klient:innen gewinnen**

Bereits um 08:00 Uhr ist Julia in der Kanzlei. Heute ist für das Team ein freudiger Tag. Beata kommt wieder zur Arbeit. Auf ihrem Arbeitsplatz stehen ein Strauß Blumen und eine extra große Willkommenskarte. Hanna hat einen Kuchen gebacken. Julia hört, dass die Kanzleitür geöffnet wird und zeigt allen, dass sie sich mucksmäuschenstill verhalten sollen. Beata kommt in den Eingangsbereich und ist verwundert, dass noch niemand da ist. Sie legt ihren Mantel in der Garderobe ab und sieht sich um. Die Kanzlei erstrahlt in neuen Farben und auch die Möbel im Empfangsbereich sind neu. Es gefällt ihr sehr gut. Sie wirft einen Blick auf ihre Uhr. Ist sie zu früh dran? Nein, es ist kurz vor 09:00 Uhr, und es ist Montag. Auf einmal kommt ein Dackel auf sie zu. Das dürfte also Ilianas Hund sein, von dem sie schon einiges gehört hat. Plötzlich öffnen sich die Türen. »Willkommen, Beata!«, rufen sie gleichzeitig. Die neue Firmenmusik wird in Dauerschleife laut gespielt. Alle freuen sich, dass Beata diese schwere Krankheit überwunden hat und wieder an Bord ist. Das gesamte Team frühstückt gemeinsam in der Kanzlei. Julia hat noch Brötchen, Obst, verschiedene Vollkornprodukte vom Naturkostladen von Sagmeisters Mühle und Säfte zur Verfügung gestellt. Es wird Beata mit viel Freude erzählt, was sich in den letzten Monaten alles ereignet hat. Vor allem das Teamevent und die Betreuung des Punschstandes sind immer wieder im Gespräch.

Nach der Begrüßungsfeier setzen sich Julia und Beata zusammen und führen ein ausführliches Rückkehrgespräch. Die beiden sind sich einig: Beata wird zukünftig, um vollständig zu genesen und vor allem gesund zu bleiben, weniger arbeiten. Im ersten Schritt ist bereits für Beata eine Wiedereingliederungsteilzeit mit der Krankenkasse vereinbart. Das bedeutet, dass sie die nächsten Monate Teilzeit arbeiten wird und zusätzlich Geld von der Krankenkasse erhält. Darüber hinaus vereinbaren sie, dass Beata im Laufe des Jahres auch Altersteilzeit beim AMS beantragen wird. Sie wird dann bis zu ihrer Pension nur die halbe Zeit arbeiten. Für die andere Hälfte erhält sie eine

Kompensationszahlung. Außerdem ist im Rahmen dieser Vereinbarung gewährleistet, dass die gesamten Pensionsversicherungsbeiträge bezahlt werden und keine Nachteile für Beatas Pensionskonto entstehen. Zur großen Erleichterung für Beata ist das Personalverrechnungsteam nun zu zweit. Das verringert den Druck. Die beiden Personalverrechnerinnen ergänzen sich perfekt und Beata fühlt sich in ihrem neu gestalteten Büro gleich wohl. Den restlichen Tag hört man aus dem Personalverrechnungszimmer einen intensiven Austausch der beiden, das durch gelegentliches Gelächter unterbrochen wird. Zwischendurch bellt auch im Nachbarzimmer der Hund.

Julia ist froh, dass auch diese Krise überwunden ist.

Agnes holt Julia ins Besprechungszimmer. Ein ungarischer Import-Export-Unternehmer hat bereits Platz genommen. Agnes hat ihn als Klienten akquiriert. Er ist von den Möglichkeiten, die sich ihm steuerlich bieten, begeistert und schätzt es, sich in Ungarisch und Deutsch zu besprechen. Somit wird die Idee von Agnes nun in die Tat umgesetzt.

#### **Fazit:**

- ✓ **Wiedereingliederung von Beata**
- ✓ **Neue Klient:innen gewinnen**

Am Abend telefoniert Julia wieder einmal länger mit Margit, die sie nun schon seit dem Punsch beim Christkindlmarkt nicht mehr gesehen hat. »Du schwebst ja mit deinem Claus auf Wolke sieben.« Julia freut sich über Margits Glück. Wie unterschiedlich gerade ihre privaten Leben sind: frisch verliebt versus frisch getrennt. Wenigstens läuft es jetzt gerade gut in der Kanzlei. Offensichtlich kann sie nicht beides gleichzeitig haben.

# Eine interessante Begegnung

*Donnerstag, 6. Februar 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Erstgespräch neuer Klient**
- **Nach Wien fahren**

Julia sieht heute nicht das erste Mal auf ihre Uhr, es ist kurz vor drei. Sie ist bereits den ganzen Tag innerlich unruhig. Nach dem nächsten Termin wird sie nach Wien fahren und dort seit Wochen erstmals wieder das Wochenende verbringen, allein. Serge ist noch Ende Jänner ausgezogen.

Dr. Pfleger wartet bereits im Besprechungszimmer. Ein neuer potenzieller Klient. Inzwischen ist es schon zur Routine geworden, dass Julia und Agnes den Erstkontakt gemeinsam machen. Julia schätzt das sehr und ist auch froh, dass es inzwischen fast jede Woche einen neuen Erstkontakt gibt. Oft sind es Empfehlungen von bestehenden Klient:innen, aber auch die Mitarbeiter:innen akquirieren fleißig.

Als Julia als Erste das Besprechungszimmer betritt, bleibt sie kurz wie angewurzelt stehen. Agnes kann noch rasch bremsen. Glück gehabt, beinahe wären beide zu Sturz gekommen. George Clooney steht vor ihr. Also, nein, nicht der echte. Aber die Ähnlichkeit, die ist unglaublich. »Herzlich willkommen in unserer Kanzlei, Herr Dr. Pfleger. Mein Name ist Julia Huber und das ist meine Mitarbeiterin Frau Agnes Szabo«, begrüßt Julia den möglichen neuen Klienten ganz routiniert. Sie glaubt, gerade einen Marathon zu laufen, so hoch ist ihr Pulsschlag. Wahrscheinlich ist sie ganz rot im Gesicht.

»Guten Tag, Frau Magister Huber.« Das Lächeln bringt Julia ganz aus der Fassung. »Frau Szabo kenne ich ja bereits, sie zählt zu meinen Patientinnen.«

»Auch von mir herzliches Willkommen, Herr Dr. Pfleger. Es freut mich sehr, dass Sie Einladung zu Erstgespräch gekommen sind und vielleicht bei uns Klient werden«, ergänzt Agnes. Also so ist dieser Erstkontakt zustande gekommen.

In der nächsten Stunde ist immer wieder ein Lachen aus dem Besprechungsraum zu hören. Die Stimmung scheint gut zu sein. Als Dr. Pfleger mit den Worten »Ich freue mich, dass Sie mich betreuen werden!«, die Kanzlei verlässt, freut sich nicht nur Renate, die



gerade am Weg zur Küche ist. Wieder ein neuer Klient. Noch dazu so ein sympathischer Mensch. Als Julia und Agnes aus dem Besprechungsraum kommen, fällt Renate auf, dass Julia leicht gerötete Wangen hat. »Na, gefällt dir Dr. Pfleger?« Julia antwortet nicht, sondern stellt eine Gegenfrage. »Kennst du ihn etwa bereits?« »Natürlich, er ist der Arzt meines Vertrauens.« Renate lächelt. »Er ist vor etwa einem Jahr von Graz nach Oberwart gezogen und hat dort eine Ordination aufgemacht. Wie man hört, ist er geschieden und noch Single. Nur für die Stammdaten in unserem System«, erwähnt Renate. »Übrigens ist er auch Beatas Arzt. Er hat den Brustkrebs glücklicherweise frühzeitig erkannt.« »So, genug«, meint Julia, »Agnes und ich müssen weitermachen, das Besprechungsprotokoll schreiben und die ersten Dinge für ihn erledigen. Auf meiner Agenda stehen auch noch ein paar andere Kleinigkeiten und dann geht es mal wieder nach Wien. Schauen, ob sich dort etwas verändert hat. Morgen bin ich im Homeoffice.«

Auf der Fahrt nach Wien merkt Julia, dass sie zur Musik summt. Wie kommt das? Immer wieder gehen ihre Gedanken zu Dr. Pfleger. Sie schmunzelt über sich selbst. Während der Fahrt beschließt sie, die Wohnung in Wien zu vermieten. Das wird ihr in ihrer derzeitigen Situation helfen. Schließlich sind der Kredit für die Wohnung und die monatlichen Betriebskosten für sie derzeit zu große finanzielle Belastungen. Sie kann sich aus der Kanzlei gerade nichts herausnehmen und ihre Ersparnisse schrumpfen. Außerdem hat sich ihr Lebensmittelpunkt ins Burgenland verlegt.

#### **Fazit:**

- ✓ **Erstgespräch neuer Klient**
- ✓ **Nach Wien fahren**

Julia öffnet die Wohnungstür, es fühlt sich komisch an. Die Wohnung ist kalt, nicht nur, weil die Heizung heruntergedreht ist, sondern vor allem, weil niemand da ist, der sie erwartet. Privat leuchtet gerade gar nichts in ihr, oder vielleicht doch, ein kleines Aufblitzen, wenn sie an den Nachmittag zurückdenkt?

# Willkommen zurück?

*Montag, 17. Februar 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Honorarnoten prüfen**
- **Umsatzziel prüfen**
- **Klient:innenunterlagen erstellen**

Am Wochenende war Julia in Wien. Es gab einige Besichtigungen von potenziellen Mietern. Ein Pärchen war ziemlich begeistert. Wenn Julia Glück hat, kann sie die Wohnung ab dem 1. März vermieten. Durch den Wienaufenthalt kommt sie heute erst gegen Mittag ins Büro. Als sie mit einem Lächeln die Kanzlei betritt, wird sie gleich von Renate in Empfang genommen. »Servus, Julia, ich warne dich gleich vor. Maria Neubauer sitzt oben in deinem alten Zimmer. Sie ist heute früh um 08:00 Uhr wieder zum Dienst erschienen.« Julia zuckt zusammen. Ohne Vorankündigung ist die Mitarbeiterin einfach wieder da. Sie hat die letzten Wochen gar nicht mehr an Maria Neubauer gedacht. Sie hat sich auch die Krankmeldungen nicht so genau angesehen, sondern diese einfach abgespeichert und an All In weitergeleitet.

»Gut, das ist ja schön«, bemerkt Julia knapp. Mit klopfendem Herzen geht sie über die Stiegen in das obere Geschoss. Bevor sie die Bürotür öffnet, holt sie tief Luft. »Herzlich willkommen zurück, Frau Neubauer.« Julia bemüht sich um einen ruhigen, höflichen Tonfall.

»Danke«, antwortet Frau Neubauer, »ich nehme mal an, Sie haben es übersehen, dass ich heute wieder zurückkomme. Schließlich ist die letzte Krankmeldung mit gestern ausgelaufen und ich bin wieder gesund. Wie ich sehe, hat sich inzwischen hier einiges verändert. An die scheußliche Zimmerfarbe muss ich mich erst einmal gewöhnen und einen höhenverstellbaren Schreibtisch brauche ich auch nicht. Und dieser Laptop ist hinausgeschmissenes Geld. Außerdem sind neue Leute da und scheinbar arbeitet nun die Putzfrau als Buchhalterin. Wer putzt jetzt eigentlich, Agnes Szabo? Das kann sie sicher besser als bilanzieren. Außerdem hoff ich, dass dieser schreckliche Hund heute nur

ausnahmsweise im Büro ist. Ich kann kleine Hunde nicht ausstehen. Und Hunde stinken. Ich hoffe, dass ich wie gehabt alle meine Klienten wieder übernehmen kann.«

Julia setzt bewusst eine Pause. Mit ruhiger Stimme sagt sie: »Ja, es hat sich einiges verändert.« Sie möchte die vielen spitzen Bemerkungen einfach übergehen. »Ich hoffe, es geht Ihnen gesundheitlich wieder gut. Es tut mir leid, dass ich Ihnen das Gefühl gegeben habe, dass Ihre Arbeit nicht geschätzt wird. Ich hoffe, dies können wir für die Zukunft ausschließen. Was halten Sie davon, wenn wir einen kleinen Rundgang machen und ich Ihnen die neuen Kolleginnen vorstelle?« Keine Antwort. »Und danach setzen wir uns gemeinsam mit Agnes ins Besprechungszimmer und teilen auf, wer in Zukunft welche Klient:innen betreuen wird. Ihre Klient:innen wurden hauptsächlich von mir betreut. Es freut mich, dass ich nun wieder von Ihnen entlastet werde.«

Der Rundgang ist schnell beendet. Maria Neubauer hat Hanna Seifner, die sie freudig begrüßt hat, einfach die Hand geschüttelt und sich mit »Frau Neubauer« vorgestellt, damit klar ist, dass sie nicht miteinander per Du sind. Auch Iliana Merkusa hat sie beiläufig die Hand gegeben. Sie würdigt Bello, der sich hinter Iliana versteckt hat, keines Blickes. Im Besprechungszimmer herrscht angespannte Stimmung. Einige Klient:innen werden verteilt. Maria Neubauer wird wieder Herrn Welbich, den Transportunternehmer, betreuen und auch einige andere Klient:innen, für die sie in den letzten Jahren zuständig war. Allerdings muss sie einige an Agnes abgeben, worüber sie ihren Unmut zeigt. Ihr Blick verfinstert sich.

»Frau Neubauer, arbeiten Sie sich in Ruhe wieder ein. Wir beide werden nächste Woche die Änderungen, die sich in den letzten Monaten ergeben haben, besprechen. Dann können wir die noch offenen adaptierten Unterlagen durchgehen, damit auch Sie rechtssichere Vereinbarungen mit der Kanzlei treffen. Bitte tragen Sie einen Termin bei mir ein. Ich bin mir sicher, Sie finden ein passendes Zeitfenster. Nehmen Sie sich dafür circa eineinhalb Stunden Zeit.« Die Freude von Frau Neubauer hält sich in Grenzen. »Na, das wird spannend«, meint Julia, als sie mit Agnes wieder im Büro sitzt.

Um 16:00 Uhr verlässt Frau Neubauer mit einem kurzen »schönen Abend« das Büro. Mehr war von ihr den ganzen Tag nicht zu bemerken.

Julia hofft, dass Frau Neubauer in den nächsten Wochen wieder zu einem Teammitglied wird. Es ist unglaublich, wie schnell sich Frau Neubauers Stimmung auf die anderen übertragen hat.

Julia war am Nachmittag in den unterschiedlichen Büros, um zu zeigen, wer die Chefin in der Kanzlei ist. Insgeheim fürchtet sie sich schon vor der Teambesprechung am Mittwoch.

**Fazit:**

- **Honorarnoten prüfen**
- **Umsatzziel prüfen**
- **Klient:innenunterlagen erstellen**

Nichts von dem, was sich Julia vorgenommen hat, ist erledigt. Das ärgert sie. Wie kann sie sich von Frau Neubauer so aus der Ruhe bringen lassen? Morgen wird das anders. Julia holt sich ihre Yogamatte und breitet sie vor sich aus. Sie legt sich auf den Rücken und beginnt mit der »Shoulder Bridge«: Die Füße stehen hüftbreit, langsam rollt sie das Becken Wirbel für Wirbel nach oben, hält kurz inne und rollt sich ebenso kontrolliert wieder ab. Mit jedem Atemzug spürt sie, wie ihre Mitte stärker wird und ihre Gedanken ruhiger werden. Das tut gut. Keinesfalls wird Julia es zulassen, dass das Leuchten im Team gelöscht wird.

# Eine Katastrophe

*Mittwoch, 19. Februar 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Honorarnoten prüfen**
- **Umsatzziel prüfen**
- **Klient:innenunterlagen erstellen**

Julia ist, seit Frau Neubauer wieder da ist, nicht ganz bei der Sache. Ständig hat sie das Gefühl, dass diese irgendetwas auszusetzen hat. So beginnt auch der heutige Tag. Julia ist unentschlossen, was sie anziehen soll. Dann greift sie doch zu dem bordeauxroten Kaschmirpullover und der dunkelblauen Stoffhose. Darin fühlt sie sich wohl. Auf Kontaktlinsen hat sie heute keine Lust, wer weiß, ob ihr wieder Tränen in die Augen schießen werden, wie die letzten Tage. Sie holt die eckige Brille aus der Schatulle, setzt sie gleich auf, bindet sich einen Zopf und betont ihre Lippen. Ein letzter Blick in den Spiegel und sie ist zufrieden. So fühlt sie sich gerüstet für den Tag.

»Schauen Sie sich das an!« Frau Neubauer fuchelt ganz aufgeregt mit einem dicht bedruckten Blatt Papier. Julia und Agnes zucken zusammen, da sie ohne zu klopfen die Bürotür aufgerissen hat. »Unsere Frau Szabo hat das Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Österreich und der Schweiz nicht richtig angewendet. Wir haben bei Herrn Welbich einen Schaden von 200.000 Euro. Das ist das Ende, wir sind ruiniert. Herr Huber hat seine Haftpflichtversicherung von solchen Fällen ausnehmen lassen, damit die Versicherungsprämie nicht zu hoch ist, und wir haben die ganzen Jahre über penibel darauf geachtet, dass uns bei den Doppelbesteuerungsabkommen kein Fehler passiert. Das ist das Ende. Gratuliere, Sie haben die Kanzlei ruiniert. Das ist ein Entlassungsgrund, Frau Szabo, Sie müssen sofort die Kanzlei verlassen. Was für eine Katastrophe! Alles, was Herr Huber und ich aufgebaut haben, ist von Ihnen beiden innerhalb weniger Monate ruiniert worden!« Frau Neubauer kann sich gar nicht mehr beruhigen.

»Bitte, Frau Neubauer, gehen Sie wieder in Ihr Zimmer. Ich schaue es mir an und werde die entsprechenden Veranlassungen treffen«, meint Julia mit bemüht gefasster Stimme. Innerlich brodelte es. Wie unverschämt sich Frau Neubauer benimmt, und wenn das mit

dem Fehler von Agnes stimmt, ist die Kanzlei tatsächlich ruiniert. Aber eines nach dem anderen. Julia bittet Agnes, die Unterlagen zu holen und mit ihr gemeinsam zu sichten.

Es ist ganz ruhig im Zimmer. Julia prüft mehrmals und ja, es stimmt, was Frau Neubauer sagt. Agnes hat in diesem Fall das Doppelbesteuerungsabkommen zwischen Österreich und der Schweiz, das sich in dem Punkt in den letzten Jahren geändert hat, nicht richtig kontrolliert. Daher wird für den Klienten eine Steuer in Höhe von 200.000 Euro sowohl in Österreich als auch der Schweiz fällig. Herr Welbich hätte somit einen Schaden von 200.000 Euro. Haftbar dafür ist die Kanzlei. Agnes bricht in Tränen aus. »Es tut mir schrecklich leid, ich habe übersehen. Frau Neubauer hat recht, ich habe Kanzlei ruiniert. Du musst mich sofort entlassen. Ich muss diese Schaden zahlen. Ich weiß nicht, wie ich machen soll. Unser Haus ist mit Krediten verpfändet. Mein Ex-Mann hat selbst vor kurzem seine Job verloren. Gibt kein Geld für Kinder. Zu wenig. Ich komme mit meinen Kindern gerade so aus. Tut mir so leid. Ich werde wiedergutmachen.« Sie wischt sich mit dem Handrücken die Tränen von den Wangen. Agnes schüttelt es am ganzen Körper.

Julia geht zu Agnes und nimmt sie in den Arm. »Beruhige dich. Ich bin die Chefin der Kanzlei, ich trage die Letztverantwortung für diesen Fehler. Es hätte zusätzlich ein internes Kontrollsystem geben müssen, damit dieser Fehler nicht passiert. Ich hätte mich auch darum kümmern können, die Haftpflichtversicherung entsprechend adaptieren zu lassen. Ich bin dir dankbar, was du die ganzen letzten Wochen und Monate getan hast. Wie engagiert du die Aufgaben übernommen hast, nachdem Frau Neubauer kurzfristig ausgefallen ist. Du wirst jedenfalls nicht entlassen und du musst auch nicht für diesen Schaden gutstehen. Da ich mich nur schwer selbst entlassen kann, machen wir einfach weiter. Ich gehe mal eine Runde und denke darüber nach, wie wir das Problem lösen können. Ich glaube, bei dir ist heute nicht mehr an Arbeit zu denken. Heute ist Mittwoch, fahre nach Hause zu deiner Familie und nimm dir morgen frei. Du hast genug Stunden, um einen Gleittag zu konsumieren. Ich werde mit Herrn Welbich sprechen und sobald ich weiß, wie wir es lösen, gebe ich dir Bescheid. Fahr vorsichtig! Mache einfach am Freitag Homeoffice und wir sehen uns am Montag in der Früh. Sobald ich weiß, wie es weitergeht, melde ich mich. OK?«

»Ok. Und danke«, bestätigt Agnes. Ganz verweint räumt sie ihre Unterlagen weg, nimmt ihre Jacke und verlässt das Büro. Auch Julia möchte raus, um klare Gedanken fassen zu können und zu überlegen, wie sie das Problem lösen soll.

Julia ist vollkommen klar: Wenn sie die 200.000 Euro nicht aufstellen kann, muss sie die Kanzlei zudrehen. Bei diesem schlimmen Fehler wird Herr Welbich sicher die Kanzlei verlassen und zu den Eisners wechseln. Die lachen sich ins Fäustchen. Julia kann es sich nicht verzeihen, diesen Fall nicht doppelt kontrolliert zu haben. Um nichts unversucht zu lassen, spricht sie mit ihrer Hausbank. Die ist in ihrer Entscheidung nach Abklärung aller Pros und Kontras bereit, Julia weitere 100.000 an Kredit zu gewähren. Selbstverständlich nur mit einer Erhöhung des Pfandrechtes auf das Haus. Das lässt Julia zwar kurz aufatmen, doch um das Problem zum Teil zu lösen, muss ihre Mutter einverstanden sein. Barbara ist bereit, Julia wieder unter die Arme zu greifen. Doch mit 100.000 Euro ist nur ein Teil gelöst. Julia fehlt die Fantasie, woher sie die weiteren 100.000 nehmen soll.

Als Nächstes wartet ein äußerst unangenehmes Telefonat auf sie. »Hallo, Herr Welbich, hier spricht Julia Huber. Ich hätte da mit Ihnen etwas zu besprechen, hätten Sie vielleicht Zeit, darf ich zu Ihnen ins Büro kommen?«

»Was ist es denn? Können wir das nicht am Telefon erledigen?«, fragt ihr bester Klient ungeduldig nach.

Julia bleibt hartnäckig. »Nein, ich möchte es gerne mit Ihnen persönlich besprechen.«  
»Na, dann kommen Sie halt vorbei. Ich habe heute keine vereinbarten Termine mehr.« Julia macht sich sofort auf den Weg. Sie erinnert sich an ihren ersten Kontakt mit dem etwas mürrischen Mann. Danach hat sie ihm bei einer steuerlichen Fragestellung rasch und kompetent Auskunft gegeben und ihm einiges an Geld erspart. Aber bei weitem keine 200.000 Euro.

Als sie im Büro des Transportunternehmers ankommt, fällt ihr wieder Herrn Welbichs mürrischer Blick auf. Sind das die letzten Minuten, bevor Julia Insolvenz anmelden muss? Herr Welbich kommt auf sie zu. »Grüß Gott. Wenn Sie es mir nicht am Telefon sagen wollen und persönlich kommen, ist es sicher nichts Gutes. Was ist die schlechte Nachricht?«

»Dann komme ich gleich zur Sache. Es tut mir leid, Herr Welbich, Frau Neubauer hat mich heute darauf aufmerksam gemacht, dass ich einen Fehler beim Doppelbesteuerungsabkommen gemacht habe. Es ist ein Schaden von 200.000 Euro entstanden und ich bin hier, um mich zu entschuldigen und mit Ihnen einen Weg zu finden, wie ich das wiedergutmachen kann.«

»Na, bumm!« Herrn Welbich schlägt es die Sprache. Doch er findet die Fassung schnell wieder. »Wollen Sie einen Kaffee? Mit Milch? Oder doch gleich ein Gläschen Schnaps? Setzen Sie sich bitte nieder, bevor Sie mir noch umfallen, so bleich wie Sie sind.« Julia ist nicht nach Kaffee, noch weniger nach Schnaps. »Wasser bitte.«

»Frau Huber, und wie wollen Sie das lösen?«

»Ich will ehrlich sein. Der Schaden ist durch unseren Fehler entstanden und ich werde diesen irgendwie wiedergutmachen. Leider steht die Kanzlei nicht so gut da, dass ich die 200.000 Euro einfach so begleichen kann. Ich könnte einen Kredit von 100.000 aufnehmen. Mehr geht im Moment nicht. Mein Angebot ist Folgendes: Ich nehme den Kredit auf und zahle die 100.000 Euro gleich. Für die restlichen 100.000, die Sie dem Finanzamt vorfinanzieren müssten, würde ich gerne eine Ratenzahlung in Form der Leistungsverrechnung mit Ihnen vereinbaren. Das bedeutet, dass Sie dafür quasi unsere Leistungen, die wir in Zukunft erbringen, vorfinanzieren. Wir würden das entsprechend verzinsen. Wenn Sie nicht weiter von uns betreut werden möchten, muss und kann ich das natürlich auch verstehen. Dann muss ich die Kanzlei entweder schließen oder Mitarbeiter:innen kündigen. Aber das soll nicht Ihr Thema sein.« Julia hat ihm ihr Herz ausgeschüttet, alles steht auf Messers Schneide. Die Kanzlei, ihr Team und auch sie selbst. Herr Welbich runzelt die Stirn und greift sich mit seiner Hand auf sein Kinn. Julia wird es heiß und kalt. Das sind die bisher schlimmsten Momente ihres beruflichen Lebens. Sie hat alles aufs Spiel gesetzt. Wenn sie verspielt, wird sie es sich selbst nicht verzeihen können. Niemals. Die Minuten kommen Julia ewig vor, bis Herr Welbich aufschaut. »Nun, Sie wissen ja selbst, dass die Firma derzeit ganz gut läuft. Trotzdem kann ich mir nicht die ganzen 200.000 einfach so aus der Portokasse nehmen. Ich bin mit Ihrem Vorschlag einverstanden. Ich bedanke mich bei Ihnen für Ihre Ehrlichkeit und Offenheit und dass Sie nicht versuchen, diesen Fehler zu verstecken oder Ihren Mitarbeiterinnen zuzuschieben. Das gefällt mir. Außerdem wurde ich die vielen Jahre von Ihrem Vater und



seiner Kanzlei immer gut betreut. Und als ich einmal wirtschaftliche Probleme hatte, war mir Ihr Vater bei der steuerlichen Umstrukturierung ebenso behilflich. Er hat mir auch Honorare gestundet und sogar die eine oder andere Leistung nicht in vollem Umfang in Rechnung gestellt. Das waren zwar keine 200.000 Euro, aber trotzdem, es hat mir über eine schwierige Zeit geholfen.« Herr Welbich streckt Julia seine Hand entgegen und sagt: »Das bekommen wir schon hin und natürlich bleibe ich bei Ihnen. Schließlich müssen Sie ja einen Kredit zurückzahlen.« Julia fällt ein Stein vom Herzen. Sie ergreift seine Hand und drückt kräftig zu. Damit ist der Vertrag besiegelt. Insgeheim dankt sie auch ihrem Vater, dass er durch seine Behandlung der Klient:innen ein Fundament geschaffen hat, von dem sie nun profitiert. Dass er sie durch die Schmälerung der Haftpflichtversicherung erst in diese missliche Lage gebracht hat, erlässt sie ihm, schließlich ist er tot und kann sich nicht mehr verteidigen.

Sobald Julia im Auto sitzt, ruft sie Agnes an und erzählt ihr vom Deal. AuchANGES ist überglücklich. »So, liebe Agnes, jetzt müssen wir beide reinhackl'n, damit du deinen Job behältst und ich unser Haus. Jetzt darf nichts mehr passieren. Ich bin finanziell am Anschlag. Aber das schaffen wir schon. Erhole dich morgen gut. Es bleibt beim Gleittag, Freitag Homeoffice und am Montag geht es im Büro weiter.«

Julia bestätigt das Kreditangebot. Sie schickt noch die aktuellen wirtschaftlichen Unterlagen per E-Mail an ihre Beraterin. Kommende Woche kann der Kreditvertrag bereits unterfertigt werden. Sie telefoniert auch mit dem Finanzamt und klärt das Problem mit dem Doppelbesteuerungsabkommen. Das ist nun zu 100 Prozent Chefinnensache, obwohl Agnes weiterhin in den Fall eingebunden bleibt. Julia ist sich sicher, dass sie beide diesen Fehler nie wieder machen werden. Sie überlegt, wie sie ein internes Kontrollsystem installieren kann, damit sie in Zukunft für die gesamte Kanzlei so gravierende Fehler ausschließen kann. Da muss es doch eine IT-Lösung geben! Sie wird mit Dieter darüber reden.

#### **Fazit:**

- ✓ **Schadensfalle entdeckt und gelöst**
- ✓ **Kredit beantragt**
- ✓ **Internes Kontrollsystem andenken**

- **Honorarnoten prüfen**
- **Umsatzziel prüfen**
- **Klient:innenunterlagen erstellen**

Julia hat Kopfschmerzen. Ihr ganzer Körper fühlt sich krank an. Unglaublich, wie belastend die Situation heute für sie war. Am liebsten würde sie sich ins Bett legen und nie wieder aufstehen. Andererseits hat sie ja eine Lösung gefunden, das macht sie ungemein stolz. Und morgen geht's weiter, jetzt mit noch mehr Konzentration auf das Team und die Neugewinnung von Klient:innen. Das Ziel ist klar: Der Umsatz muss gesteigert werden, um allen Zahlungen nachkommen zu können. Mit dem Glaubenssatz »Das schaffen wir!« schläft Julia ein.

# Nicht nur ein emotionaler Eklat

*Dienstag, 4. März 2025*

## **Julias To-do-Liste**

- **Buchhaltung Februar**
- **Umsatzziel prüfen**
- **Klient:innenunterlagen erstellen**

Julias emotionale Hochschaubahn hat sich wieder etwas beruhigt. Sie arbeitet sehr konzentriert und erwartet das auch von ihrem Team. Die Zahlen hat sie gut im Griff und weiß ganz genau, woran die Mitarbeiter:innen gerade arbeiten. Es fühlt sich fast wie ein Flow an, denn es geht in der Kanzlei finanziell etwas bergauf. Die Kanzlei ist durch den neuen Kredit zwar total am Anschlag, aber wenn es so weitergeht und vielleicht noch der eine oder andere Klient hinzukommt, dann wird sich das schon ausgehen. Es darf nur wirklich nichts passieren, keine finanzielle Katastrophe, weil dann ist es aus. Julia ist sich ihrer Verantwortung vollkommen bewusst. Es fühlt sich aber nicht wie eine Belastung an, eher wie ein Ansporn, das alles mit ihrem Team zu schaffen.

Julia hat die Buchhaltung für Februar fertig gestellt. Zum Glück gab es in diesem Monat ein paar Erstgespräche und insgesamt hat die Kanzlei einige größere Bilanzen abgeschlossen, die nun bezahlt werden. Im Cash-Flow sieht es gerade gut aus. Mit 1. März ist in der Wohnung in Wien auch ein Mieter eingezogen, der mit seiner monatlichen Zahlung die Kreditrate für die Wiener Eigentumswohnung abdeckt. Das entlastet Julia finanziell. Ihr geht derzeit Wien nicht wirklich ab. Julia ist ganz froh, nicht mehr so viel Zeit im Auto zu verbringen.

»Und du holst mir sofort meine Wurstsemmel. Das ist mein Mittagessen und das erwarte ich von dir, du islamistische Göre!« Julia traut ihren Ohren nicht, stürmt aus ihrem Büro, die Treppen hinunter in den Empfangsbereich, und muss aufpassen, dass sie nicht stolpert und vor Frau Neubauer zu Boden fällt.

»Nein, Frau Neubauer, Aliza wird Ihnen ab sofort das Mittagessen nicht mehr vom Geschäft holen. Ich muss zugeben, dass ich das schon wieder vergessen habe, da Sie ja monatelang krankheitsbedingt nicht da waren. Jedenfalls, solange das meine Firma ist,

wird keine Mitarbeiterin, kein Mitarbeiter auf Befehl von mir oder einer anderen Person solche Hilfsdienste, die nicht zum Aufgabenbereich gehören, erledigen. Das Holen der Mittagsjause ist eine Privatangelegenheit. Das muss jeder für sich selbst machen, es zählt nicht zum Aufgabenbereich eines Lehrmädchens. Das ist keine Tätigkeit, die wir im Stellenprofil vereinbart haben.« Julia hat ihre Stimme erhoben und sich sehr klar ausgedrückt. In der ganzen Kanzlei ist es mucksmäuschenstill. Sie ist sich sicher, dass das alle gehört haben.

Julia sieht, wie Frau Neubauer die Zornesröte ins Gesicht steigt. Die Ruhe vor dem Sturm. Es kommt noch schlimmer. »Ich halte das alles nicht mehr aus. Ich war monatelang im Burnout, nur weil ich von Ihnen ständig schikaniert und gedemütigt werde. Sie müssen mir dankbar sein, wie Sie leben, wie Ihr Studium, Ihre Auslandsaufenthalte finanziert wurden. Sie leben in Ihrem schicken Elternhaus, das durch meine Leistungen und meinen Fleiß hier in der Kanzlei erst umgebaut werden konnte. Ich habe das alles gemacht. Ich habe mich um alles gekümmert, um das sich Ihr Vater nicht kümmern wollte oder konnte. Er war immer nur der nette, freundliche Herr, der keine Entscheidungen treffen wollte, weil er mit niemanden einen Konflikt eingehen wollte. Ich habe immer alles ausgebadet. Ich hatte kein Leben. Keine Kinder. Ich wohne in einer alten Wohnung im alten Oberwarter Hochhaus und habe einen Alkoholiker als Mann. Ich erwarte mir meine Abfertigung und ich erwarte mir, dass ich mit Respekt behandelt werde und die notwendige Anerkennung dafür erhalte, was ich die ganzen Jahre über für diese Kanzlei gemacht habe. Ich wurde nie dafür geschätzt, mein ganzer Einsatz war für alle immer selbstverständlich. Glauben Sie, es hat mir immer Freude bereitet, wenn ich Nein sagen musste, wenn ich streng sein musste, damit hier etwas passiert? Solche Fehler, wie Frau Szabo innerhalb von fünf Monaten gemacht hat, habe ich in 35 Jahren nicht gemacht. Ich und Ihr Vater haben diese Kanzlei in 40 Jahren aufgebaut. Sie brauchen nicht einmal ein Jahr, um alles zu zerstören. Ich halte das nicht mehr aus, ich gehe zur Arbeiterkammer, ich verklage sie, weil sie meine Gesundheit ruiniert haben!«

Sie schnappt sich ihren Mantel aus der Garderobe neben dem Empfangsbereich, rauscht aus der Kanzlei und knallt die Tür hinter sich zu.

Alle verziehen sich, ohne ein Wort zu sagen, in ihre Büros und konzentrieren sich auf ihre Arbeit. So einen Ausbruch haben sie von Frau Neubauer nicht erwartet.

Auch Julia ist erschrocken. Da schlummert ganz schön viel unterdrückte Emotion in Frau Neubauer. Einerseits gut, dass sie es endlich ausgesprochen hat. Andererseits, wenn sie tatsächlich die Abfertigung einklagt und Julia auf Schadenersatz hinsichtlich ihres Burnouts verklagt, dann steht Julia das Wasser nicht nur bis zum Hals. Sie geht darin unter. Frau Neubauer hat dann recht. Julia hätte die Kanzlei in weniger als einem Jahr zerstört.

#### **Fazit:**

- ✓ **Buchhaltung Februar**
- ✓ **Umsatzziel prüfen**
- ✓ **Klient:innenunterlagen erstellen**
- ✓ **Eskalation Frau Neubauer**

Julia geht zu Fuß nach Hause. Ein warmer Frühlingswind bläst ihr um die Ohren. Sie ist so stark in ihre eigenen Gedanken versunken, dass sie die ersten blühenden Frühlingsboten am Waldrand gar nicht wahrnehmen kann. Normalerweise beruhigt die Natur Julia, heute nicht. Als sie in Altschlaining ankommt, steuert sie, ohne ihre Mutter zu begrüßen, auf den Lieblingssessel ihres Vaters zu, der in den letzten Monaten auch ihr Lieblingssessel geworden ist. War es das? Ist sie gescheitert? Wenn Frau Neubauer ihre Androhung wahr macht, kann sie Julia finanziell ruinieren. Wie ein Damoklesschwert hängt die Abfertigungszahlung über ihr. 120.000 Euro. Ganz zu schweigen von sonstigen Zahlungen, die Julia drohen, wenn Frau Neubauer sie wegen Mobbing vor dem Arbeitsgericht verklagt. Es sind keine finanziellen Mittel da. Julia quälen Selbstzweifel. Die Fußstapfen ihres Vaters sind ihr doch zu groß. Warum hat sie sich eingebildet, es schaffen zu können, eine Kanzleichefin zu sein? Schuster, bleib bei deinen Leisten! Morgen wird sie Frau Dr. Lehner anrufen und fragen, ob sie wieder zurückkommen kann. Sie wird die Eigentumswohnung in Wien und notfalls ihren Toyota Yaris verkaufen. Vielleicht übernimmt Franz Eisner den Klient:innenstamm zu einem guten Preis. Idealerweise bekommt sie einen Mitarbeiterkredit von der Top Steuerberatung. Dann kann sie alle Schulden begleichen und die Kanzlei geregelt schließen. Wichtig ist ihr, dass ihr Elternhaus gerettet wird und es nicht auch noch veräußert werden muss. Dafür wird Julia alles in Kauf nehmen, was sie dafür tun muss. Sie wird sich um gute Lösungen für alle Mitarbeiter:innen kümmern. Julia muss sich eingestehen, dass sie es doch nicht

geschafft hat, und wird zu ihrem angestammten Platz zurückkehren. Langsam schließt sie die Augen, so wie es ihr Vater vor rund einem halben Jahr gemacht hat. Scheitern ist schmerzhaft.

# War es das?

*Freitag, 28. März 2025 abends*

Julias Herz rast. Sie zupft an ihrem Rock und zieht nochmals am Ärmel ihrer Seidenbluse. Obwohl sie weiß, dass alles perfekt sitzt, gibt ihr das zusätzlich Sicherheit. Julia wirft einen Blick auf ihr Armband, das ihr in den letzten Monaten tatsächlich immer wieder als Glücksbringer zur Seite stand. Sie atmet lange ein und noch länger aus, nochmals, einatmen und ausatmen. Dann macht sie den ersten Schritt und stellt sich ans Rednerpult. Es ist mucksmäuschenstill, man könnte eine Stecknadel fallen hören. Zig Augenpaare blicken sie an. Im ersten Moment erkennt Julia niemanden, denn vor ihren Augen liegt ein Schleier. Sie schließt nochmals die Augen, und beim Öffnen sieht sie vollkommen klar. Ungefähr 200 Leute sind im Saal, im Granarium der Burg Schlaining. Hauptsächlich Klient:innen, Netzwerkpartner:innen, Freund:innen, ihre Mutter und vor allem: ihr Team.

Julia blickt auf ihr vorbereitetes Manuskript und will nach den Begrüßungsworten fortsetzen. Plötzlich steht Agnes Szabo neben ihr. »Kann man mich nicht hören?«, fragt sie verunsichert.

»Doch, alles gut. Aber, geht in Ordnung, wenn Rede ein paar Minuten später? Wir haben etwas vorbereitet, das wir dir gerne zeigen mögen.«

Julia kennt sich gar nicht aus und sieht Agnes fragend an. Sie ist überrascht und stammelt verunsichert: »Nein, natürlich nicht.« »Bitte Julia, komm. Wir haben hier Platz für dich vorbereitet.«

Agnes zeigt auf einen freien Sessel in der ersten Reihe. Julia hätte zwar gerne ihre Rede schnell hinter sich gebracht, aber natürlich fügt sie sich Agnes' Wunsch. Sie geht die wenigen Schritte zum reservierten Platz und setzt sich nieder. Sie hat überhaupt keine Ahnung, was nun passiert. Hinter dem Rednerpult wird eine Leinwand heruntergezogen und erst jetzt sieht Julia den Beamer, der unter dem Plafond installiert ist. Julia vernimmt ein Murmeln im Raum und sieht angespannt auf die Leinwand. Es geht los. Ein Film wird abgespielt.

»So, liebe Julia. Ich denke es ist Zeit, dass du wieder zurückkommst. Die Zeit unten in Stadtschlaining war sicher schön und erfolgreich, aber wir vermissen dich bei der Top Steuerberatung und außerdem brauchen wir dich wieder. Die Leitung des Kompetenzzentrums Primärversorgung wird jetzt bald frei, da die Leiterin schwanger ist.« Fritz, ihr ehemaliger Arbeitskollege spricht zu ihr, umringt von ihrem alten Team der Top Steuerberatung. Neben ihm steht Margit und hält ihre Hände auf ihren Bauch. Julia ist vollkommen irritiert. Ihre beste Freundin ist schwanger?

Doch bevor sie den nächsten Gedanken fassen kann, hört sie ein lautes und kräftiges »Nein!« Herr Welbich steht in voller Größe vor ihr beziehungsweise auf der Leinwand. »Wir brauchen Sie hier weiterhin in der Huber Steuerberatung! Auf meine alten Tage wechsle ich sicher nicht mehr den Steuerberater. Als Klient der ersten Stunde vor 40 Jahren gratuliere ich von Herzen zum Jubiläum!« Julia grinst. Dass gerade Herr Welbich, der durch ihren Fehler in wirtschaftliche Turbulenzen gekommen ist, auch ein Videostatement anlässlich des 40-jährigen Firmenjubiläums der Kanzlei Huber abgegeben hat, begeistert sie. Julia schüttelt den Kopf und knabbert an ihren Lippen. Sie wird immer neugieriger und wartet beinahe ungeduldig auf das nächste Bild.

Mitzi Scholz und Roman Ehrenreich erscheinen auf der Leinwand. »Danke, dass du mir meine spannendste Investorin, Frau Scholz, vorgestellt hast!«

Dann taucht Franz Eisner junior an Mitzi Scholz' Seite auf. Er bedankt sich für die bereichernde Kooperation und gemeinsame Betreuung von Mitzi Scholz' Entertainment World. »Ausgezeichnet Julia, dass du den Lead übernommen hast. Unsere Kanzleien ergänzen sich in diesem komplexen Projekt perfekt.«

Im Anschluss ergreift Mitzi Scholz das Wort. »Danke, Frau Huber! Mit Ihrer Kompetenz fangen Sie meine verrückten Ideen immer wieder ein und zeigen mir, was ich realistischerweise umsetzen kann.« Julia ist noch immer ganz fasziniert, dass sich in den letzten Wochen einiges so toll gefügt hat. Mitzi Scholz ist als Flugschülerin mit ihrem Fluglehrer an ihrer Seite in ihrem kleinen Privatflugzeug wieder nach Österreich zurückgekommen. Sie hat damals stolz verkündet, dass wir »Heimkehrerinnen« uns nicht von den alteingesessenen Netzwerken in unserem Vorankommen abbringen lassen. Mit vollem Elan wurde das Projekt Entertainment World in Angriff genommen. Julia holte die Kanzlei Eisner zwar an Bord, hat aber den Beratungs-Lead. Das Projekt ist auf Schiene und



die Honorareinnahmen von Mitzi Scholz haben die leeren Kassen endlich zu füllen begonnen. Gleichzeitig startete die Firma von Herrn Ehrenreich voll durch, was zwar Julias Arbeitspensum sehr forderte, aber auch das Firmenkonto positiv beeinflusste. Schön, dass gerade die zwei wichtigsten Klienten von Julia ein Statement abgegeben haben.

Natürlich lassen es sich auch die kirchlichen Damen mit einem Punschhäferl in der Hand nicht nehmen, sich zu bedanken, und schließlich lächelt Herr Gritsch von der Leinwand. Er bedankt sich ebenfalls für die fachkompetente Beratung und verspricht dem gesamten Team und allen, die im Publikum sitzen, einen Rabatt von 10 Prozent mit dem Codewort Huber. Julia hofft insgeheim, dass nur die wenigsten wissen, welche Leistungen damit verbunden sind. Sie hat aber Gewissheit, dass diejenigen im Raum, die es wissen, es für sich behalten. Verschwiegenheit ist in dieser Szene Standard. Und dann in Großaufnahme: Dr. Pfleger! »Danke, dass ich als Zugezogener auch zum Klientenstamm der Kanzlei Huber zählen darf. Der Wechsel aus Graz nach Stadtschlaining wurde mir sehr leicht gemacht.« Julias Herz beginnt noch rascher zu klopfen. Sie hat sich sehr gefreut, als Herr Dr. Pfleger ihrer Einladung gefolgt ist. Mit einem Auge hat sie ihn heute ständig im Blick.

Jetzt erscheint sogar Frau Dr. Lehner auf der Videoleinwand. Auch ihr großes Vorbild, mit dem sie jeden Monat ein erfrischendes und wertschätzendes Telefonat führt, sendet die besten Grüße. Julia kann es gar nicht fassen, dass Frau Dr. Lehner ihre Einladung angenommen hat und heute im Saal ist. Schon kommt die nächste Einstellung.

Maria Neubauer strahlt von der Leinwand. Sie sieht aus wie ausgewechselt, richtig hübsch. Der Gram der letzten Monate ist aus ihrem Gesicht gewichen. Sie sitzt jetzt in ihrem neuen Büro und bedankt sich für die gute gemeinsame Lösung. Sie freut sich auf eine bereichernde Kooperation und hofft daher auch, dass die Kanzlei Huber noch viele Jahre in Stadtschlaining bleiben wird. Wie froh ist Julia, dass sie in den letzten Wochen auch mit der Hilfe und intensiven Beratung von All In einen Ausweg aus der verzwickten Situation gefunden hat. In einer Art Mediationsverfahren wurde gemeinsam erarbeitet, dass Julia Frau Neubauer dabei unterstützt, ein eigenes Bilanzbuchhaltungsbüro in Oberwart zu eröffnen. Julia hat ihr ermöglicht, einige Klient:innen, die Frau Neubauer schon viele Jahre betreut, mitzunehmen und direkt zu betreuen. Ein Teil davon wurde dann bei der Abfertigungszahlung in Abzug gebracht. Für den Rest der Abfertigung wurde

die gesetzliche Ratenzahlung vereinbart. Julia ist glücklich, dass es für Frau Neubauer eine perfekte Lösung gibt und auch dieses für die Firma existenzbedrohende Problem aus der Welt geschafft wurde. Damit ist auch der **4,33. Erfolgsfaktor – Professionelle Beendigung** erfüllt. Und schon geht der Film weiter.

Ihr Team erscheint auf der Leinwand. Aliza spricht als Erste. »Nein, leider kannst du nicht wieder zurück nach Wien gehen. Schließlich bist du die beste Chefin und Lehrherrin, die ich mir vorstellen kann! Danke, dass du hinter mir stehst und meine Fähigkeiten erkennst und weiterentwickelst.« Hanna Seifner tritt als Nächste hervor und bedankt sich für die Chance, die Julia ihr gegeben hat. Beata grinst über das ganze Gesicht und bedankt sich für die personelle Aufstockung in der Personalverrechnung. »Du hast mir damit unglaublich geholfen, so schnell wieder gesund zu werden.« Der nächste in der Reihe ist Dieter. Er bedankt sich für Julias Ermutigung, in der Kanzlei neben der Buchhaltung auch die IT-Verantwortung zu übernehmen. Er wird das Team zwar mit 1. April verlassen, da er der neue CFO in Roman Ehrenreichs Unternehmen wird. »Julia, ohne deine Unterstützung wäre mir das nie gelungen.«

Renate Fuchsgruber bedankt sich von ganzem Herzen für die professionelle Organisation in der Kanzlei. »Du greifst mir immer tatkräftig unter die Arme und nimmst deine Führungsverantwortung konsequent wahr. Du hilfst mir, mich auf das zu konzentrieren, was im Beruflichen aber auch privaten Leben wichtig ist.«

Dann ist Iliana zu sehen. Im Arm hält sie Bello. Julia weiß, dass es ihr sicher schwergefallen ist, ein paar Worte in die Kamera zu sagen. Aber in einem sehr guten und flüssigen Deutsch bedankt sie sich dafür, dass Julia ihr eine Chance gegeben hat. Nach ihrer belastenden Zeit in der Ukraine und den schweren Verlusten, die sie dort erleben musste, gelang ihr in Stadtschlaining dadurch ein Neustart. Bello schließt das Statement mit einem Bellen ab.

»Danke«, vernimmt Julia die Stimme ihrer Mutter und da erscheint sie auch schon in Großaufnahme auf der Leinwand, »dass du die Kanzlei deines Vaters weiterführst und sie in Ehren hältst, noch viel mehr: dass du sie weiter ausbaust. Du bist auch verantwortlich dafür, dass mir zu Hause nicht die Decke auf den Kopf fällt, denn Gartenarbeit begeistert mich bei weitem nicht so wie deinen Vater. Danke, dass du mein Leben mit Sinn füllst, als Chefin und noch viel mehr als Tochter.«

Die nächste Aufnahme zeigt Elfriede mit ihrem neugeborenen Kind. »Liebe Julia, ich freue mich auf die Rückkehr nach meiner Karenz zu euch. Ganz besonders bedankt sich der kleine Lukas, dass du bereit bist, als Taufpatin zu fungieren. Er ist am 15. Februar auf die Welt gekommen und da er mich noch regelmäßig braucht, kann ich heute leider nicht bei euch vor Ort sein. Bald schon werde ich ein paar wenige Stunden im Monat in der Buchhaltung mithelfen. Schließlich«, bemerkt sie und in dem Moment kommen auch noch Elfriedes andere Kinder ins Bild, »brauch ich auch mal Abstand von dieser Rasselbande!«

Agnes kommt als Letzte zu Wort. »Liebe Julia, danke für all deine Engagement. Du hast mich und ganzes Team auf allen Ebenen gefördert. Wir sind jetzt zu eine Einheit zusammengewachsen. Ich bin dir sehr dankbar, dass du mir zeigst, wie Umgang mit den Klient:innen geht, und auch, was bedeutet, Chefin sein. Unsere sehr enge Zusammenarbeit ist gut für Vertrauen. Danke dir für unglaubliche Unterstützung. Du bist mir großes Vorbild!«

Julia ist tief berührt. Gerade Agnes war eine der wichtigsten Stützen in ihrem Team. Ohne ihr Engagement wäre Julia schon nach der ersten Woche wieder nach Wien zurückgegangen. Agnes war die Erste, die Julia gezeigt hat, was in diesem Team steckt und dass sie es gemeinsam schaffen können.

Der Film schließt mit einer Aufnahme des gesamten Teams vor der Burg Schlaining, alle winken freudig, untermalt mit einer bekannten Melodie, dem Jingle der Telefonwarteschleife.

Wow, Julia ist überwältigt. Einzelnes Klatschen beginnt und plötzlich erheben sich alle rund um sie: Standing Ovation! Der Lärm wird ohrenbetäubend. Ihr ist das unangenehm, aber da muss sie jetzt durch. Agnes überreicht einen Blumenstrauß in Julias Lieblingsfarbe bordeaux und ein gemaltes Bild des gesamten Teams vor der Burg Schlaining, ergänzt mit dem Wort »Danke«.

Julia tritt an das Rednerpult und zerreißt vor aller Augen ihre vorbereitete Rede! Nichts außer einem »Danke!« und »Das Buffet ist eröffnet!« passt auf dieses Video.

Langsam sammelt sich Julia wieder und mischt sich unter die Gäste. Sie wird mit vielen Glückwünschen bedacht und die Stimmung ist sehr aufgeweckt. Endlich erreicht sie

Margit und umarmt sie. »Also, was muss ich da über Video erfahren, ich werde Tante?«

»Ja«, antwortet ihre Freundin mit einem Strahlen im Gesicht. »Weißt du eigentlich, wie schwer es mir gefallen ist, dir noch nicht Bescheid zu geben? Aber Agnes hat mich inständig darum gebeten. Sie wollte diesen Überraschungseffekt unbedingt einbauen. Gut, dass du in den letzten Wochen so beschäftigt warst und wir nur telefoniert haben.«

Margit zwinkert Julia zu. »Beeindruckend, wie viele Gäste hier ins Granarium gekommen sind. Es ist ja wirklich alles bis auf den letzten Platz besetzt. Ist das Team von All In auch da? Markus Seper und Angelika Schneider? Von den beiden hab ich ja schon einiges gehört, die würde ich gerne kennenlernen.«

»Nein, sie sind nicht da. Die beiden meinten, sie wollen in der Geschichte nicht allzu oft vorkommen.«

Julia sieht sich nach ihren ehemaligen Kolleg:innen aus der Top Steuerberatung um und entdeckt sie alle gemeinsam an einem Tisch sitzend. »Danke euch! Wie schön, dass ihr meiner Einladung gefolgt seid. Frau Dr. Lehner, ich schätze es sehr, dass Sie im Video mitgewirkt haben und auch heute hier sind. Danke, dass Sie als Mentorin in den letzten Monaten für mich da waren.«

»Ich wäre böse gewesen, wenn ich nicht gefragt worden wäre. Sie erinnern mich sehr stark an mein jüngeres Ich. Sie sind mir sehr ans Herz gewachsen.«

Frau Dr. Lehner tritt auf Julia zu und umarmt sie. Das ist eine ganz besondere Auszeichnung für Julia, da Frau Dr. Lehner, so umgänglich und kommunikativ sie sonst ist, so etwas üblicherweise nicht macht. Es ist für Julia ein sehr ergreifender Moment.

Als sich Julia weiter im Raum umsieht, entdeckt sie Renate in der Menge. An ihrer Seite eine junge Frau, die sie nicht kennt. In dem Moment sieht auch Renate zu ihr und die beiden kommen auf sie zu. »Julia, ich möchte dir Anna vorstellen, meine neue Lebenspartnerin. In den letzten Monaten bin ich auf allen Ebenen endlich mutiger und selbstbewusster geworden und das habe ich nur dir und dem Team der Huber Steuerberatung zu verdanken.«

»Wie schön, herzlichen Glückwunsch euch beiden. Anna, ich freue mich, dass wir uns kennenlernen. Renate ist ein toller Mensch und eine ganz wichtige Stütze für mich und das gesamte Team. Wollen wir uns einmal zu einem gemeinsamen Mittagessen treffen?«,

spricht Julia eine ehrlich gemeinte Einladung aus, die das glückliche Paar sehr gerne annimmt. Julia bewundert auch Renates neues Styling. Anstelle ihrer üblichen weißen Bluse, dem schwarzen Sakko und ihrer schwarzen Jeans trägt sie Farbe! Der flaschengrüne Hosenanzug, kombiniert mit einem weißen T-Shirt und den weißen Sneakers passt perfekt zum Anlass. Die Farbe lässt ihre hellgrünen Augen besonders strahlen. Auch ihre Haarfarbe hat sich verändert, das satte Kastanienbraun schmeichelt Renate sehr. Immer wieder blitzen Ohrstecker hervor und ihr Kettenanhänger, ein schlichtes goldenes Herz, wird zum Hingucker. Renate fühlt sich geschmeichelt. »Ja, danke«, meint sie, »da bist du nicht ganz unschuldig. Das ist das Ergebnis der Farbtyp-, Stil- und Stylingberatung bei Birgit Palasser, die du mir ja vor kurzem geschenkt hast. Ich kann sie jedem sehr empfehlen. Ich bin selbst so begeistert, was Farbe in meiner Kleidung mit meiner Ausstrahlung macht.«

»Darf ich mit Ihnen anstoßen?«, hört Julia eine ihr bekannte und sympathische Stimme hinter sich. Sie zögert einen Moment, bevor sie sich umdreht. »Herr Dr. Pfleger. Sehr gerne und danke für den Videobeitrag. Wie ich gesehen habe, haben Sie sich gut mit meiner Mutter unterhalten. Gefällt Ihnen das Fest?« Julia ist über sich selbst verwundert, wie verkrampft sie nach Worten sucht. Noch bevor Dr. Pfleger antworten kann, hat sie sich aber wieder gesammelt und schaltet auf locker und mutig um. »Vielleicht wollen wir uns, bevor auch ich zu Ihnen als Arzt wechsle und dann vor Ihnen meine Beine spreizen muss, ein wenig besser kennenlernen. Was halten Sie davon? Wollen Sie mit mir zum Altschlaininger Osterfeuer am Karsamstag gehen?« Jetzt war es gesagt, schneller als Julia denken konnte und frecher als sie sich vorgenommen hat. Offensichtlich war das ein noch unausgesprochener Wunsch. Julia zählt die Sekunden. Wann antwortet er endlich? War sie zu voreilig, war sie zu frech? »Das würde mich sehr freuen«, willigt Herr Dr. Pfleger ein, »nennen Sie mir Ort und Zeit, und ich bin der glücklichste Mensch.« Julia hebt ihr Glas, um mit ihm anzustoßen. »Na, dann bis zum Karsamstag, 18 Uhr bei mir zu Hause, Altschlaining Nummer 73.« Julia hofft, dass er nicht gemerkt hat, wie rot ihre Wangen gerade geworden sind. Sie weiß noch ganz genau, dass sie damals beim Osterfeuer ihre Unschuld verloren hat. Auch der Gutschein von Herrn Gritsch kommt ihr in den Sinn. Dr. Pfleger und sie im Verlieszimmer, dann wäre der Trennungsschmerz rasch vorüber und Serge endgültig Geschichte.

Langsam verabschieden sich die ersten Gäste.

Julia ist glücklich, dass der Abend so toll verlaufen ist. Sie spürt, wie sich Stolz in ihr ausbreitet. Nicht laut und aufdringlich – eher wie ein warmer Tee an einem kalten Tag. Sie denkt zurück an die vielen schlaflosen Nächte, an die Zweifel, die Tränen. Und nun steht sie hier, als Gastgeberin eines gelungenen Abends. Zum ersten Mal seit langem denkt sie: »Ich bin angekommen.« Sie hat nun ihre eigene Kanzlei. Sie hat diese durch stürmische Monate geführt. Der heutige Tag hat ihr gezeigt, dass sie die richtige Entscheidung getroffen hat.

Bevor sie sich zu ihrem Team gesellt, beobachtet sie es noch kurz: Sie sieht, wie das Team zusammengewachsen ist und wie gut alle miteinander harmonieren. Sie erzählen sich Anekdoten aus der Arbeit, lachen miteinander und scherzen. Julia sieht auch, wie ihre Augen funkeln, dass alle glücklich und zufrieden sind – kurzum: wie ihr Team leuchtet.

So lässt sich auch das Ergebnis der Umfrage »Wie stark leuchtet das Team«, die auf Julias Wunsch von All In vor einer Woche durchgeführt wurde, deuten:

**Ihr Team leuchtet zu 100 Prozent!**

# Danke!

Es ist ein großer Unterschied, wenn eine Geschichte, die von unbegabten Amateuren wie uns entwickelt wurde, schließlich von einer Autorin zum Leben erweckt wird. Dafür danken wir Birgit Palasser. Für den letzten Feinschliff sorgte das Lektorat von Ursula Rathensteiner. Die finale grafische Aufbereitung überließen wir Petra Eder-Pfuner. Aus ihrer Hand stammt das Cover. Danke euch!

## **Angelika:**

Wenn ich heute zurückblicke, erfüllt es mich mit Dankbarkeit, wie sich aus meinem ersten Bewerbungsgespräch bei Markus ein so wichtiger Teil meines beruflichen Weges entwickelt hat. Aus anfänglicher Unsicherheit wurde schnell Begeisterung, aus ersten Aufgaben echte Verantwortung – und aus einer Chance eine Reise, die mich bis heute prägt.

Mein besonderer Dank gilt Markus. Er hat mir nicht nur den Einstieg in die HR-Welt ermöglicht, sondern mir in den vergangenen Jahren auch das Vertrauen geschenkt, Verantwortung zu übernehmen, Neues auszuprobieren und meinen eigenen Weg zu finden. Durch seine Begleitung konnte ich erfahren, wie vielfältig Personalmanagement ist und wie entscheidend das richtige Gespür für Menschen sein kann.

Ebenso möchte ich meinem Partner Matthias, meiner Familie und meinen engsten Freunden danken. Sie unterstützen mich in meinem oft außergewöhnlichen Lebensstil zwischen Wien, Zürich, Fliegerei und HR, geben mir Rückhalt und Verständnis und tragen so wesentlich dazu bei, dass ich meinen Weg gehen kann.

Besondere Freude hat mir die Arbeit an diesem Buch bereitet. In Julias Geschichte habe ich mich in vielen Themen wiedergefunden. Es war spannend, in ihre Welt einzutauchen und mitzuwirken, ihre Persönlichkeit Schritt für Schritt weiterzuentwickeln. Julias Weg spiegelt vieles wider, was auch meine eigene Reise geprägt hat – die Suche nach Balance, Weiterentwicklung und das Leuchten im beruflichen Alltag.

Dieses Buch ist für mich nicht nur ein Projekt, sondern auch ein Spiegel unserer gemeinsamen Arbeit. Es zeigt, wie viel wir in den letzten Jahren aufgebaut haben – und, dass Weiterentwicklung und Lernen in HR nie aufhören.

## Markus:

Nun ist die Idee von Julia und ihrem Leben als Chefin, die schon vor längerer Zeit in meinem Kopf entstanden ist, tatsächlich niedergeschrieben.

Es freut mich, dass Angelika von Beginn an einen ganz wesentlichen Anteil an der Entstehung dieses Buches und der Entwicklung von Julias Welt geleistet hat. Schön, dass du nach wie vor ein wichtiger Teil von All In Personalberatung bist.

Besonders schätze ich, dass Beata Wieczorek als Personalverrechner:in und viele Netzwerkpartner:innen schon seit vielen Jahren Teil des Teams sowie an der Seite von All In Personalberatung sind und uns immer wieder in der beruflichen Entwicklung unterstützen und begleiten.

Einen besonderen Stellenwert in meinem Leben hat Jürgen. Unsere gemeinsame Geschichte wird im Kapitel *Entstehung der 4,33 Erfolgsfaktoren* beschrieben. Er ist heute wieder ein wichtiger Partner bei der vor kurzem gegründeten All In Personalberatung GmbH. Wir haben unsere Krise überwunden.

Nach wie vor ist meine Frau Andrea die Nummer 1 auf meiner inzwischen imaginären Kurzwahltaste des Smartphones. Sie war in jeder Phase meiner beruflichen Herausforderungen an meiner Seite, sie ist meine Konstante im Privatleben. Danke dir herzlich!

Unsere Tochter Lena hat uns gezeigt, was Leuchten bedeutet: Sie selbst, aber auch, wenn sie uns und ihre Umgebung zum Leuchten bringt. Ihr widme ich dieses Buch.

Meine Gedanken sind auch bei meinem vor zwei Jahren verstorbenen Schwiegervater Anton. Sein erfülltes und glückliches Leben war und ist mir eine Inspiration.

Schließlich gilt mein Dank meinen Eltern, meinen Freunden, meiner Schwiegermutter, meinem Bruder, meiner Schwägerin und meiner ganzen Verwandtschaft. Diese Menschen bereichern mein Leben und Tun.

Unsere Klient:innen aus den unterschiedlichsten Branchen sind für unseren Erfolg mitverantwortlich. Viele dürfen wir seit Beginn von All In Personalberatung betreuen, andere sind im Laufe der Jahre hinzugekommen.



Die Beratung und Begleitung von Dienstgebern, unabhängig ihrer Betriebsgröße, ihrer Organisationsform oder ihrer Branche, ist, wofür wir bei All In Personalberatung brennen.

Wir freuen uns als All In Personalberatung, noch viele Jahre Menschen zum Leuchten zu bringen!

Markus Seper und Angelika Schneider

mit dem gesamten Team von All In Personalberatung

