

Sonntag, 10:04

Durch und durch agil

»Na so was! Hallo, Herr Chefinspektor!«

»Äh, hallo.« Nemecek verlangsamte seinen Schritt. Er musterte die blonde Frau, die ihn schon von Weitem begrüßt hatte und nun mit erhobener Hand auf ihn zukam. Sie war mittelgroß und schlank, es war nicht zu übersehen, dass sie viel trainierte. Irgendwie kam sie Nemecek bekannt vor, aber er wusste nicht zu sagen, woher.

Die Unbekannte wechselte in ein lockeres Traben, bis sie keine drei Schritte von ihm entfernt zum Stehen kam. Sie lächelte verschmitzt: »Sie erinnern sich nicht, oder?«

Nemecek zuckte verlegen mit den Schultern. »Tut mir leid, ich weiß gerade nicht, wo ich sie hintun soll.«

Seine Laufgenossin schien ihm seine Gedächtnislücke nicht übel zu nehmen. Sie blickte ihn freundlich an und sagte dann: »Kein Problem! War ja auch ein schwieriger Fall damals. Da ist ein bisschen Verdrängung durchaus verständlich.«

Nemecek schlug sich mit der Hand gegen die Stirn. »Die *SafeIT*, natürlich! Sie waren damals ...«

»... als Produktverantwortliche tätig. Genau wie heute.«

»Jetzt müssen Sie mir nur noch mit Ihrem Namen helfen.«

»Melanie Wunzer«, sagte die Frau und deutete eine kleine Verbeugung an. Offenkundig nahm sie das Ganze mit einer guten Portion heiterer Ironie.

»Melanie Wunzer, genau.« Er streckte die Hand aus. »Robert Nemecek, freut mich.«

Es fühlte sich an wie ein unverbindliches Partygespräch. Während des darauf folgenden Handshakes fiel Nemecek wieder ein, dass er vor ein paar Tagen schon einmal über diesen Namen gestolpert war, ihn aber nicht zuordnen konnte. Obwohl er sich für jemanden mit einem guten Personengedächtnis hielt, war ihm dasselbe nun sogar von Angesicht zu Angesicht passiert. Er erinnerte sich zwar, dass Obermayr bereits mit der Produktmanagerin gesprochen hatte. Aus einem unerfindlichen Grund konnte er dieses Gespräch jedoch nicht mit der Person und ihrer Geschichte verbinden. Anscheinend verdrängte er hier wirklich so einiges.

»Ja, die Welt ist klein«, sagte er in seiner Verwirrung, »zumindest in Wien.«

»Auf jeden Fall die agile Welt.«

»Trotzdem unglaublich, dass wir nun schon zum zweiten Mal miteinander zu tun haben. Dieses Mal sogar in einer ganzen Serie an Morden.«

Zum ersten Mal erlosch Wunzers Lächeln. »Furchtbar, oder? Ich kann es immer noch nicht fassen. Wissen Sie denn schon Genaueres?«

»Noch ermitteln wir in alle Richtungen. Deswegen wollten wir ohnehin noch einmal mit Ihnen sprechen«, wechselte Nemecek nun endgültig vom Party- in den Ermittlungsmodus.

Die Produktexpertin schlug die Augen nieder. »Ja, Ihre Kollegin hat mich ja schon zu Zettl und Joschak befragt. Nun wollen Sie wahrscheinlich Genaueres über Johanna in Erfahrung bringen.«

»Und über Wondratsch.«

»Felix?« Wunzers weit aufgerissene Augen brachten ihr ganzes Erstaunen zum Ausdruck.

»Wie gesagt: In diesem Stadium gehen unsere Ermittlungen in alle Richtungen.«

»Und was genau wollen Sie wissen?«

»Alles, was Sie mir über die beiden erzählen können. Was hat sie ausgezeichnet? Womit haben sie gekämpft? Was hat sie zuletzt am stärksten beschäftigt? Wie war es, mit Kniewasser und Wondratsch zusammenzuarbeiten? Reicht das für den Anfang?«

Nemecek machte eine kurze Pause, um zu prüfen, wie sein Fragen-Stakkato bei Wunzer angekommen war. Diese ließ aber keine klare Reaktion erken-

nen. Woran sie wohl gerade dachte? Nach kurzem Hin und Her beschloss Nemecek, gleich sein zweites Anliegen vorzubringen. »Darüber hinaus würde mich interessieren, wie die neuen Arbeitsmethoden in Ihrem Bereich funktionieren. Meine Kollegin hat angedeutet, dass Ihr Team eines der ersten war, das im Zuge der Transformation komplett auf agiles Arbeiten umgestellt hat.«

Wunzer deutete ein Nicken an. Dann hob sie ihren Kopf wieder, wirkte aber immer noch ziemlich schockiert. Ernst und Trauer, identifizierte Nemecek in ihrem Blick, der jetzt zwar wieder aufrecht, aber an seiner Schulter vorbei in die Ferne gerichtet war.

Er blickte auf die Uhr. »Haben Sie kurz Zeit? Dann könnten wir das Gespräch gleich erledigen.«

»Warum nicht? Zum Laufen ist es ohnehin schon zu heiß. Vielleicht gleich in dem kleinen Café an der Ecke?«

»Kaffee klingt wie Musik in meinen Ohren«, erwiderte Nemecek und sah, wie ein neues Lächeln über Wunzers Gesicht huschte.

Kaum, dass sie sich mit Koffein versorgt und einen Platz in einer stillen Ecke gefunden hatten, legte Wunzer los: »Ihre Frage nach der agilen Veränderung ist leicht zu beantworten. Seit wir auf interdisziplinär besetzte Teams und iterative Produktentwicklung umgestellt haben, hat sich unsere Arbeit auf vielen Ebenen verbessert. Wir sind produktiver, näher an den tatsächlichen Bedürfnissen unserer Kunden und zuverlässiger, weil wir jetzt regelmäßig liefern. Und das Beste ist: Das Ganze macht den Leuten wesentlich mehr Spaß!«

»Wow!«, meinte Nemecek beeindruckt, spürte aber gleichzeitig Bedenken in sich aufstiegen. Klang das nicht ein bisschen zu sehr nach Werbebroschüre? Alles glatt, alles gut, alles happy?

»Das klingt wie im Märchen«, eröffnete er der Produktmanagerin. »Zu schön, um wahr zu sein. Bislang habe ich eher den Eindruck gewonnen, dass die agile Transformation in der *Acros* reichlich schleppend vorangeht und es jede Menge Konflikte gibt. Aber offenkundig gibt es zugleich einzelne Inseln, wo der agile Ansatz wie gewünscht funktioniert.«

»Das sind weit mehr als ein paar Inseln«, protestierte Wunzer unerwartet heftig. Scheinbar hatte Nemecek einen heiklen Punkt berührt. Entsprechend

energisch argumentierte seine Gesprächspartnerin weiter. »Mittlerweile gibt es an fast allen Standorten der *Acros* Scrum-Teams, es gibt gemeinsame Boards, um diese Teams bestmöglich zu koordinieren, und in Linz und Wien sind inzwischen ganze Geschäftsbereiche agil unterwegs. Derzeit arbeiten wir intensiv an neuen Formen der Strategieentwicklung und experimentieren mit dem *Design-Thinking*-Ansatz, um sowohl die Kreativität unserer Mitarbeiter als auch die unserer Kunden zu nützen. Last, but not least haben wir neben regelmäßigen Retrospektiven zur Verbesserung unserer Arbeitsprozesse auch ein internes Forum etabliert, in dem sich die Fachexperten laufend über neue Prototypen austauschen können.«

Wunzer hatte sich in einen kleinen Rausch geredet. Mit geröteten Wangen saß sie jetzt vor Nemecek, als hätte sie gerade einen Vollsprint hingelegt. Aber ein solches Sprinten passte ja gut zum agilen Vorgehen.

»Wenn man mit Reto Pflückinger oder Niels Swartling redet, gewinnt man ein ganz anderes Bild«, wiederholte Nemecek sein Argument von zuvor. Bislang war die Produktspezialistin ja mit keinem Wort darauf eingegangen.

»Dem Management stehen halt viele alte Geschichten im Weg«, holte sie nun das Versäumte nach. »Und einige weigern sich schlicht und ergreifend, ihre Hausaufgaben zu machen.«

»Sie meinen ...?«

»Ich meine, sich ernsthaft mit den neuen Anforderungen auseinanderzusetzen, die nicht nur Organisationen, sondern eben auch deren Management verändert.«

»Was uns zu Johanna Kniewasser bringt. Die scheint ja nicht nur ihre Hausaufgaben gemacht, sondern bereits große Prüfungen absolviert zu haben.«

Melanie Wunzer nickte. »Johanna war zweifellos eines der Zugpferde der agilen Transformation. Als agile Pionierin hat sie bereits in ihrer Zeit vor der *Acros* viel Erfahrung gesammelt. Aufgrund ihres Hintergrunds als Technik- und Wirtschaftsexpertin gelang es ihr, tragfähige Brücken zwischen Business und IT zu bauen. Johanna verstand eben beide Welten gut, sprach deren Sprache, übersetzte deren Wünsche und hörte vor allem gut zu. Ihre größte Stärke lag aber meiner Meinung nach in der Umsetzung neuer Ideen, im mutigen Ausprobieren, Lernen und Verbessern innovativer Produkte und Dienstleistungen.«

»Das klingt, als hätten Sie Kniewasser ziemlich bewundert.«

»Absolut!«, bestätigte Wunzer. »Sie war mir in vieler Hinsicht ein Vorbild. Nicht zuletzt als Frau in einer hauptsächlich von Männern umkämpften Managementarena.«

»Apropos heiß umkämpfte Arena. Soweit wir wissen, hat es zuletzt ja nicht nur rund um die agile Transformation, sondern auch um die Bewerbung für die offene Position als CTO ziemliche Reibereien gegeben.«

»Naja. Die Spannungen im Management waren ja nichts Neues.«

»Spannungen, die möglicherweise eine mörderische Dynamik in Gang gesetzt haben.«

»Sie verdächtigen doch nicht etwa Johanna, etwas mit den Morden zu tun zu haben?«

»Ist das so undenkbar?«

»Vollkommen undenkbar«, zeigte sich Wunzer überzeugt. »Mal ganz abgesehen von der Frage, warum auch Johanna sterben musste, wenn sie denn diejenige gewesen sein soll, die Zettl und Joschak aus dem Weg geräumt hat.«

Nemecek bemerkte, dass seine Gesprächspartnerin die Arme vor der Brust verschränkt hatte. Offensichtlich gefiel ihr der Verlauf des Gesprächs nicht. Dennoch ergriff sie nach kurzer Zeit noch einmal das Wort: »Natürlich heizte die Bewerbung um den Vorstandsposten den Wettbewerb nochmals an. Aber für mich hat die Bewerbung der drei nichts Wesentliches an deren Beziehung verändert.«

»Moment mal.« Nemecek stutzte. Hatte er sich etwa verhört? »Der drei? Ich weiß bislang nur von Joschak und Kniewasser.«

»Nein, nein. Zettl hat sich ebenfalls als CTO beworben.« Wunzer blickte ihm jetzt wieder gerade in die Augen. »Offen gesagt hat das viele überrascht. Umso mehr, als die Vertreter der alten Managementriege ohnehin keine Chance gegen Kniewasser hatten, die eine Galionsfigur für die agile Zukunft der *Acros* war.«

Nemecek fehlten die Worte. Warum hatte Pflückinger ihm nicht gesagt, dass auch Zettl um den Aufstieg in den Vorstand kämpfte? Immerhin war damit klar, dass er nicht nur gegen Kniewasser, sondern auch gegen seinen langjährigen Buddy Joschak in den Ring stieg. Ob Joschak davon wusste? Falls ja,

wird ihm das sicher nicht gefallen haben. Nach allem, was er bisher über die beiden Persönlichkeiten gehört hatte, konnte sich Nemecek die Konfrontation zwischen den beiden lebhaft vorstellen. Möglicherweise, spekulierte er weiter, war es ja nicht bloß bei einem normalen Streit geblieben und die unermutete Konkurrenz war weiter eskaliert. Nemecek merkte, wie seine Gedanken davon galoppierten.

»Und Wondratsch?«, fragte er rasch, um sich wieder zu fokussieren.

»Felix kenne ich hauptsächlich aus der Arbeit im Agile Change Team.«

»Und welchen Eindruck haben Sie dort von ihm gewonnen?«

»Felix ist das, was ich einen Agile Aficionado nenne. Jemand, der für seine Sache brennt; der begeistert ist von dem, was durch neue Formen des Managements und der Selbstorganisation ermöglicht wird, und der das auch offensiv vertritt.«

»Damit wird er bei einigen Personen ziemlich angeeckt sein.«

»Natürlich kollidierten diese Ansichten und die damit verbundenen Praktiken mit den alten Traditionen.«

»Und hat die Hüter dieser Traditionen zu entsprechendem Widerstand animiert.«

»Das stimmt«, bestätigte Wunzer. »Aber Felix hat sich durchaus zu wehren verstanden.«

»Sie meinen ...«

»Jetzt kommen Sie mir ja nicht mit der Frage, ob ich ihm einen Mord zutraue!«

»Und wenn doch?«

»Hören Sie!« Wunzers Augen waren nun zu einem schmalen Spalt verengt.

»Felix ist einer der positivsten Menschen, die ich kenne. Hart in der Sache, das schon, aber stets auf respektvolle Art. Das war selbst bei Marco Joschak so, der es ihm wahrlich alles andere als leicht gemacht hat!«

Nemecek betrachtete die vor ihm sitzende Frau, die längst den Blick von ihm abgewandt hatte. »Ich glaube, ich würde gerne aufbrechen«, sagte sie nach einer Weile, in der sie beide schweigend dagesessen hatten.

»Natürlich. Ich habe Ihre Zeit ohnehin lange genug in Anspruch genommen.«

Während sich Nemecek von seinem Platz erhob, fiel ihm noch eine wichtige Frage ein. »Haben Sie eigentlich irgendetwas von einer Liebesbeziehung mitbekommen, die Johanna Kniewasser neuerdings gehabt haben soll?«

Dieses Mal sah Wunzer ihn eher erstaunt als verärgert an. Zwischen ihnen lag ein unausgesprochenes »Wie kommen Sie denn auf so etwas?«, das beinahe mit Händen zu greifen war. Bevor sie etwas dazu sagte, fuhr sich Wunzer rasch mit der Hand über den Mund. Es wirkte, als ob sie sich eine Antwort von den Lippen wischte, die dort eigentlich schon parat lag. Vielleicht das »Ja«, auf das Nemecek hoffte? Umso eindringlicher fiel ihr abschließendes »Nein« aus.

Nemecek nickte. Doch als er sich keine Minute später von Melanie Wunzer verabschiedete, war er sich immer noch unsicher, ob er ihr glauben sollte.