

„Wir sind davon überzeugt, dass ein langfristiges Wachstum nur dann möglich ist, wenn alle ein Unternehmen tragen“: emetriq-Geschäftsführung über Staffelübergabe von Daniel Neuhaus an sein Team

Ein Interview mit Daniel Neuhaus und Claas Voigt

Daniel Neuhaus, Gründer und CEO von emetriq, hat angekündigt, von Bord zu gehen. Immerhin sei der Zeitpunkt perfekt: emetriq fährt volle Kraft voraus, alle „Mann“ seien an Deck und er könne so das Ruder an ein tolles Team übergeben. Im Interview mit Frau Wenk erklärt Neuhaus die Hintergründe und seine Beweggründe. Claas Voigt, seit drei Jahren in der emetriq-Geschäftsführung, spricht über die Ziele für 2019 und den erfolgreichen Kampf des deutschen Davids emetriq gegen die nur scheinbar übermächtigen Tech-Goliaths von Facebook, Google & Co.

Sie haben emetriq erdacht und großgezogen. Warum verlassen Sie jetzt Ihr Baby?

Daniel Neuhaus: Ich habe emetriq vor mehr als zehn Jahren mitgegründet und bin mit dem Unternehmen durch viele Höhen und einige Tiefen gegangen. Jetzt steht die Company perfekt da und ist gut für die Zukunft gewappnet. Ich bin mit 45 Jahren noch jung (ich fühle mich eigentlich eher wie 25). Noch habe ich die Chance etwas Neues anzufangen – und die möchte ich gerne noch einmal nutzen.

Gehen Sie freiwillig?

Daniel Neuhaus: Absolut. Ich habe mir die Entscheidung wahrlich nicht leicht gemacht. Ich habe lange nachgedacht und mit mir gerungen, dann aber auch einen klaren und sauberen Entschluss gefasst. Jetzt ist der perfekte Zeitpunkt. Dem Unternehmen geht es gut, die Übergabe ist klar geregelt. Das Team liefert eine Spitzen-Performance. Da kann und wird nichts schiefgehen. Ich werde aber bestimmt erst einmal eine kleine Atempause und etwas Abstand brauchen, bevor ich mich auf etwas Neues einlassen kann.

Das wäre tatsächlich auch schon die nächste Frage gewesen. Haben Sie schon was Neues?

Daniel Neuhaus: Nein. Nach zehn Jahren kann man nicht einfach so von dem einen, in den anderen Job wechseln. Ich muss erst einmal diese Tür richtig schließen, um mich dann Neuem zuwenden zu können. Aber es passiert so viel im Bereich AI, Data und Media, dass ich mich eher zwingen muss, mich nicht sofort auf das nächste Ding zu stürzen...

Verlassen Sie emetriq auf dem Höhepunkt? Heißt: Besser kann es nicht mehr werden? Oder wählen Sie in Wahrheit den letzten Moment, bevor es bergab geht?

Daniel Neuhaus: Ich verlasse emetriq zu einem Zeitpunkt, an dem das Unternehmen besser dasteht als je zuvor. Wir konnten beispielsweise im vergangenen Jahr mit BCN und RMS neue und große Kunden gewinnen und unseren Datenpool zudem um zwölf Prozent vergrößern. Bergab, da bin ich mir sicher, geht es zukünftig ganz sicher nicht. Ich habe in den letzten zwei Jahren sehr viel Zeit bei der Telekom in Bonn verbracht und dafür gesorgt, dass emetriq heute ein zentraler strategischer Baustein des Konzerns ist. Das eröffnet so viele Chancen und

Potentiale, dass Claas und sein Team eher Schwierigkeiten haben könnten, sich auf das jeweils wirklich Wichtige zu konzentrieren.

Haben dann die Nachfolger überhaupt eine Chance, an die Erfolge anzuknüpfen?

Daniel Neuhaus: Das klingt so, als würde sich jetzt plötzlich alles ändern. Das stimmt eben nicht. Zusammen mit Claas habe ich schon seit Jahren konsequent daran gearbeitet, das Unternehmen so aufzustellen, dass es von allen getragen und weiterentwickelt wird. Schon länger stellen wir uns konsequent agil auf und verteilen die Verantwortung auf viele Schultern. Das fördert massiv den Erfolg. Denn je mehr Menschen innerhalb eines Unternehmens in Innovationen denken, desto mehr Innovationen sind möglich und lassen sich auch schneller umsetzen.

Ich bin schon lange nicht mehr der alleinige Garant für den Erfolg und schon deshalb wird es mit vollem Tempo weitergehen.

Wird der Weg der flachen Hierarchien weiterbeschritten?

Claas Voigt: Ja. Das wird auch weiterhin unser Weg sein. Dabei können die Hierarchien gar nicht mehr flacher werden. Allerdings wollen wir künftig noch mehr Entscheidungen auf mehreren Schultern verteilen und nach innen noch transparenter miteinander kommunizieren. Wir fördern dazu auch weiterhin die Entwicklung von Selbstverantwortung und Selbstorganisation.

Was hat sie überhaupt dazu bewogen, emetriq so modern und agil aufzustellen?

Daniel Neuhaus: Ich habe mir vor knapp drei Jahren bei einem Aufenthalt in Bonn im Schlaf die Schulter gebrochen. Eine ziemlich verrückte Geschichte, aber ich habe geträumt, dass man uns unsere Daten klauen will. Ich wollte mich dann offensichtlich im Schlaf auf die Daten (die in meinem Traum Holzstangen waren, die jemand durch ein Fenster nach außen zog) stürzen, um sie zu retten, aber da war dann das Bett zu Ende und ich fiel so unglücklich, dass meine Schulter brach. Da wusste ich, von Work-Life-Balance kann hier nicht mehr die Rede sein. Durch den Schulterbruch war ich dann mehrere Wochen außer Gefecht und habe mich viel damit beschäftigt, wie es anders laufen könnte und müsste. Vom Krankenbett aus habe ich meinem gerade neu eingestiegenen GF-Kollegen Claas Voigt dann zwei Bücher geschickt, die mich sehr inspiriert hatten: „Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose“ und „Gung Ho!: Wie Sie jedes Team in Höchstform bringen“. Damit war der Grundstein gelegt. Gemeinsam haben wir dann daran gearbeitet, emetriq so auszurichten, dass verteilte Verantwortung und Innovationskraft aller Mitarbeiter im absoluten Fokus stehen.

Was hat die Telekom gesagt, als sie erstmals mit ihrem Gesellschafter über ihren Ausstieg redeten?

Daniel Neuhaus: Man hat mir ein sehr spannendes Angebot in Bonn gemacht, aber ich möchte einfach erst einmal für einen Moment frei sein und dann entscheiden, wohin die Reise geht.

Ziehen wir eine kleine Bilanz nach zehn Jahren. Was war der beste emetriq-Moment?

Daniel Neuhaus: Mein persönlich größter Triumph war der Verkauf an die Telekom im Jahr 2013, damals an die Interactive Media. Die finale Zusage kam am 22. Dezember 2012. Ich saß vor Freude schreiend im Auto. Ich weiß sogar noch exakt, wo ich gerade mit dem Auto war, beim Gestüt „Hof am See“ am Hemmelsdorfer See. Aber abgesehen davon, gibt es nicht nur den einen emetriq-Moment. Es ist die Entwicklung und die Erkenntnis, das Durchhaltevermögen belohnt wird. Als Gründer kommt man so oft an den Punkt der Verzweiflung, dass man glaubt es funktioniert nicht, der Markt will es nicht. Ich habe mir diesen Schuh immer persönlich angezogen, aber ich habe nie aufgegeben. Heute weiß ich, dass das wichtig war. emetriq wäre sonst ganz sicher nicht mehr da.

Welchen Fehler bereuen Sie?

Daniel Neuhaus: Nicht noch mutiger voran gegangen zu sein, mehr Investitionen eingeholt zu haben und emetriq viel früher auf Skalierbarkeit zu trimmen.

Was sind die größten Herausforderungen und Chancen, vor denen emetriq im kommenden Jahr steht?

Claas Voigt: Wir befinden uns in einem extrem volatilen und äußerst konfrontativen Markt. Als deutscher David kämpfen wir gegen die Tech-Goliaths Facebook, Google & Co. aus den USA.

Was sind die Stoßrichtungen in den kommenden Monaten?

Claas Voigt: Da sehe ich vor allem drei: Erstens wollen wir noch mehr reichweitenstarke Partner für unser neues Cross-Device-Netzwerk finden. Dann unser Targetig-Segment-Geschäft ausbauen, um Agenturen und Advertiser mit mehr guten Daten zu versorgen. Drittens arbeiten wir an einer stärkeren Verzahnung mit der Telekom. Wir wollen deren Business noch besser unterstützen und gleichzeitig unseren Datenpool durch Daten von der Telekom weiter stärken.

Was muss passieren, damit Sie Ende 2019 auch wieder sagen können: „Das war ein Jahr zum Einrahmen“?

Claas Voigt: Wenn wir in den ersten beiden oberen Punkten Marktführer sind.