

Innovation geht ihre eigenen Wege

Nach einer schwierigeren Zeit um die Jahrtausendwende kann Intergraph wieder sehr gute Bilanzen vorweisen

Technologie- und innovationsgetriebene Unternehmen haben meist sehr spezifische Probleme. In deren Unternehmenskultur ist der Erfindungs- und Entwicklungsgeist meist stärker ausgeprägt als die Fähigkeit, die Produkte optimal zu vermarkten. Oft werden High-Tech-Produkte entwickelt, die ihrer Zeit weit voraus sind und somit keine breite Kundenbasis finden.

Das Beispiel des 1969 gegründeten Unternehmens *Intergraph* zeigt plastisch, wie solche Konstellationen den Werdegang eines Unternehmens beeinflussen können. Das Unternehmen könnte heute zur Weltspitze der Technologiekonzerne gehören, hätte man alle eigens entwickelten Produkte so erfolgreich vermarkten können wie jene Firmen, an die diese Produkte meist verkauft wurden. Heute ist *Intergraph* „nur“ auf bestimmten Sektoren tätig, das aber sehr erfolgreich. Nicht zuletzt aufgrund einer geänderten Firmenkultur.

Intergraph startete im Jahr 1969 noch unter dem Namen *M&S Computing, Inc.*, das seine Stärken in der Lösung technischer Probleme einbringen konnte. Der erste Auftrag kam von der *Nasa*, der vom zunächst angefragten Unternehmen *IBM* nicht gelöst werden konnte oder wollte. Bei der ersten Mondlandung sollte es möglich sein, die Weltraumkapsel auch hinter dem

Mond im Schatten der Erde von der Erde aus zu steuern. Gefragt war also eine Echtzeit-Raketensteuerung auf Basis der digitalen Datenverarbeitung und damit nicht weniger als eine echte technologische Innovation. Hinzukam ein EDV-Modul zur kartografischen Erhebung der Mondoberfläche.

Eines der Probleme bei diesen bekanntermaßen erfolgreichen Projekten war die Entwicklung der benötigten Hardware. Dies gab gleichzeitig den Startschuss für den weiteren Werdegang *Intergraphs*. Im Folgenden entstand ein computerbasiertes Grafik-System, das es Ingenieuren erstmals ermöglichte, Zeichnungen darzustellen und alphanumerische Informationen interaktiv zu bearbeiten: Die Geburtsstunde der INTERaktiven GRAPHischen Bedienoberfläche.

Kurz darauf gab es erste Berührungspunkte zur Kartografie auf dem Heimatplaneten Erde. Die Stadt Nashville wollte eine

Karte erstellen, auf der die Straßenbeleuchtung detailliert erfasst werden sollte. *Intergraphs* Idee war es nun, auch diese Aufgabe mit den Mitteln ihrer grafikbasierten Software zu lösen. Das Projekt mit dem Volumen von 32.000 US-Dollar wurde angenommen. Später berichtete der Firmengründer Jim Meadlock von den tatsächlichen Projektkosten von über 200.000 US-Dollar. Allerdings war man um einige Erfahrung und eine neue Produktidee



Die Firmenzentrale von *Intergraph* Deutschland in Ismaning bei München. Neben ihr gibt es zehn Service- und Vertriebsbüros. Foto: *Intergraph*

reicher: digitale Karten mit mehreren Schichten. Heute unterscheidet man Geobasis- und Geofachdaten, wobei *Intergraph* das starre Darstellungsmodell verschiedener Schichten von Geothemen mittlerweile zu einem vertikal orientierten und transparenten Modell der Wirklichkeit fortentwickelt hat.

Zunächst jedoch wurde das traditionelle Konzept der layerbasierten digitalen Karten als Grundlage genommen und durch die Einbindung weiterer grafischer Elemente wie Architekturpläne Planungsentwürfe für Produktionsstätten oder mechanisches Design (M-CAD) erweitert. Dabei waren die Bereiche von Hard- und Softwareentwicklung noch eng miteinander verbunden, weshalb *Intergraph* eine breite Expertise entwickeln konnte.

In Deutschland ist das Unternehmen seit 1978 aktiv. Im Jahr 1981 nannte man sich weltweit von *M&S Computing* in *Intergraph* um und signalisierte dadurch die Kernkompetenz, die man inzwischen auf dem Gebiet interaktiver grafikbasierter Anwendungen entwickelt hatte.

Dieses Know-how führte zur einer ganzen Reihe von weiteren Produkten, die in ihrer Sparte als revolutionär galten, doch nicht dauerhaft in der Hand von *Intergraph* blieben. Mit der Software *Solid Edge* wurde beispielsweise eine Konstruktionslösung entwickelt, die sich von den damaligen High-End-Anwendungen mit ihrem immensen Ressourcenbedarf an Hardwareleistung abgrenzte. Das Produkt ebnete den Weg desktopbasierter Produktentwicklung, wie sie heute Standard in Industrie und Design geworden ist.

Nur die Vermarktung verlief nicht nach Plan. Kaum drei Jahre nach der ersten öffentlichen Präsentation verkaufte man *Solid Edge* an *Unigraphics Solutions*, wo es weiterentwickelt wurde und heute Bestandteil einer umfassenden Produkt- und Lösungsstrategie (Product Lifecycle Management) geworden ist.

Anfang der 90er Jahre, als das Unternehmen sich entschied, seine Produkte als einer der ersten im Markt auf *Microsofts* Windows-Technologien aufzubauen und im Look-and-feel an *Microsoft Office* anzulehnen, entwickelten sich zwei wesentliche Bereiche. Einmal gab es die ab 1995 vorgestellten geobasierten Applikationen mit den Basistechnologien *GeoMedia* und *G/Technology*, zum anderen eigene Produkte für den Anlagenbau und die Verfahrenstechnik.

Bereits im Jahr 1999 sagte der damalige CEO und Gründer Jim Meadlock in einem Interview, dass man in allen Branchen zukünftig datenbankorientierte und integrierte Lösungen vorfinden werde. Recht behalten hat er mit seiner Prognose, allerdings steht er inzwischen nicht mehr an der Spitze des Unternehmens. Mit Meadlocks Rückzug, dem Ausscheiden seines Interims-Nachfolgers und Unternehmens-Mitbegründers Jim Taylor und schließlich dem Antritt des neuen CEO Halsey Wise im Jahr 2003 gab es einen tiefgreifenden Wandel. Wise stammt schließlich aus der Finanzwelt und trat mit dem Ziel an, Image und Unternehmenskultur zu ändern. Prompt wurden die Geschäftsjahre 2004 und 2005 zu

den erfolgreichsten seit Beginn der 90er Jahre und der Aktienkurs an der New Yorker Börse stieg von 3,25 Dollar im Jahr 1999 auf einen Wert von über 40 Dollar im Jahr 2005. Auch die Analysten empfehlen die Aktie. Schließlich wuchs man deutlich gegen den Trend gerade in einer Phase, die in diesem Sektor eine massive Baisse erleben musste. Und im Jahr 2005 konnte ein Nettogewinn von über 20 Prozent des Jahresumsatzes erwirtschaftet werden, wobei hier auch die Zahlungen aus diversen Patentrechtsstreits mit eingehen.

Intergraph will den Erfolg mit einer neuen Produktstrategie fortsetzen. Die Produkte des Unternehmens aus dem Bereich SG&I (Security, Government & Infrastructure) sind in der Lage, den gesamten Workflow von raumbezogenen Daten abzudecken: beginnend von der Datenerfassung, über die Datenaufbereitung, Datenhaltung, -verwaltung und -analyse bis hin zur Ausgabe. Dies ermöglicht eine neue Form der Vermarktung, schließlich nutzen die Anwender nur Teilbereiche dieses Zyklus für die eigenen Geschäftsmodelle. In Zukunft sollen dementsprechend weniger die einzelnen Produkte verkauft werden, sondern vielmehr die Kunden bei der Umsetzung der eigenen Strategie unterstützt werden.

Dazu stehen bei der Vermarktung nicht die eigenständigen Produkte wie das weiterhin fortentwickelte *GeoMedia* im Vordergrund, sondern die bisherigen Einzellösungen gehen als modulare Teile in einem Gesamtangebot auf. Kunden sollen sich aus diesem modularen und integrierten Baukasten ihre eigene spezifische Lösung zusammenstellen können. Der Name dieser Lösung, die zunächst auf den Markt der Energieversorgungsunternehmen gerichtet ist, lautet *G!nius*. Darin fließen

auch Funktionen des Produktes *Grips* ein, auf das *Intergraph* durch die im November 2005 vollzogene Akquise des saarländischen Unternehmens *Poppenhäger Grips GmbH* Zugriff erlangt.

In dieser Lösungsstrategie spiegelt sich auch die geänderte Firmenphilosophie von *Intergraph*. Die Idee des Produktnamen *G!nius* stammt übrigens von einem Entwickler. Die Innovationskraft ist eben doch tief in dem Unternehmen verwurzelt. (sg)

Viele Neuerungen der letzten 30 Jahre in Hard- und Software gehen auf die Firma zurück.

Mit der neuen Lösung verfolgt *Intergraph* ein modulares Konzept, das alle GIS-Anforderungen abdeckt.

Interview

Dr. Horst Harbauer, Geschäftsführer *Intergraph (Deutschland) GmbH*, stand der *Business Geomatics* Rede und Antwort zur aktuellen Lage.

Business Geomatics: *Intergraph* konnte die letzten Jahre gute Ergebnisse liefern. Woran liegt das?

HH: Wir haben die letzten sechs Jahre konsequent an uns selbst gearbeitet und uns gefragt, was wir eigentlich tun wollen. Die Leitfrage dabei war: Wo gehen wir in Zukunft hin und wo gehen wir nicht mehr hin? Das ist eine Grundübung, die muss jedes Unternehmen konstant vollziehen. Daraufhin haben wir auch Produkte verkauft, etwa CAD-Software an Bentley oder den gesamten Hardware-Bereich an SGI. Wir kamen zu der Entscheidung, uns auf die Bereiche von Geo-Anwendungen einerseits und für die Anlagenplanung und Verfahrenstechnik andererseits zu konzentrieren. Beim Geobereich unterscheiden wir noch die vier Sparten Security & öffentliche Verwaltung, Energieversorgung, Militär & Nachrichtendienste sowie Transport, Verkehr und Photogrammetrie, auf die wir uns fokussieren.

BG: Wie drückt sich dies in Zahlen aus?

HH: Zunächst kostet eine solche Umstrukturierung ein Unternehmen auch Geld und dauert ein bis zwei Jahre. Seit dem Jahr 2000 konnten wir unser operatives Ergebnis dann Jahr für Jahr kontinuierlich steigern. Im Jahr 2001 hatten wir weltweit eine operative Marge von einem Prozent, inzwischen liegen wir bei neun Prozent. Hinzu kommen bei

den weltweiten Bilanzen die Gewinne aus den Patentstreitverfahren. Dadurch sind wir heute schuldenfrei und haben genügend liquide Mittel, um auch durch gezielte Zukäufe zu wachsen, wie etwa die Übernahme von *Poppenhäger Grips* im letzten Jahr durch unsere Ländergesellschaft. Diese Strategie werden wir auch weiterverfolgen: schrittweises organisches Wachstum gepaart mit strategisch sinnvollen Übernahmen.

BG: Welche Trends sehen Sie im Bereich der Anwendung von Geoinformationen?

HH: Seit Mitte der 90er Jahre war das Thema Umwelt sehr stark, auch durch die Regierungsbeteiligung der Grünen. Davon profitierten auch die GIS-Unternehmen. Heute ist diese Welle vorbei. Dafür wird sie durch das Thema Sicherheit ersetzt, also Sicherheit von Staaten, Bürgern und öffentlichen Einrichtungen, die so genannte Homeland Security. Früher war Sicherheit vorwiegend ein Thema für die Einsatzleitstellen von Polizei oder Feuerwehr. Durch unseren integrativen Ansatz geht dies wesentlich weiter. Wir können zum Beispiel Sensoren und intelligente Kameras mit Geoinformationen unterfüttern und damit zu wesentlich besseren Analysen gelangen. Beispiele und Trendsetter findet man wie so häufig in den USA. In New York wird beispielsweise das komplette Verkehrsnetz mit Hilfe von IT überwacht. Auch während der Fußball-WM in Deutschland bildet GIS eine von vielen Komponenten, die eng eingebunden sind in ein umfassendes Sicherheitssystem. (sg)

