



# Leistungsbeispiele

## Dietmar von Polenz



### Erfolgsprojekte und Referenzen:

- Aufbau neuer Geschäftssysteme auf 4 Kontinenten
- Führungserfahrung komplette Wertschöpfungskette
- 1. Business Plan für eine PKW-Montagefabrik in Indien und Einrichtung der kaufmännischen Funktionen
- 2. Aufbau einer PKW-Montagegesellschaft in Ägypten
- 3. Weltweite Getriebestrategie PKW und Nutzfahrzeug
- 4. Technologietransfer und Industrialisierung eines Automatikgetriebes in USA
- 5. Transformation eines Produktionswerkes zum Systemlieferanten Antriebstrang mit Fertigung in Brasilien
- 6. Local Content und neue Aggregate-Montage Südafrika
- 7. Bewertung des Geschäftssystems eines Chassis-Lieferanten in USA für mögliche Übernahme
- 8. Leitung Aggregate & Fahrwerk neue Allrad-Generation
- 9. Schaffung eines Konzern-Produktionsverbunds für Achsgetriebe mit Technologietransfer, weltweitem Einkauf und hoher Teilegleichheit
- 10. Sonstige Projektleitungen

*(Exemplarische Projektleitungen in den letzten 10 Jahren;  
English version available; version française à demander)*

# „Global Player“ Dietmar von Polenz

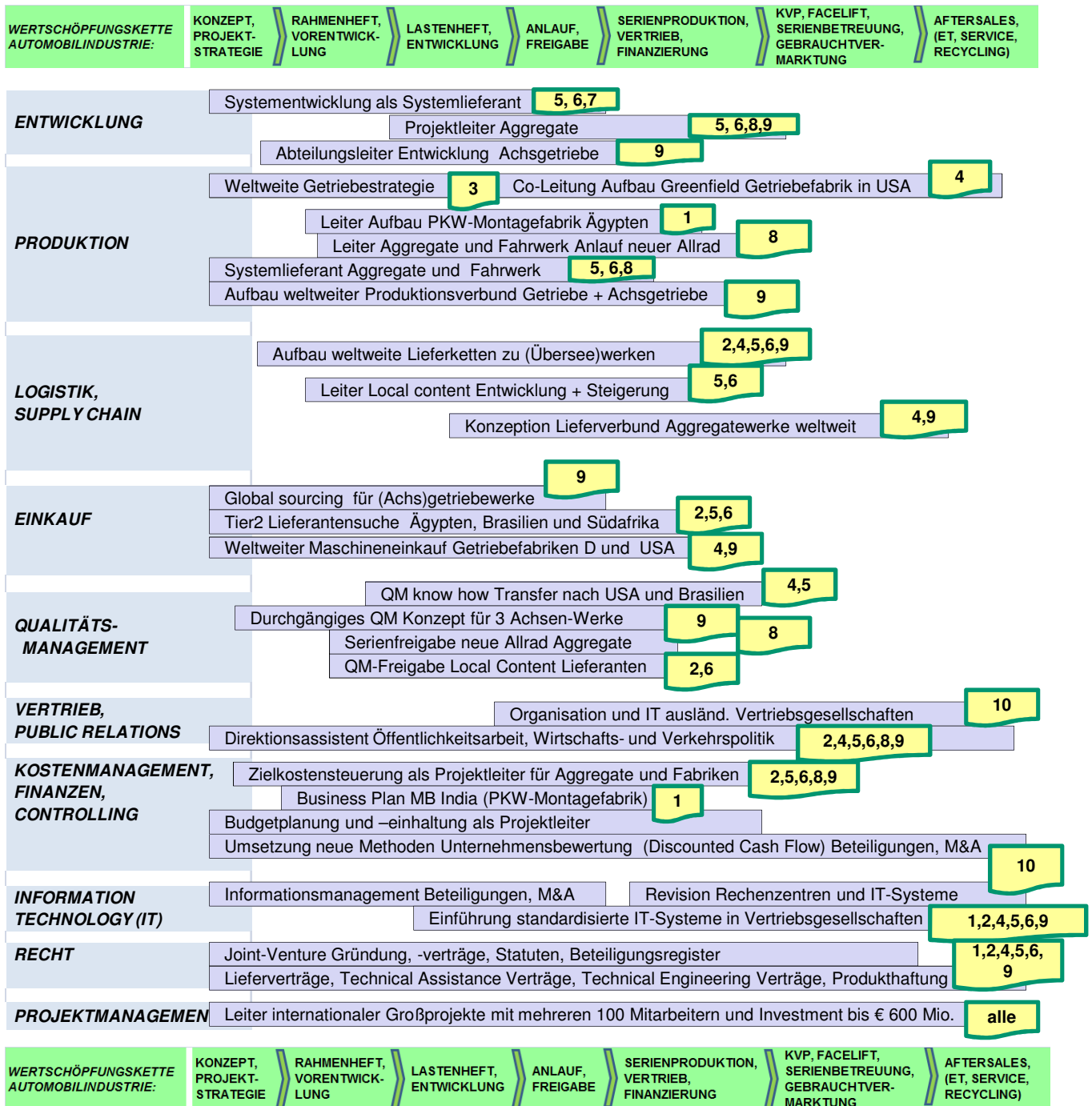


**Auf vier Kontinenten über die Wertschöpfungskette alleinverantwortlich oder maßgeblich komplette Geschäftssysteme konzipiert, aufgebaut, restrukturiert oder bewertet!**

Nähere Beschreibung siehe Folgeseite Nr.

**X**

# Führungserfahrung auf kompletter Wertschöpfungskette



Aufgabenbeschreibung siehe Folgeseite Nr. **X**

Leistungsbeispiele Dietmar von Polenz; Referenzen auf Anfrage

1

## Business Plan für eine PKW-Montagefabrik in Indien und Einrichtung der kaufmännischen Funktionen



### Kenndaten:

- Joint Venture Mercedes-Benz India Ltd. (51% Daimler AG, heute 100%, mit Tata-TELCO Gruppe) , Grundkapital € 86 Mio.
- Aufbau einer ckd PKW-Montage E-Klasse in Pune/Indien in Halle der TELCO mit Modernisierung von Presswerk und Lackierung
- Kapazität 20.000 Fahrzeuge/Jahr im 2-Schicht-Betrieb
- Erschließung des abgeschotteten Absatzmarkts Indien durch lokale Produktion
- Entwicklung des Local Content und der Zulieferkette, Aufbau Retail-Händlernetz und Aftersales

### Persönliche Leistung:

- Erstellung des Business Plans incl. Bilanz, GuV, Finanzplan, Discounted Cash Flow über alle Projektphasen von 3/1994 bis 3/96
- Kaufmännische Verantwortung für Verträge und Satzung, Abstimmung Prämissen und Geschäftsplanung mit Joint Venture Partner TELCO
- Aufbau und Betrieb der kaufmännischen Funktionen vor Ort in Pune in den ersten 2 Monaten nach Gründung der Gesellschaft 1995
- Vorziehen des Produktionsanlaufs um 1 Monat zur Nutzung von Steuervorteilen auf 3/95

### Referenzen:

Glaser, Dr. Niess, Follmann

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

2

# Aufbau einer PKW-Montagefabrik in Ägypten



## Kenndaten:

- PKW-Montagefabrik „Egyptian German Automotive Co. (EGA)“ in 6th of October City westlich Kairo
- Vertragsschluß 4/1996, Start ckd-Montage 10/97
- 26% Anteil Daimler AG
- Auslegungs-Kapazität 2.500 Fahrzeuge MB E-Klasse / Jahr im 1-Schicht-Betrieb
- Vervierfachung Absatz durch lokale Produktion
- 42% Local Content
- Investment € 13 Mio. für Rohbau, Lackierung und Montage + Facilities € 11 Mio.
- Kapitalrückfluß EGA nach nur 2 Jahren aus Dividenden, zuzüglich Deckungsbeiträge Daimler aus Zulieferungen

## Persönliche Leistung:

- Alleinverantwortliche Leitung Gesamtprojekt ab Vertragsschluß bis Erreichen Serien-Kammlinie in 7/98
- Verhandlungen mit den ägyptischen Mehrheitsgesellschaftern und Gründung der Gesellschaft
- Zusammenstellung und Führung umfangreiches Projektteam und Lieferanten in Europa und Ägypten
- Organisation der Logistikkette und Freigabe lokaler Zulieferungen
- Zielkonforme Serien-Übergabe im Zeit-, Projekt- und Budgetplan
- Koordination Unterstützung LKW- und Bus-Montage MCV Ghabbour

## Referenzen:

Follmann, Dr. Niess

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

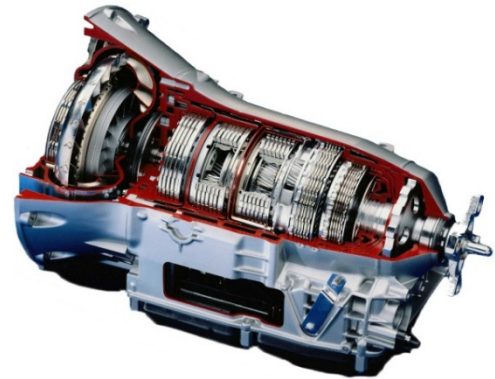
SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

3

## Weltweite Getriebestrategie PKW und Nutzfahrzeuge



### Kenndaten:

- Vorstandsauftrag „Weltweites Getriebe-Szenario“ zur Untersuchung aller eigenen und fremd-bezogenen Getriebe im neugebildeten DaimlerChrysler Konzern vom smart bis zum Schwerlastwagen
- Klassifizierung nach Kenndaten wie z.B. Eingangs-Drehmoment, Gewicht, Kosten, Technologie,...
- Strategische Neuordnung Geschäftsfeld von 4,2 Mio. Getrieben / Jahr in 8 Fabriken mit 18.000 Mitarbeitern, € 4,6 Mrd. internem Umsatz und € 0,8 Mrd. Getriebeeinkauf
- Ergebnisse: Reduzierung auf strategische Produkte mit höheren Skaleneffekten, Halbierung Getriebevarianten, Einrichtung von Kompetenz-Centern, Neudefinition Fertigungsverbund, gemeinsame Beschaffung, langfristiger Entwicklungsplan ohne Produktüberschneidungen, Technologietransfer

### Persönliche Leistung:

- Projektdurchführung als Nr. 2 in einem 5-köpfigen Kernteam von 4/1999 – 12/2000
- Ausarbeiten Gesamtkonzepte und Abstimmen der Vorstandsvorlagen
- Führung aller operativen Verhandlungen und Abstimmungen mit Chrysler, Nutzfahrzeugbereich und MB PKW-Bereich
- Anschliessende Leitung Umsetzung des Kernprojekts „Cloning des MB Automatik-Getriebes NAG1 in einer neuen Fabrik ITP2 bei Chrysler in Kokomo/Indiana“ als Projektleiter Mercedes-Benz (*siehe Blatt 4*)

### Referenzen:

Dr. Dostal, Stauch, Harlow, Brandstetter, Engling, Dr. Greiner

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

Leistungsbeispiele Dietmar von Polenz; Referenzen auf Anfrage

# 4

## Technologietransfer und Industrialisierung eines Automatik-Getriebes in USA



### Kenndaten:

- Neubau der Indiana Transmission Plant 2 in Kokomo, Indiana
- Erweiterung der Werke Toledo Machining Plant, Kokomo Casting Plant, Hedelfingen, Mettingen, Berlin und Gaggenau
- Kapazität ITP2: 800.000 Automatgetriebe und Wandler für Chrysler 300C u. Grand Cherokee
- Investment US\$ 550 Mio. in USA und € 25 Mio. in Deutschland
- Einsparung Eigenentwicklung Chrysler und time to market
- Benchmark Kostenniveau, Einsparung €20/Getriebe durch Skaleneffekte Einkauf im Konzern
- Gleiche Prozesse und Maschinen in Deutschland und USA (Einkaufs- und Qualitätsvorteile)
- Beste Chrysler-Fabrik laut Harbor Report und Chrysler-Management

### Persönliche Leistung:

- Verantwortliche Mitentwicklung der Gesamt-Strategie (vgl. Seite 3)
- Leitung aller Aktivitäten des Mercedes-Benz Projekts für Getriebe und Drehmomentwandler und Führung der Projektteams von 7/2000 bis 3/2004
- Organisation Planungsunterstützung, Technologietransfer, Schulungen, Trainings und Logistikketten aus Stuttgart, Berlin und Gaggenau nach Kokomo/Indiana und Toledo/Ohio
- Tracking Budget und Zielkostensteuerung Produkte, Anlagen und Logistikkette aus Europa
- Unterstützung Chrysler in USA

### Referenzen:

Stauch, Dr. Dostal, Harlow, Engling, Dr. Niess, Dr. Michels, Neuer, Brandstetter, Dr. Greiner, Weber

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

5

## Transformation eines Produktionswerks zum Systemlieferanten Antriebstrang und Fahrwerk mit Fertigung in Brasilien



### Kenndaten:

- Erweiterung der smart Modell-palette um leichten Gelände-wagen auf Basis MB C-Klasse mit Fertigung in Brasilien
- Entwicklung des Fahrzeugs mit Systempartnern
- Umbau des A-Klasse Werks Juiz de Fora in Brasilien und Local Content von Zulieferungen
- Erstmals tier1-Rolle des MB-Werks Untertürkheim als Systemlieferant Antriebstrang und Fahrwerk mit Koordination Entwicklung und tier2 Lieferanten
- Investment für Antriebstrang und Fahrwerk von € 42 Mio. geplant
- Stop des Projekts in 2004 im Zuge Restrukturierung smart GmbH vor Bestellung der Anlagen und Werkzeuge

### Persönliche Leistung:

- Leitung Projekt Aggregate & Fahrwerk (Motor, Getriebe, Achsen) im Entwicklungsprojekt smart formore (Geländewagen) von 02 bis 3/04
- Aufbau Projektorganisation „Systementwickler und -lieferant Aggregate & Fahrwerk“ mit Fahrzeug-Entwicklungspartner Magna Steyr, smart, MB do Brasil und den Lieferanten
- Leitung Projekt Planung Montagelinie Juiz de Fora im Betreibermodell und Zulieferkette lokal und aus Europa
- Auswahl Local Content Lieferanten in Brasilien
- Nutzung Planungen und Kontakte für Verlagerung M-B CLC nach Juiz de Fora ab 2006

### Referenzen:

Stauch, Kasper, Brandstetter, Pauler, Neuer

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)



# 6

## Local Content und neue Montagelinie Aggregate & Fahrwerk in Südafrika



### Kenndaten:

- Verdoppelung der Kapazität des Montagewerkes East London auf 75.000 Fahrzeuge/Jahr zur Belieferung Südliches Afrika und USA im Rahmen des Zollabkommens AGOA mit der neuen C-Klasse W204
- Erhöhung des Local Content, Anerkennung AGOA-Kriterien und single source von Fahrwerk-Streben aus Südafrika
- Planung und Aufbau neuer Rohbau-, Lackierungs- und Montagelinien doppelter Kapazität
- Transfer neuer Schweiss-, Beschichtungs- und Montagetechnologien nach Südafrika
- Neue Logistik-Konzepte mit Lieferantenpark

### Persönliche Leistung:

- Leitung Projekt Aggregate und Fahrwerk W204 Südafrika für Mercedes-Benz Cars im Budgetrahmen € 11 Mio.
- Integration der Planungen Aggregate- und Fahrwerksmontage, Logistik & Beschaffung in Europa und Südafrika
- Tracking der Industrieansiedlung „Schmieden Fahrwerk-Streben und Einpressen Elastomerlager“
- Abstimmung der Lieferketten mit den Fahrzeugwerken Sindelfingen, Bremen und East London und den Lieferanten

### Referenzen:

Follmann, Kasper, Neuer, Brandstetter

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

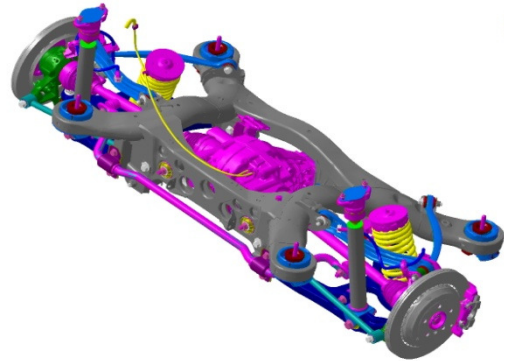
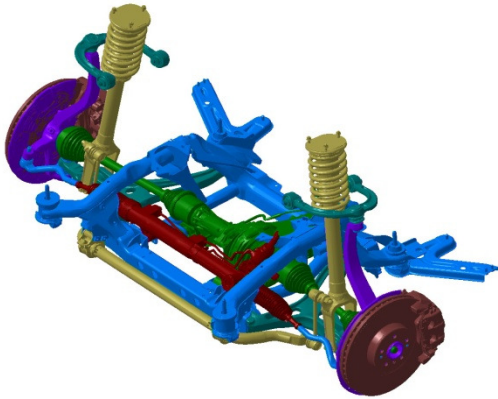
SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

# 7

## Bewertung des Geschäftssystems eines Chassis-Systemlieferanten in USA für mögliche Übernahme



### Kenndaten:

- Komplette Bewertung des Geschäftssystems einschl. Vertragsbeziehungen des „Systemlieferanten Fahrwerk“ einschließlich seiner tier2 und tier 3 Lieferanten für das Werk Tuscaloosa (ML und R-Klasse) in USA
- Wertanalyse der Fahrwerks-Teile zur Findung von Einsparpotentialen und Alternativen
- Zeitplan, Mittelbedarf, Risikobewertung und Organisationskonzept für eine alternative Übernahme der tier1-Verantwortung in eigene Regie
- Sicherstellung des gefährdeten Serien-Anlaufs
- Ergebnis: Beibehaltung des Geschäftssystems zu verbesserten Bedingungen und verschärften Kostenzielen aufgrund Benchmarks; Vermeidung von Übernahme-Risiken

### Persönliche Leistung:

- Vertrauliche Recherche und Durchführung der Analyse zusammen mit einem Teamleiter Kaufteilplanung mit Unterstützung durch interne Mitarbeiter und zeitweise 3 Beratern in USA und Europa über 6 Monate in 2005
- Erarbeitung Verbesserungen
- Abstimmung der Ergebnisse mit der Fahrzeugbaureihe, dem Einkauf, der Revision und Bereichsvorstand
- Mitwirkung bei der Umsetzung der Einsparungsziele mit dem Systemlieferanten

### Referenzen:

Stauch, Kasper, Brandstetter, Glaser

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

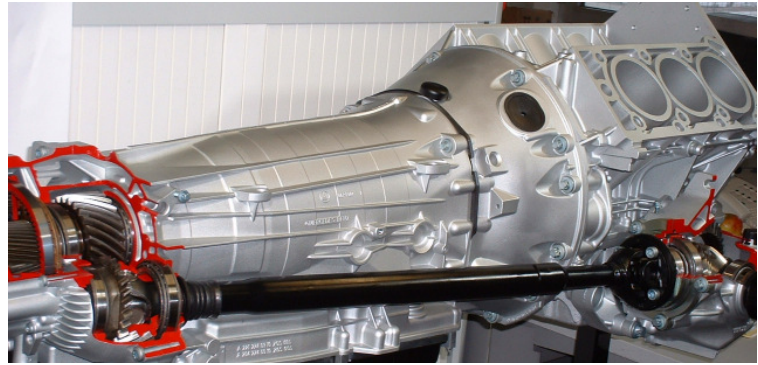
SERIENPRODUKTION  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

8

## Leitung Aggregate und Fahrwerk neue Allrad PKW-Generation



### Kenndaten:

- Entwicklung und Markteinführung der dritten Generation 4matic Allrad-Triebstrang mit neuem integriertem Verteilergetriebe NAG2i
- Anlauf S-Klasse 8/2006; weitere Baureihen PKW und Transporter in Folgejahren
- Mittelbedarf € 45 Mio.
- Einsparung von Bauraum, Gewicht, Treibstoff und Kosten gegenüber Vorgänger-Generation von MagnaSteyr; erstmals Einheits-Rohbau der Bodengruppe
- Entwicklung eines SUV „GLK“ auf Basis C-Klasse 4matic mit Produktion in Bremen ab 2008

### Literatur:

Sonderheft „Die neue 4matic in der S-Klasse von Mercedes-Benz“ der Automobiltechnischen Zeitschrift ATZ/MTZ, Wiesbaden September 2006

### Persönliche Leistung:

- Leiter Projekt „Aggregate Allrad Compact Allwheel Powertrain“ von 12/05 bis 12/06 bis zur Markteinführung
- Termin- und budget-gerechter Serienanlauf unter Zielkosten für Triebstrang, Verteilergetriebe, Gelenkwellen, Motoradaption, Vorderachsgetriebe und Fahrwerk
- Projektleiter Aggregate und Fahrwerk für Entwicklung Baureihe GLK
- Leiter Projektkoordination Entwicklung, Produktion, Einkauf, Logistik

### Referenzen:

Stauch, Kasper, Engling, Wieland, Brandstetter, Spahn, Werner

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

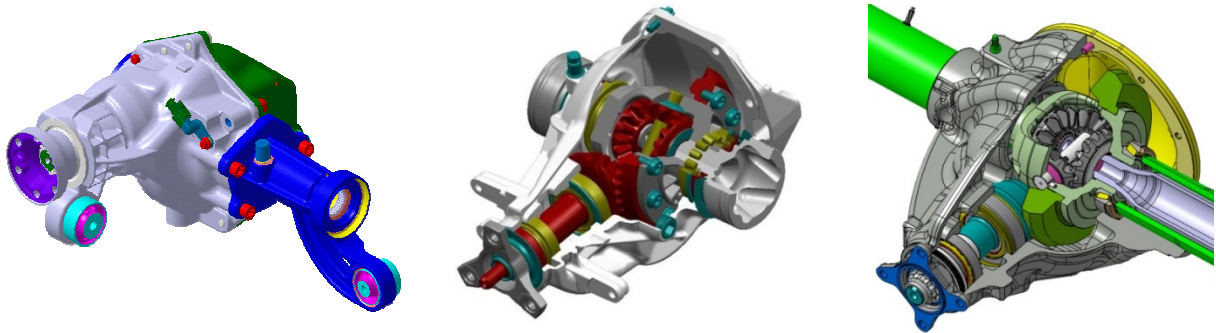
SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)

9

## Konzernverbund Achsdifferentiale mit Technologietransfer, weltweitem Einkauf und hoher Teilegleichheit



### Kenndaten:

- Nutzung der Mercedes-Benz PKW Technologie „Fuel Economy Achsgetriebe“ auch bei Chrysler und Daimler Trucks
- Entwicklung zusätzlicher Baugrößen und Vorder- und Starrachs-Getriebe mit bis zu 60% Teilegleichheit pro Tellerrad-Durchmesser
- Skalen- und Kostensenkungseffekte durch Teilegleichheit und weltweiten gemeinsamen Einkauf für bis zu 4,7 Mio. Achsgetriebe pro Jahr
- Neubau der Marysville Axle Plant in Michigan und Erweiterung der Fabriken Mettingen und Kassel nach gemeinsamer Prozeßmatrix
- Investment von ca. US\$ 700 Mio., davon US\$ 500 Mio. in USA
- Teil-Weiterführung von Chrysler mit ZF nach Trennung von Daimler

### Persönliche Leistung:

- Konzeption, Ausarbeitung und Abstimmung der Produkt- und Projektstrategie als verantwortlicher Vertreter MB Cars in 3-köpfigem Führungsteam ab 3/2006 bis zur Verabschiedung im DaimlerChrysler Vorstand
- Leiter Produktentwicklung Gesamtprojekt (MB Cars, Daimler Trucks, Chrysler LLC) mit 3 Teams in USA und Deutschland und in Doppelfunktion Ressort-übergreifender Leiter Teilprojekt MB Cars ab 12/06 bis 12/07

### Referenzen:

Stauch, Kasper, Harlow, Brandstetter, Wieland, Spahn, Werner

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(ET, SERVICE,  
RECYCLING)



### Persönliche Leistung sonstige Projekte:

- **Brasilien:** Beratung Projektteam A-Klasse für Business Plan (1995)
- Aufsetzen Aggregate-Aktivitäten zur Verlagerung CLC Sportcoupé nach Juiz de Fora ab 2006
- **China:** Überprüfung Business Plan für Freightliner LKW-Montage (1996),
- Lieferantentag Common V6 Motor und Common Axle (2006)
- **Frankreich, USA, Belgien, Niederlande:** Beauftragter zur Standardisierung Software und Rechenzentren der Vertriebsgesellschaften (1987-91)
- **Iran:** Leitung Planung der Modernisierung von Werken und Produkten sowie Account Manager Produktion der Motoren-, Bus- und LKW-Lizenznehmer;
- erste Konzepte für Neuprojekt Nutzfahrzeug-Achsenwerk VAMCO (1995/96, 1998/99)
- **Japan:** Aufbauplanung Datenverarbeitung und Rechenzentrum der MB Vertriebsgesellschaft (1989)
- **Philippinen:** Feasibility Study Transporter ckd Produktion (1996)
- **Russland:** Feasibility Study Konversion Luftwaffenbasis Taganrog in PKW ckd Montagewerk (1996, Ergebnis: nicht wirtschaftlich)

*„...if you could make it there, you will make it everywhere...!“* F. Sinatra

WERTSCHÖPFUNGSKETTE  
AUTOMOBILINDUSTRIE:

KONZEPT,  
PROJEKT-  
STRATEGIE

RAHMENHEFT,  
VORENTWICK-  
LUNG

LASTENHEFT,  
ENTWICKLUNG

ANLAUF,  
FREIGABE

SERIENPRODUKTION,  
VERTRIEB,  
FINANZIERUNG

KVP, FACELIFT,  
SERIENBETREUUNG,  
GEBRAUCHTVER-  
MARKTUNG

AFTERSALES,  
(E,T, SERVICE,  
RECYCLING)