

Ikone von der Insel

Autoindustrie BMW hat die britische Kultmarke Mini gerettet. Der drohende Brexit stellt den Konzern nun vor heikle Fragen – und könnte die Erfolgsgeschichte gefährden.

Die Fabrik versprüht bestenfalls Industrieromantik. Roboter schweißen Bleche zusammen, alle 68 Sekunden rollt ein fertiges Auto vom Band. Doch für viele Briten wird in diesen Werkshallen nicht einfach ein Kleinwagen zusammengebaut, sondern ein Mythos. Jährlich pilgern rund 15 000 Besucher nach Cowley – ein Industrieviertel am Stadtrand Oxfords, das selbst ernannte „Herz des Mini“.

Sie sind nicht bloß Autofahrer. Sie sind Fans. So wie die elegante Engländerin, die Mitte Mai durch die Werkstore schritt. Sie war über 90 Jahre alt, fahrtauglich und Mini-begeistert. Kürzlich hatte sie einen neuen Mini erworben, in der sportlichen Variante „John Cooper Works“. Nun besuchte sie die Geburtsstätte des Wagens stilvollendet mit bunt lackierten Fingernägeln in Rot, Silber und Schwarz, passend zu den Farben ihres Gefährts. Einem besonders markenaffinen Besucher schmückten die Gästebetreuer das Auto gar mit Blumen und Schleifen. Er wollte seiner Freundin darin einen Heiratsantrag machen.

Der Mini, 1959 erstmals produziert, steht für ein Lebensgefühl. Die Beatles haben ihn gefahren, Mr. Bean und angeblich sogar die Queen. Eine britische Ikone, die Jahrzehnte des Missmanagements ihrer früheren Eigentümer überlebt hat. Nicht einmal die Übernahme durch einen Konzern aus Deutschland schadete ihrer Popularität. Im Gegenteil. BMW investierte mehr als zwei Milliarden Euro in Oxford, in die älteste bestehende Autofabrik Europas, und die britischen Zulieferwerke in Hams Hall und Swindon.

2001 entstand ein komplett überarbeitetes Modell des Mini, das sich an eine junge, zahlungskräftige Zielgruppe richtete. 50 000 Minis wollte BMW ursprünglich pro Jahr verkaufen. Inzwischen sind es mehr als sechsmal so viele.

Alles sah nach einem gelungenen deutsch-britischen Gemeinschaftsprojekt aus. Doch nun droht ein Brexit das wichtigste Erfolgskriterium zu gefährden: den grenzüberschreitenden Austausch von Waren und Personen.

Vor jedem Start eines neuen Mini-Modells pendeln Hunderten von Fachingenieuren zwischen Oxford und München oder Dingolfing. Die Bauteile, mit denen sie arbeiten, stammen meist von nicht britischen Zulieferern. Jeder Mini hat einen Auslandsanteil von 60 Prozent. Jegliche Verzögerung könnte den fein austarierten Produktionsplan kippen.

Am 23. Juni, dem Tag des Referendums, wird somit auch über die Zukunft des Mini entschieden. Die Abstimmung stellt BMW vor heikle Fragen: Wie stark darf sich ein deutscher Konzern in die britische Politik einmischen? Und wie soll er reagieren, wenn sich die Briten tatsächlich für einen Ausstieg entscheiden? Weiter investieren, als wäre nichts geschehen, oder stattdessen andere Standorte stärken?

Jedes falsche Statement könnte die Stimmung weiter aufheizen, den EU-Gegnern neue Munition liefern. Entsprechend behutsam formulierte BMW eine E-Mail, die der Konzern im Februar an seine Mitarbeiter in Großbritannien schickte.

Die Entscheidung über Verbleib oder Ausstieg Großbritanniens, hieß es darin, liege allein bei den Wählern. BMW habe ►

A truly British icon

Auto industry German car manufacturer BMW saved the British cult brand Mini. The threat of Brexit now raises thorny questions – and could jeopardise the success story.

At best, the factory exudes industrial romanticism. Robots weld together sheets of metal, and a new vehicle rolls off the assembly line every 68 seconds. For many Brits, though, the significance of these factory halls goes far beyond the compact cars produced here – it's about a brand that is intrinsically linked to their national identity. Around 15,000 visitors a year flock to Cowley, an industrial district on the outskirts of Oxford, the self-proclaimed “heart of the Mini”.

They aren't just motorists either – they're fans, people like the elegant English woman who stepped onto the shop floor in mid-May. She was over 90 years old, could still drive and was a Mini enthusiast. She had recently purchased a Mini, the sporty John Cooper Works model, and now she had come to visit the car's birthplace, with her fingernails painted red, silver and black to match the colours of her new vehicle. For one particularly brand-loyal visitor, guest attendants at the plant even decorated a car with flowers and ribbons. He wanted to propose to his girlfriend inside.

First produced in 1959, the Mini has developed a certain aura over the years. The Beatles, Mr Bean and allegedly even the Queen have driven one. It is a British icon that survived decades of mismanagement by former owners. Not even the takeover by a German company could diminish its popularity – on the contrary. BMW invested more than €2bn in the Oxford plant, the oldest existing car factory in Europe, and the British supplier plants in Hams Hall and Swindon.

In 2001, engineers created a completely revamped Mini model, designed to appeal to a young and affluent demographic. BMW originally planned to sell 50,000 of them a year, but sales are now more than six times that.

It looked like a successful joint German-British venture. But now, the possibility of Brexit is threatening the most important criterion for the Mini's continued success: the cross-border exchange of goods and people.

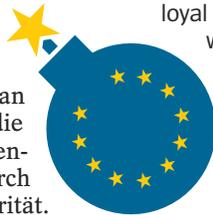
Before the launch of each new Mini model, hundreds of specialised engineers commute between Oxford and production sites in Germany, such as Munich and Dingolfing. Not only that, most of the components come from non-British suppliers, with roughly 60% of every Mini being assembled using parts made abroad. Any delay could upset the finely tuned production plan.

As such, on June 23, the day of the referendum, voters will also be deciding on the future of the Mini.

The vote presents BMW with some awkward questions: to what extent should a German company meddle in British politics? And how should it respond if the British actually do decide to leave? Should it continue to invest as if nothing has happened, or should it turn its attention to other production sites?

Any ill-considered statement could stir up the mood even further and give more ammunition to EU opponents. So it was a very carefully worded email that BMW sent to the company's UK workforce in February.

The firm wrote that it was entirely up to voters to decide whether the UK should stay or leave, but BMW had “a view on the topic”. ►





GETTY IMAGES / AFP / GETTY IMAGES?

Premier Cameron in London 2011, Englische Bulldogge bei Mini-Präsentation in Oxford: Beide Seiten haben voneinander profitiert
Prime Minister Cameron in London in 2011, English bulldog during a Mini launch event in Oxford: Both sides have benefited



GETTY IMAGES / GETTY IMAGES NEWS/GETTY IMAGES?

► jedoch „eine Meinung zu dem Thema“. Nach dieser Vorrede warnte der Konzern vor den Risiken eines Brexit. Zollschranken würden „höhere Kosten und höhere Preise verursachen“. Man könne nicht davon ausgehen, dass Großbritannien außerhalb der EU die gleichen Vorzüge genosse wie innerhalb.

Trotz aller Vorsicht sorgte die Aktion für Irritationen. Konservative Politiker warfen dem Autobauer eine „beschämende Panikmache“ vor. Befürworter eines Brexit, die in der EU eine Lobbytruppe der Großkonzerne sehen, kritisierten eine Einflussnahme auf das freie Wahlrecht der britischen Bürger.

Die Mitarbeiter in Oxford beurteilen das Thema differenzierter. Viele betrachten die EU kritisch, halten aber nichts von der Abschottungsrhetorik der Gegner. Im Mini-Werk arbeiten Menschen aus 66 Nationen zusammen, sie sind es gewohnt, Personal und Know-how über Grenzen hinweg auszutauschen.

Ohne Fachkräfte, Geld und Ideen aus dem Ausland würde es den Mini vermutlich gar nicht mehr geben.

Als Chris Bond vor 42 Jahren den Dienst in der Fabrikhalle antrat, war Großbritannien gerade Mitglied der Europäischen Gemeinschaft geworden, des Vorläufers der EU. Bis heute ist er kein Fan der Brüsseler Behörden, sie erscheinen ihm schlicht als zu bürokratisch. „Aber wie wollen wir die Dinge verändern“, fragt er, „wenn wir selbst nicht mehr dazugehören?“

Bond ist es gewohnt, für eine Sache zu kämpfen. Er erlebte die britische Autoindustrie zu einer Zeit, in der sich Arbeiter und Fabrikbosse gegenseitig schikanierten. Der damalige Eigentümer British Leyland steckte wenig Geld in neue Anlagen, entsprechend zermürbend war die körperliche Arbeit. Bond schleppte stapelweise Kotflügel und Kühlerhauben durch die Hallen, was man seinem stämmigen Körper noch heute ansieht.

Um bessere Bedingungen, mehr Rechte und höhere Löhne durchzukämpfen, legten er und seine Kollegen die Produktion immer wieder komplett lahm. Sie streikten mehrere Tage pro Woche, manchmal über ein ganzes Jahr hinweg.

Heute ist Bond, 63, ruhiger geworden. „Von den Fabriken, wie sie heute aussehen, hätten wir damals nur träumen können“, sagt der Gewerkschafter. Dass die Belegschaft im Zuge der Automatisierung von einst 28000 auf heute 4500 Mitarbeiter geschrumpft ist, betrachtet er als notwendiges Übel.

Die Besitzer wechselten mehrfach, aus British Leyland wurde die Rover Group. Doch der Mini blieb fast unverändert, die Ausstattung der Fabriken altertümlich. Um trotzdem konkurrenzfähig zu sein, hielten die Eigentümer den Preis des Mini künstlich niedrig. Die Folge: Bis in die Neunzigerjahre häufte der Mini nur Verluste an.

Als BMW die Rover-Gruppe samt Mini übernahm, reagierte die Belegschaft zunächst verhalten. Ihre Jobs schienen vorerst gesichert, aber niemand wusste, wie lange die Deutschen durchhalten würden. Zumal der Konzern gleich zu Beginn unangenehme Überraschungen erlebte.

Legendär ist in Oxford ein Auftritt des damaligen BMW-Chefs Bernd Pischetsrieder, der den Rover-Kauf eingefädelt hatte. Stolz präsentierten ihm die Mitarbeiter ihre Lackiererei, die sie für besonders modern hielten. Die Anlage, berichteten sie ihm, sei erst 16 Jahre alt. Kopfschüttelnd antwortete Pischetsrieder: „Und warum baut ihr dann keine neue?“

Heute verfügt die Mini-Fabrik über eine Lackiererei, die Vorbild für die gesamte Gruppe ist. Ein in Oxford erstmals ange-

► After this introduction, the company warned of the risks of Brexit, noting that trade barriers would “mean higher costs and higher prices”. The firm went on to say that one could not assume the UK would enjoy the same advantages outside the EU as it did inside.

Despite all precautions, the letter rubbed many people the wrong way. Conservative politicians accused the carmaker of “disgraceful scaremongering”. Brexit supporters, who see the EU as a lobbying network for big corporations, criticised what they saw as an attempt to impinge on the rights of British citizens to cast their ballots freely.

The workers in Oxford have a more nuanced take on the issue. Many have a critical view of the EU, but have a low opinion of the isolationist rhetoric of the Brexiteers. The Mini plant provides a workplace for people from 66 different countries and the workforce is accustomed to exchanging personnel and expertise across borders.

Indeed, without skilled labour, money and ideas from abroad, the Mini would probably no longer exist today at all.

When Chris Bond started working in the production hall 42 years ago, the UK had just become a member of the European Community, the forerunner of the EU. Even today he remains sceptical of institutions in Brussels, which seem too bureaucratic to him. “But how do you want to change something,” he asks, “if you don’t belong to it any more?”

Bond is a union leader who is used to fighting for a cause. He remembers when the British automotive industry was embroiled in endless battles between workers and factory bosses.

The owner at the time, British Leyland, invested little in new plants and equipment and consequently the physical labour was gruelling. Bond hauled stacks of fenders and bonnets through the halls, which explains his stocky build today.

To fight for better conditions, more rights and higher wages, he and his fellow workers downed tools several times, bringing production to a standstill. They went on strike for a number of days each week, sometimes for over a year.

Today Bond, 63, has mellowed. “Back then we could only dream of the working conditions we have today,” says the trade unionist, who sees the shrinking of the workforce from 28,000 to 4,500 in the wake of automation as a necessary evil.

The plant changed owners a number of times, and British Leyland became the Rover Group, but the Mini itself, including its antiquated production equipment, always remained virtually the same. In a bid to stay competitive, the owners kept the price of the Mini artificially low, and as a result the Mini posted only losses into the 1990s.

When BMW acquired the Rover Group in 1994, the workforce initially reacted with caution. Their jobs appeared to be safe, for the time being, but no one knew how long the Germans would hang on, especially as the company had a number of unpleasant surprises at the outset.

A legendary example was a personal appearance at the plant by then BMW CEO Bernd Pischetsrieder, who had orchestrated the Rover purchase. The workers proudly presented their paint shop, which they considered quite modern, and told him the facility was only 16 years old. Pischetsrieder merely shook his head before answering: “Why don’t you build a new one?”

Today, the Mini plant has a paint shop that has become a model for the entire group.

Please stay



... weil die Engländer gegen uns immer ins Elfmeterschießen kommen.

... because the English always end up in a penalty shoot-out with us.





GERAINT LEWIS / DER SPIEGEL

Gewerkschafter Bond: „Von den Fabriken, wie sie heute aussehen, hätten wir damals nur träumen können“
 Trade unionist Bond: “Back then, we could only dream of the working conditions we have today”

wandter Lackierprozess, der Platz, Zeit und Energie spart, wird nun weltweit in BMW-Fabriken eingesetzt. Aus Sicht der britischen Mitarbeiter ist das der Beweis: Beide Seiten haben voneinander profitiert.

BMW musste auch von den Briten lernen. Noch 2012 kamen die Deutschen auf die Idee, die traditionelle Teepause für die Belegschaft zu verkürzen, unter Verweis auf „versteckte Kosten“. Die drohende Revolution blieb aus, weil Bonds Gewerkschaft Unite mit Streik drohte. Rasch beendete BMW seinen Angriff auf die britische Hochkultur.

„Die ganze Belegschaft findet, dass die Führung unter BMW besser geworden ist“, sagt Bond. Beispielsweise müssen die Werksarbeiter in Oxford heute keine Überkopfarbeiten mehr erledigen. Die Karosserien werden von Robotern so gedreht, dass die Mechaniker sich nicht mehr verrenken müssen.

Den aktuellen Werksleiter Frank Bachmann spricht Bond mit Vornamen an, Konflikte werden am Kaffeetisch geklärt. Vor Kurzem erst hat der Gewerkschafter seinem Gegenüber eine Erhöhung der Mitarbeiterlöhne um zehn Prozent abgetrotzt – ganz ohne Streik und Produktionsstopp. Bond verwies auf den Verkaufserfolg des neuen Mini-Modells Clubman.

Es ist, bislang, eine deutsch-britische Erfolgsgeschichte. In München, im 22. Stock der BMW-Zentrale, sitzt Ian Robertson, Vorstand Vertrieb. Ein Mann, der um die Zukunft dieser Partnerschaft bangt. Robertson sieht Probleme, selbst wenn er aus dem Büfenster blickt. Die Sonne taucht Olympiastadion, Frauenkirche und Alpen in ein frühsummerliches Licht. Doch Robertson klagt über die Windkraftanlagen am Horizont, die seiner Ansicht nach die Ästhetik stören.

Seit ein möglicher Brexit droht, schlägt der gebürtige Brite Alarm. „Wir bewegen Komponenten, Motoren und Autos quer durch Europa“, sagt Robertson, „und dafür brauchen wir Planungssicherheit.“ Außer dem Mini produziert BMW in Großbritannien Rolls-Royce-Limousinen. Der Konzern will alle Segmente des Premiummarktes abdecken, vom Kleinwagen bis zur Luxuskarosse. Die beiden britischen Marken sind zentraler Bestandteil der BMW-Strategie.

Mitunter treffen jedoch unterschiedliche Kulturen aufeinander, selbst wenn ein Brite auf den anderen trifft.

Anfang Januar führte Robertson seinen Landsmann, den britischen Premierminister David Cameron, durch die Werkshallen in München. Am Rande betonte der Manager, BMW beschäf-

The painting process pioneered in Oxford saves space, time and energy and is now used in BMW plants around the world. As far as the British autoworkers are concerned, this is proof that both sides have benefited from the cooperation.

BMW learned other things from the British too. In 2012, the Germans came up with the idea of shortening the traditional tea break for the workforce, citing “hidden costs”. A looming revolution was averted when Bond’s union, Unite, threatened to go on strike, and BMW quickly abandoned its attack on British civilisation.

“Everyone here thinks the management under BMW is better,” says Bond. Workers at the Oxford plant no longer have to perform tasks involving overhead work, and car bodies are rotated by robots so mechanics don’t have to contort themselves any more as they work.

Bond is on first name terms with the plant’s current managing director, Frank Bachmann, and most conflicts are resolved at informal meetings. Recently the union activist managed to wrest a 10% wage increase from the company, entirely without strikes or production stops, after Bond pointed to the high sales of the new Mini Clubman.

The Mini, in short, has been a German-British success story. But Ian Robertson, the company’s sales and marketing chief, fears for the partnership’s future.

Robertson, who sits on the 22nd floor of BMW headquarters in Munich, can see problems on the horizon even as he looks out of his office window. The sun casts an early summer light over the city’s Olympic Stadium across the way, the Frauenkirche cathedral in the city centre and the Alps to the south. Robertson complains about the wind turbines on the horizon, which offend his sense of aesthetics.

Ever since the threat of Brexit first arose, Robertson, who hails from the UK, has been sounding the alarm. “We’re moving components, engines and cars right across Europe,” he says, “and we need to be able to plan that with certainty.”

As well as the Mini, BMW also produces Rolls-Royce sedans in the UK. The company aims to cover all segments of the premium market, from compact cars to luxury town cars, and these two British brands are at the very core of BMW’s plans.

But sometimes cultures clash, even when one Briton meets another.

In early January, Robertson gave the British prime minister, David Cameron, a tour of the manufacturing halls in Munich. The

► tige in Großbritannien gemeinsam mit den Händlern 24 000 Mitarbeiter. Ein Verbleib in der EU sei unter diesen Umständen „vorteilhaft für das Vereinigte Königreich“. Es war die nüchterne Analyse des britischen BMW-Managers. Englische Medien begriffen seine Aussagen jedoch als kaum versteckte Drohung.

In Wahrheit hält Robertson sich einfach alle Optionen offen. Über mögliche Reaktionen auf einen Brexit will er nicht sprechen: „Für uns gibt es keinen Plan B im Moment“, beteuert er.

Das Werk in Oxford wird BMW sicher nicht schließen, dafür hat der Konzern dort zu viel investiert. Sollte ein Brexit die Standortqualität jedoch senken, könnte BMW seine Ressourcen umverteilen. Etwa auf die Partnerfabrik in den Niederlanden, wo der Konzern schon heute Minis produzieren lässt.

Premier Cameron kann es sich jedenfalls nicht leisten, Konzerne wie BMW zu vergrätzen. Schon in seiner ersten Amtszeit hatte er versprochen, der heimischen Autoindustrie zu einem Comeback zu verhelfen. Doch die bekanntesten britischen Marken sind heute allesamt in ausländischer Hand. Im alten Rover-Werk in Longbridge, wo früher Minis hergestellt wurden, lässt der chinesische Besitzer SAIC heute Autos der Marke MG produzieren. Jaguar und Land Rover gehören zur indischen Tata-Gruppe, Bentley zu Volkswagen. Rover, von BMW später wieder abgestoßen, ist vom Markt verschwunden. Ein Verbleib Großbritanniens in der EU, heißt es in einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG, wäre sogar „lebensnotwendig“ für die gesamte britische Autoindustrie. Die Branche brauche die EU nicht nur als wichtigsten Absatzmarkt, sondern auch als Verhandlungsmacht, etwa wenn neue Freihandelsabkommen anstehen.

Bisher ist der Brexit lediglich ein theoretisches Szenario. Doch was passiert, wenn er tatsächlich eintritt?

► executive casually commented that BMW, together with its dealer network, employs 24,000 workers in the UK, adding that remaining in the EU, under these circumstances, is “advantageous for the United Kingdom”.

It was a sober analysis by the English BMW executive, yet the British media seized on his comments as a thinly veiled threat.

In reality Robertson is keeping all options open, though he is unwilling to speak about possible reactions to Brexit. “We have no plan B right now,” he insists.

BMW surely wouldn’t close the plant in Oxford, because the firm has invested too much in it. But if Brexit were to reduce the location’s attractiveness, BMW might redistribute its resources – to a partner plant in the Netherlands that is already producing Minis, for instance.

Either way, Cameron cannot afford to antagonise companies like BMW. In his first term in office, he promised to help the domestic auto industry make a comeback, but the most famous British brands had by then already fallen into foreign hands, so that would mean supporting non-UK companies.

At the old Rover plant in Longbridge, where Minis used to be produced, Chinese owner SAIC is now manufacturing cars under the MG brand name. Jaguar and Land Rover belong to India’s Tata Group, and Bentley has gone to Volkswagen. Rover, later sold again by BMW, has disappeared from the market altogether.

According to a study by the auditing firm KPMG, remaining in the EU is “vital” to the “long-term prosperity” of the entire British automotive industry. The sector needs the EU not only as its most important sales market, but also as a negotiating power, for example, when new free trade agreements are on the table.

Mit dieser Frage hat sich Andrew Smith beschäftigt. Das Wahlkreisbüro des Parlamentarierers versteckt sich in einem Backsteinreihenhaus im Industriegebiet, nur wenige Hundert Meter von den Mini-Werkshallen entfernt. In einem engen Büro stapeln sich Pro-EU-Plakate und Flugblätter. „Großbritannien ist in Europa besser aufgehoben“ ist darauf zu lesen. Zwischen all dem Papierkram sitzt Andrew Smith, Abgeordneter der Labour-Partei, und trinkt Kaffee aus einer Gewerkschaftstasse.

Als BMW entschied, den neuen Mini in Oxford zu bauen, war Smith gerade Finanzstaatssekretär im Kabinett Tony Blairs. Er setzte sich in sein Auto, fuhr zum Werksgelände, hupte und riss die Arme hoch. Die Mitarbeiter vor den Toren jubelten, als hätte England gerade die Weltmeisterschaft gewonnen. In seinem Wahlkreis fällt es Smith seither leicht, für die EU zu werben. Er muss nur auf das Vorzeigeprojekt Mini verweisen. Die Wirtschaft in der Region prosperiert, die Arbeitslosenrate tendiert gegen null. Smith warnt vor wirtschaftlichen Unwägbarkeiten im Brexit-Fall, von Horrorszenarien hält er nichts. „Selbst wenn wir die EU verlassen, wollen wir Teil des Binnenmarkts bleiben.“

Für den Fall, dass die Wähler am 23. Juni für den Ausstieg votieren, hat Smith einen Notfallplan parat. Er würde sofort Kontakt zum BMW-Vorstand aufnehmen – und eine dringende Bitte formulieren: Das Werk in Oxford möge bestehen bleiben.

Auch die Mitarbeiter setzen darauf, dass der Erfolg nicht abbricht. Der neue Clubman ist kaum auf dem Markt, da beginnen schon die Vorbereitungen für die nächste Mini-Generation. Seit Kurzem arbeiten zwölf Projektmanager an einem Zukunftskonzept: Sie wollen die Produktion der neuen Modelle wieder nach Oxford holen.

Simon Hage

Mail: simon.hage@spiegel.de

Up till now, Brexit has remained a theoretical scenario. But what if it actually happens?

Andrew Smith has grappled with this question. The Oxford MP's constituency office is tucked away in a terraced house in the industrial district, only a few hundred metres from the Mini plant.

The cramped room is brimming with stacks of pro-EU posters and flyers. "Britain is better off in Europe," one of them reads. Smith, the Labour Party representative for Oxford East, sits among the paperwork drinking coffee from a trade union cup.

When BMW decided to try the new Mini in Oxford, Smith was chief secretary to the treasury under Tony Blair. He jumped into his car, drove to the plant grounds, sounded his horn and raised his arms in the air. The workers in front of the gates cheered as if England had just won the World Cup. It has been easy ever since for Smith to campaign in favour of the EU. All he has to do is point to the Mini, a model project. The economy in the region is flourishing and unemployment is almost non-existent. Smith warns of the possible economic repercussions of Brexit, but he doesn't believe in horror scenarios. "Even if Britain voted to leave the EU we want to stay in the single market," he says.

If the voters decide to leave the EU, Smith has a contingency plan. He would immediately contact the BMW board of directors with an urgent request: please keep the Oxford plant open.

The workers are also counting on the Mini's success to continue. The new Clubman has only just been introduced to the market and preparations are already underway for the next generation of Minis. Recently, a 12-member project team began developing a concept for the future, and they hope to produce the new models in Oxford.

Simon Hage