Hans-Peter Kleebinder

From the Original to the Original: Wie der MINI ein moderner Klassiker wurde

Markenrepositionierung durch Markeninszenierung bei MINI Deutschland

1 Die historische Entwicklung der Marke MINI 3

2 Repositionierung der Marke MINI 5

3 Inszenierung der Markenerlebnisse von MINI 7
3.1 Markenkommunikation 8
3.2 Markenerlebnis am „Point of Sale“ 14

4 Marktspezifische Maßnahmen zur MINI Markeninszenierung in Deutschland 16
4.1 Wettbewerb Markeninszenierung 16
4.2 MINI Clubsport 18
4.3 MINI COMMUNITY 20

5 Zusammenfassung und Ausblick 21

Kleebinder, Hans-Peter, Dr. oec., Leiter Marketing MINI Deutschland, BMW Group.
Nach Stationen beim Burda Verlag in München und New York/USA und bei der DIGMAR AG, Beratung für digitales Marketing in St. Gallen/Schweiz ab 1994 bei der BMW Group in München tätig, u.a. als Leiter der "Zukunftswerkstatt eMarketing“. Seit 2003 verantwortet er das Produktmanagement, das Handelsmarketing und die Kommunikation von MINI Deutschland.

1 Die historische Entwicklung der Marke MINI

Die Geschichte des classic Mini ist Legende: 1957 traf sich Sir Alec Issigonis, damals Chefkonstrukteur beim britischen Automobilkonzern British Motor Corporation, regelmäßig zum Ideenaustausch mit seinen Freunden in einem kleinen Restaurant. So kam es, dass die ersten Konstruktionszeichnungen des classic Mini auf Servietten überliefert sind. Anlass für diese einzigartige und damals revolutionäre Ingenieursleistung war die Suez-Krise im Jahr 1956 und der von ihr ausgelöste Treibstoffengpass. Autofahrer in Großbritannien bekamen damals lediglich 40 Liter Benzin im Monat. Sparsame Kleinwagen waren daher auf einmal sehr gefragt.

Abbildung 1-1: *Erste Skizzen und Konstruktionzeichnungen sowie der Austin Seven*

Schon zwei Jahre später, 1959, lief der erste classic Mini mit der Modellbezeichnung Austin Seven vom Band. Ergebnis war ein Raumwunder mit Go-Kart-ähnlichen Fahreigenschaften, bei dem die Räder an den äußersten vier Ecken positioniert waren und der Fahrer sehr tief saß. Hierdurch kamen achtzig Prozent der Fahrzeuglänge den Insassen zugute. Weitere innovative Ingenieursleistungen waren der erstmalig quer eingebaute Motor mit Frontantrieb, eine Platz sparende Gummifederung sowie eine gemeinsame Ölwanne für Motor und Getriebe. All das nahm das Konzept des modernen Kleinwagens bei zugleich cleverer Raumnutzung und authentischem Design um Jahrzehnte vorweg. Es gilt noch heute.

Dieser revolutionäre und sparsame Kleinwagen mit funktionalem Design entwickelte sich in den 60er und 70er Jahren zum Kultfahrzeug einer jungen, unkonventionellen und für Veränderungen aufgeschlossenen Gesellschaft. Der classic Mini wurde schnell zum geliebten Szene-Fahrzeug. Bekannte classic Mini Fahrer waren zum Beispiel die Modedesigner Paul Smith und Mary Quant, der Musiker Ringo Star sowie die Schauspieler Paul Newman und Michael Caine.

Abbildung 1-2: *Der Designer Mini „Paul Smith“ (1999) und das Siegermodell der Rallye Monte Carlo (1965)*

Auch im Motorsport gewann der classic Mini viele Fans. Die legendären Erfolge des Mini Cooper im Rallyesport, unter anderem mit drei Siegen Mitte der 60er Jahre bei der Rallye Monte Carlo, verschafften ihm große Akzeptanz und Beliebtheit (Abbildung 1-2). Über alle sozialen Schichten, Altersgruppen und Nationalitäten hinweg genoss die Marke hohe Sympathiewerte. Zahlreiche Mini Clubs bildeten sich. Denn der classic Mini verkörperte einen besonderen Lebensstil. Sein Imageprofil war jedoch nicht einheitlich. In internationalen Märkten war die Marke Mini sehr verschieden positioniert, von „neokonformistisch“ bis „skurril“.

Im Laufe der Jahre haben verschiedene Konzerne, die British Motor Corporation, später British Leyland und schlussendlich Rover, den classic Mini im Werk Longbridge bei Oxford gebaut und immer wieder technisch modernisiert und verbessert. Äußerlich blieb er aber fast unverändert. 1994 übernahm die BMW AG die Marke MINI zusammen mit Rover, Land Rover und MG. 1995 wählte die englische und amerikanische Motorpresse den MINI zum bedeutendsten Auto des 20. Jahrhunderts. In seinen letzten Jahren entsprach das Auto jedoch immer weniger den Kundenanforderungen, speziell in Bezug auf Zuverlässigkeit, Sicherheit und Qualität. 1999 verkaufte er sich weltweit nur noch 12.000-mal, davon 2.100-mal in Deutschland. Im Oktober 2000 lief seine Fertigung aus. Seit 1959 wurden über 5,3 Millionen MINI hergestellt.

Abbildung 1-3: *Der classic Mini und eine classic Mini Anzeige mit Varianten.*

Im Jahr 2000 bereinigte die BMW Group ihr breites Markenportfolio. Der Vorstand entschied den Verkauf von Rover, Land Rover und MG und eine klare Ausrichtung auf Premiumarken. Eine insofern naheliegende Entscheidung, da die BMW Group bereits 1998 aufgrund einer Kooperation mit Rolls Royce Flugtriebwerken die Nutzung der Markenrechte an Rolls Royce Automobilen ab 2003 erwarb. Die Marke MINI wurde 2001 als erstes Premiumangebot im Kleinwagensegment positioniert. Seither arbeitet die BMW Group als einziger Automobilhersteller weltweit mit seinen Marken BMW, Rolls Royce und MINI ausschließlich in Premiumsegmenten.

2 Repositionierung der Marke MINI

Das Markenmanagement in der BMW Group basiert auf der entsprechend ihrer Zielgruppen klar getrennten und voneinander unabhängigen Führung der Marken BMW, MINI und Rolls Royce. Als jeweils oberster Gestalter der Marken, definiert das Markenmanagement die Markenidentität und steuert den Markenwert. Dazu entwickelt es die Markenstrategie für die Produkte, die Kommunikation und die Vertriebsorganisation. Oberstes Ziel ist es, Interessenten zu gewinnen und Kunden an die Marken zu binden. Denn Kunden orientieren sich an Marken, was in der Automobilindustrie ganz besonders gilt. Hohes „Involvement“ wird aufgrund der zunehmend komplexen und emotional geprägten Kaufentscheidungs-Prozessen zum wichtigen Differenzierungs – und Wettbewerbsfaktor.

Die BMW Group definiert eine Marke als dasVertrauen ihrer Kunden in das Leistungsversprechen des Anbieters. Es gliedert sich in ein Produkt- und ein Markenversprechen. Kunden sollen ihre Marke auf vielfältige Weise gleich erleben: in der Werbung, in den Medien, im Internet, im Verkaufsgespräch, bei der Probefahrt und im Service.

Der Relaunch der 40 Jahre alten britischen Marke MINI bot der BMW Group die Chance, eine Premiummarkenstrategie auch im Kleinwagensegment zu entwickeln. Zentrale Herausforderung war, MINI als erste Premiummarke im Kleinwagenmarkt weltweit einheitlich und als eigenständige Marke zu positionieren. Das verlangte eine neue Produktausrichtung und ein konsequentes Markenmanagement. Es sollte die Marke MINI mit allen erforderlichen Elementen des Marketingmixes weltweit einheitlich repositionieren.

Zwei Rahmenbedingungen unterstützten diese Repositionierung:

- Im weltweit stark wachsenden Kleinwagen-Segment entkoppeln sich Fahrzeuggröße und -wert immer mehr. Auch Käufer von Kleinwagen erwarten hochwertige Produktsubstanz und ein Premiummarkenerlebnis.
- Die zuvor nur in wenigen Märkten populäre Marke MINI war global konsistent zu positionieren. Die weltweit wachsenden Zielgruppen der modernen Milieus wurden als besonders erfolgsversprechend adressiert. Deren Lebensstil ist international geprägt und gleicht sich länderübergreifend zunehmend an.

Diese Repositionierung des classic Mini als Premiumangebot war eine Herausforderung. Es galt die richtige Balance aus Kontinuität und Innovation zu bestimmen. Die Markenführung entschied sich für eine Kombination der beim Konsumenten verankerten typischen MINI Eigenschaften wie emotionales Design, Go-Kart-Handling und Individualisierbarkeit der Ausstattung auf der einen Seite mit hochwertigen Materialien, Komponenten und Technologien auf der anderen, verbunden mit den Sicherheits- und Qualitätsstandards der BMW Group. So sollte der MINI der erste Kleinwagen der Premiumklasse werden. Dieses Produktversprechen ist weltweit einheitlich. Das Markenversprechen basiert auf gemeinsamen Kernwerten und wird geprägt durch die jeweiligen situativen Marktgegebenheiten wie zum Beispiel Wettbewerbsumfeld, Zielgruppenentwicklung und historische Verankerung.

Abbildung 2-1: *MINI und classic Mini, MINI Cooper*

Beim Relaunch der Marke MINI im Herbst 2001 kam es in der Modellpolitik, ebenso wie in der Kommunikation, also auf zweierlei an: erstens das Potenzial des classic Mini zu aktualisieren, es modern zu definieren, und dabei zweitens die emotionale Anziehungskraft und die sehr hohen Sympathiewerte der Marke quer durch alle Bevölkerungsschichten auf das neue Fahrzeug und die neu zu positionierende Marke zu übertragen.

Beim Markenrelaunch gilt es, Bewährtes zu wahren und die Marke zeitgemäß weiter zu entwickeln.

3 Inszenierung der Markenerlebnisse von MINI

Die Repositionierung der Marke MINI basierte auf einem komplett neu entwickelten Produktangebot und einer neu ausgerichteten Markeninszenierung. Eine Automarke, die die **Premiumposition** beansprucht, muss sich in **vier Feldern differenzieren**:

- in der Produktsubstanz,
- in der Produktionsqualität,
- im Markenimage und
- im Erlebnis am Point of Sale.

Die Konsequenz ist eine Premium-Markeninszenierung über alle Kontakt- und Erlebnispunkte hinweg.

Für alle Markenerlebnisse gibt die MINI Corporate Identity einen Rahmen vor. Die Formensprache des MINI Markenauftritts ist geprägt durch klare Linien und rechtwinklige geometrische Figuren. Das schafft eine einzigartige Differenzierung. Darüber hinaus sind die Wort- und Bildmarke, die Art und Verwendung von Farben, Schrifttypen und Bildern definiert. Die dominierende Farbe der MINI Markeninszenierung ist schwarz. Akzentfarben wie zum Beispiel grün, gelb und orange werden gezielt zur Gestaltung von Rahmen und Flächen eingesetzt. Allen MINI Bildern liegt eine charakteristische Bildsprache zugrunde. Sie ist direkt, frech und erfrischend. Die kraftvolle Bildsprache unterstützt die Inszenierung der Marke. Dies alles schafft über alle Kontaktstufen eine klare und einzigartige Wiedererkennbarkeit (Abbildungen 3-1; 3-2).

Abbildung 3-1: *CI im MINI-Handelsbetrieb und in der Printanzeige*

3.1 Markenkommunikation

Der Kern der Marke MINI ist „Begeisterung". Dieser wird verstärkt durch die Facetten „integrativ", „chic" und „extrovertiert". Diese Werte sind die Grundlage für jegliches MINI-Markenerlebnis. Sie leiten sich aus der Historie ab und bildeten die Basis die Repositionierung des Produkts und der Marke. Wer MINI begegnet, erkennt sofort: MINI ist erfrischend anders – extrovertiert, spontan und in jeder Hinsicht ungewöhnlich. MINI ist Teil eines kosmopolitischen und selbstbewussten Lebensstils, offen für Neues. Mit dieser Grundausrichtung genießt die Marke in der Bevölkerung hohe Sympathiewerte und eine breite Akzeptanz ohne Neidfaktor. Der Mythos des classic Mini soll zu einer Aura von gleichzeitig avantgardistischer wie klassenloser Moderne ergänzt werden.

Dies zu vermitteln ist Ziel und Aufgabe der Markenkommunikation. Sie füllt die vorgegebene Form mit stets neuen, überzeugenden Inhalten. Sie hat klare Botschaften, z. B. in Produktsubstanzthemen wie Sicherheit und Qualität. Aber das unterscheidet sie teilweise nicht wesentlich von anderen Herstellern. Was MINI einzigartig macht, ist vielmehr das einzigartige MINI Go-Kart Feeling in Verbindung mit der Tonalität und der Art und Weise, wie die Marke auftritt und erlebt werden kann.

Wichtiger für MINI ist das spezifische MINI Produkt und Markenerlebnis Erlebnis.

Um die neu positionierte Marke bekannt zu machen und eine Grundbegehrlichkeit im Markt auszulösen, spielten anfangs die klassischen Medien TV und Print die wichtigste Rolle. Ihr Bewegtbild war dabei das geeignetste Mittel, denn es konnte die emotionalen Produkteigenschaften und Markenwerte am besten vermitteln.

Abbildung 3-2: *MINI Printanzeigen*

Um möglichst viel Aufmerksamkeit bei den relevanten Zielgruppen mit relativ geringen Mitteln zu generieren, ging und geht MINI bei der Kommunikation ungewöhnliche Wege. MINI war weltweit die erste Automarke, die das Internet nicht nur als Informationsmedium nutzte, sondern als Positionierungsmedium. Im Vorfeld der Markteinführung generierte MINI über diesen Kanal vergleichsweise hohe Aufmerksamkeit und identifizierte und qualifizierte weltweit mehr als eine Millionen Interessenten in zwölf Monaten. Neben klassischer Kommunikation setzt die Marke verstärkt auf virales Marketing und Guerilla-Marketingaktionen.

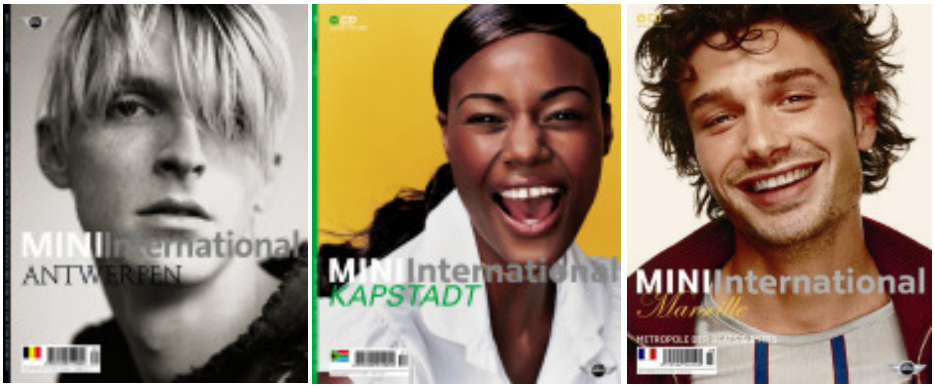
MINI nutzte ab 2000 das Internet sowohl als Positionierungsmedium als auch zur erfolgreichen Generierung von Interessenten vor Markteinführung im September 2001.

Mit einem gewissen „Augenzwinkern" geht MINI hier entweder neue und unkonventionelle oder bekannte Wege in neu interpretierter Art und Weise. Der Anspruch dahinter ist, einen Weg zu finden, den in der Wahrnehmung der Zielgruppen nur MINI gehen kann. Er wird dem eigenen Anspruch gerecht: „**Only MINI can do.**"

Hier einige Beispiele:

Das Magazin MINI International identifiziert seit 2002 Trend-Städte und macht sie über ausgewählte Protagonisten der Stadt direkt erlebbar (Abbildung 3-3).

Abbildung 3-3: *Cover des MINI International Magazins*



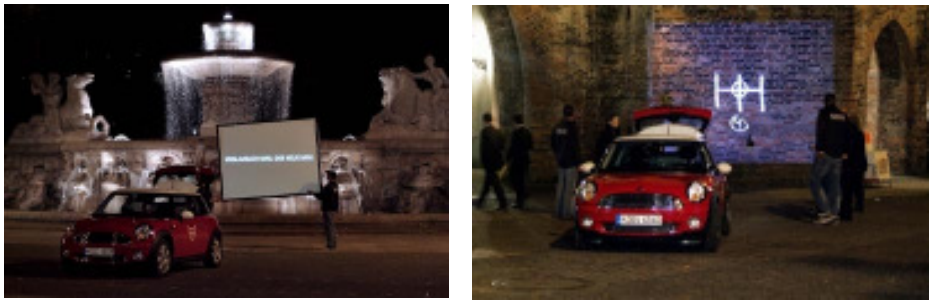
Zu seiner Markteinführung 2003 präsentierte sich der MINI Cooper S in einer Kooperation mit der Deutschen Bahn als Zugmaschine eines IC-Zuges. Die starke Motorleistung (170 PS) wurde so in ungewohnter und aufmerksamkeitsstarker Form kommuniziert (Abbildung 3-4).

Abbildung 3-4: *Kooperation mit der Deutschen Bahn zur Markteinführung MINI Cooper S*

Im Herbst 2006 lief in deutschen Großstädten die Guerilla-Aktion „MobMov“zum Pre-Launch für die zweite Generation des neuen MINI: Ein MINI mit „mobilem Beamer“ tauchte plötzlich dort auf, wo er nicht erwartet wurde, projizierte für kurze Zeit einen aufmerksamkeitsstarken Kurzfilm auf Mauern oder Schaufenster im öffentlichen Raum und verschwand wieder (Abbildung 3-5).

MINI geht in der Markenkommunikation bewusst unkonventionelle Wege zur Schaffung von Aufmerksamkeit und Mundpropaganda: Only MINI can do.

Abbildung 3-5: *Guerilla-Aktion MobMov zur Markteinführung der zweiten Generation MINI*



Auf dem Flughafen Hannover erzeugt ein MINI als „Follow-me“-Fahrzeug und in München ein MINI als Einsatzfahrzeug der Polizei viel Aufmerksamkeit und Sympathie (Abbildung 3-6).

Abbildung 3-6: *Der MINI als Polizeiauto und als „Follow-me“ Fahrzeug*

Zu den Guerilla-Aktionen gehören MINI Modelle aus Fiberglas an ungewöhnlichen Punkten im öffentlichen Raum (Abbildung 3-7).

Abbildung 3-7: *Der MINI überrascht als Fiberglas Modell*

2005 tauchte die MINI „Stretch-Limo“ bei der Berlinale als Überraschungsgast auf (Abbildung 3-8).

Abbildung 3-8: *Der MINI als Stretch-Limousine*

Über eine Plattform auf www.mini.de tauschen MINI Fahrer Wegstrecken und Interessen aus und begeistern Mitfahrer (Abbildung 3-9).

Abbildung 3-9: *Die MINI-Mitfahrzentrale*

Kunden erhielten eine „unerwartete Aufmerksamkeit“ wie z. B. eine MINI Schlafbrille oder eine MINI Eisschutzfolie (Abbildung 3-10).

Abbildung 3-10: *Die MINI Schlafbrille und MINI Eisschutzfolie*

In einer vielfach prämierten und in der Automobilindustrie ersten erfolgreichen Web 2.0 Kampagne konnten Interessenten zur Einführung von MINI Specials Park Lane, Checkmate und Seven Ende 2005 in Kurzfilmen zeigen, „wie viel MINI in ihnen steckt“ und ihren persönlich passenden MINI gewinnen (Abbildung 3-11).

Abbildung 3-11: Der Webclip Contest mit nutzergenerirten Inhalten

So spricht MINI moderne Zielgruppen und insbesondere die postmodernen Trendsetter mit ihren Abstrahleffekten als Impulsgeber an. Die Anforderung dabei ist „sich ständig neu zu erfinden und immer einen Schritt voraus zu sein“ und dabei authentisch zu bleiben – vor allem in einem Wettbewerbsumfeld, in dem die Emotionalität von Marke und Produkt eine so große Rolle spielt.

Aufgrund des Erfolges in der Kommunikation wird MINI aber zunehmend kopiert. Deshalb reicht Kommunikation als Inszenierung allein nicht mehr aus. Wesentlicher Erfolgsfaktor wird das Markenerlebnis im Handelsbetrieb. Dort wird das MINI-Markenversprechen der Kommunikation eingelöst. Und dort ist es auch nicht so leicht bzw. unmittelbar zu kopieren.

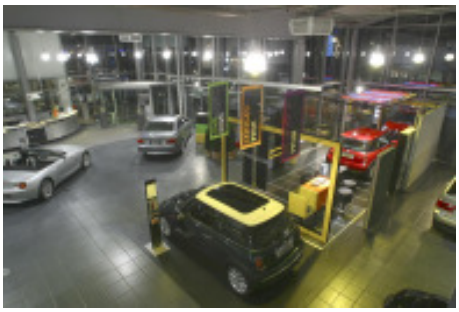
3.2 Markenerlebnis am „Point of Sale“

Die Markeninszenierung soll Begehrlichkeit erzeugen und eine tiefer gehende Auseinandersetzung mit Produkt und Marke auslösen. Es kommt darauf an, den gesetzten Impuls „Haben-Wollen“ in Verkäufe und diese in zufriedene Kunden umzusetzen. Damit stellt sich die Frage, wie der **Vertrieb der Marke** organisiert werden musste. Die Antwort wurde maßgeblich von **drei Kriterien** bestimmt:

- vom Händlernetz – es sollte deutschlandweit flächendeckend aufgebaut sein.
- vom Kunden – er sollte auch am Point of Sale den qualitativen und exklusiven Standard einer Premiummarke erleben.
- vom Händler – er sollte mögliche betriebswirtschaftliche Synergien zwischen den Marken MINI und BMW nutzen können.

Dies ließ sich am besten auf der Basis der bestehenden BMW-Handelsorganisation realisieren, in den ersten Jahren zumeist mit gemeinsamen und angrenzenden MINI Schauräumen.

Abbildung 3-12: *Gemeinsame und angrenzende MINI Schauräume (bis 2007)*



Um die zusätzlichen Anforderungen der Marke MINI optimal verankern zu können, erhielten ausgewählte Händler einen eigenen MINI-Händlervertrag. Als wichtigste Botschafter gewährleisten sie das markentypische Erscheinungsbild im Schauraum und die zielgruppengerechte Ansprache durch ihr Verkaufspersonal. Diese Vermittlung eines markenspezifischen Erlebnisses am Point of Sale ist einer der wesentlichen Erfolgsfaktoren. Denn der durch markentypische Kommunikation animierte Interessent erwartet dieses Markenversprechen auch am Point of Sale.

Wer MINI Händler werden wollte, musste die Bereitschaft mitbringen, in eine eigenständige MINI Markenwelt zu investieren. Für urbane und ländliche Gebiete sowie für unterschiedliche architektonische Situationen in den bestehenden Handelsbetrieben definierte die MINI Markenführung ab Ende 2008 nur noch **drei unterschiedliche Betriebstypen**. Sie unterscheiden sich im Grad der Markenexklusivität:

Typ 1: BMW- und MINI Betriebe grenzen in einer Immobilie direkt aneinander, sind aber mindestens durch eine Trennwand voneinander separiert. Das jeweilige Markenerlebnis für Kunden und Interessenten entsteht im Inneren der nach außen hin gemeinsamen Immobilie (Abbildung 3-12).

Typ 2 ist ein alleinstehender MINI Betrieb, zwar gemeinsam mit einem BMW Betrieb auf einem Grundstück, jedoch in zwei unterschiedlichen Gebäuden. Beide Gebäude entsprechen der jeweiligen BMW bzw. MINI Markenarchitektur. Werkstatt- und Servicebereich sowie andere Funktionen werden synergetisch genutzt.

Typ 3 sind exklusive MINI Betriebe vor allem in Metrozentren und urbanen Gebieten. Sie besitzen alle Funktionen eines Handelsbetriebes. Da keine anderen Marken mit vertreten sind, lässt sich das MINI Markenerlebnis besonders intensiv umsetzen.

Mit drei Typen von Handelsbetrieben wird die Markenexklusivität von MINI jeweils situativ bestmöglich umgesetzt.

Von Typ 1 bis zu Typ 3 nimmt der Grad an Markenexklusivität immer mehr zu und wird verstärkt mit MINI Verkaufspersonal in einer entsprechenden MINI Inszenierung am Point of Sale.

4 Marktspezifische Maßnahmen zur MINI Markeninszenierung in Deutschland

Im Jahr 2001 hat MINI begonnen, sich über klassische Kommunikation und unkonventionelle Marketingmaßnahmen neu zu etablieren. Danach galt es, die Marke marktspezifisch zu positionieren und aufzuladen. In Deutschland ging es darum, ab 2004 die Wahrnehmung der MINI Produktsubstanz durch ein Engagement im Motorsport zu verbessern und die bestehenden MINI Clubs weiterzuführen. Das geschieht über die beiden Marketingsäulen MINI Clubsport und MINI Community. Neben der Marken- und Produktkommunikation sowie der verkaufsvorbereitenden Kommunikation sind sie heute die Basis der Marketingstrategie im deutschen Markt. Darüber hinaus galt es das spezifische MINI Markenerlebnis im deutschen Handel weiter zu stärken.

4.1 Wettbewerb Markeninszenierung

Ab 2001 wurde MINI in Deutschland über ausgewählte BMW Autohäuser und gemeinsame Schauräume vertrieben. Ab 2003 wurde die MINI Markeninszenierung und -trennung im Autohaus forciert, vor allem durch

- bauliche Maßnahmen und einen MINI typischen Auftritt in den Handelsbetrieben,
- zentral geplante Aktionen zur Markeninszenierung am Point of Sale,
- ein markenspezifisches Recruiting- und Trainingsprogramm.

Bis Ende 2008 sollen alle bisher gemeinsam mit der Marke BMW genutzten Schauräume voneinander getrennt sein. Für beide Marken BMW und MINI soll es nur noch alleinstehende, allenfalls aneinander angrenzende Schauräume geben, die mindestens durch eine Trennwand voreinander separiert sind. Dazu wurde Anfang 2007 ein Wett-

bewerb zur MINI Markeninszenierung ausgeschrieben. Er sollte zum einen die Unternehmer inspirieren, sich eingehend mit dieser Inszenierung zu beschäftigen. Das MINI Lebensgefühl sollte im Showroom noch kraftvoller zum Ausdruck kommen. Zum anderen sollten die Unternehmer motiviert werden, in ihre Betriebe zu investieren und so die Eigenständigkeit der Marke MINI weiter zu stärken. In der Planungs- und Bauphase konnten die Unternehmer sich von Einrichtungs- und Bauberatern unterstützen lassen. Nach einer mehrstufigen Bewertung gab es in den Kategorien „Neu-/Anbauten“ und „Bestandsbauten“ 13 attraktive Geldprämien.

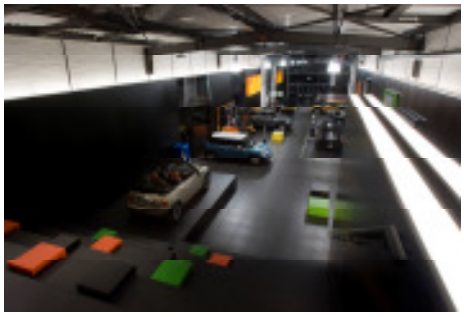
Der Wettbewerb brachte die erwarteten Ergebnisse:

- Trotz zum Teil sehr kleiner MINI Showrooms ist es mit einfachen und überzeugenden Maßnahmen gelungen, ein einzigartiges MINI Lebensgefühl zu schaffen und so die Markenwerte zu vermitteln.
- In den vorhandenen Räumen ließen sich ganz individuelle Akzente setzen.
- Das Tempo, mit dem die BMW und die MINI Bereiche zu trennen waren, ließ sich mit dem Wettbewerb nachdrücklich steigern.

Abbildung 4-1: *Der Sieger in der Kategorien Neu- und Anbauten (Autohaus Krauth, Heidelberg)*

Die Markeninszenierung in deutschen Handelsbetrieben hat sich damit qualitativ stark verbessert und weiterentwickelt. Das ist für die nachhaltig erfolgreiche Repositionierung der Marke ein weiterer wichtiger Schritt.

Abbildung 4-2: *Der Sieger in der Kategorie Bestandsbauten (Autohaus Riller & Schnauck, Berlin)*



4.2 MINI Clubsport

In den 60er und 70er Jahren war der Mini Cooper im Rallyesport und bei Bergrennen sehr erfolgreich. In der englischen Clubsportszene, in der der Breitensport und der Amateurgedanke im Vordergrund stehen, spielt der MINI bis heute eine wichtige Rolle. Im deutschen Wettbewerbsumfeld war es das Ziel, die Wahrnehmung der Produktsubstanz, speziell die Aspekte Sicherheit und Zuverlässigkeit, aber auch die sportliche Komponente der Marke MINI zu stärken. Auf sie kommt es im Kaufentscheidungsprozess besonders an. Sie bieten eine Chance zur Differenzierung im Kleinwagensegment. Außerdem unterstützt ein Engagement im Motorsport die Vermarktung des sportlich orientierten MINI John Cooper Works Sonderzubehör-Angebots. Also knüpfte der deutschen Markt an die erfolgreiche motorsportliche MINI Historie an und kreierte für ein Motorsport Engagement eine MINI typische Interpretation. Auf keinen Fall sollte es ein weiterer typischer Markenpokal werden. Ergebnis ist die **MINI CHALLENGE** - eine Rennserie, die Motorsport und Lifestyle-Elemente auf eine einzigartige Art und Weise verbindet (Abbildung 4-1). Die MINI Handelsorganisation nutzt diese Plattform intensiv für Kundeneinladungen.

Abbildung 4-3: *MINI CHALLENGE Starterfeld und Fahrer*

Mit der Unterstützung zahlreicher technik- aber auch lifestyleorientierter Partner und Sponsoren finden pro Jahr acht Rennen in unterschiedlichsten Umfeldern statt - von Spitzenveranstaltungen wie der Formel 1 oder dem größten Motorsport Ereignis in Europa, dem 24-Stunden-Rennen am Nürburgring, bis hin zum Oldtimer-Festival OGP und zum Torenwagen Trophy am Salzburgring. Entscheidender Erfolgsfaktor ist neben sportlich spannenden Rennen das MINI typische Markenerlebnis vor Ort. Der Auftritt wird bestimmt durch ein öffentliches, gemeinsames Fahrerlager und einem „Drivers Club“ für Teams, Sponsoren und Gäste.

Das Fahrerfeld ist bunt gemischt. Es reicht von Amateuren bis zu Profis von 17 bis 64 Jahren. Als Gastfahrer sind markenadäquate Multiplikatoren im Einsatz gewesen wie z.B. die Comedians Oliver Pocher und Axel Stein, der Schauspieler Thomas Heinze, die Sportler Luc Alphand und Marc Surer oder Musiker wie Smudo. Begleitende E-vents wie Modenschauen, Konzerte, Stunt-Shows, Promi-Kochshows und Charity-Veranstaltungen runden das MINI Markenerlebnis ab. In nur vier Jahren entwickelte sich die MINI CHALLENGE zum beliebtesten und mit 38 Fahrzeugen am Start größten Markenpokal (Abbildung 4-2) und wichtigen Marketingsäule von MINI Deutschland.

Abbildung 4-4: *Umfrage von www.sport1.de (10.457 Teilnehmer)*

4.3 MINI COMMUNITY

Eine sehr aktive und lebendige MINI Community entstand in den 60er Jahren in England rund um MINI Treffen und Aktivitäten auf lokaler Ebene. Zum internationalen Treffen in Goodwood zum 40. MINI Geburtstag pilgerten über 50.000 Fans. Jedes Mal ging es um das Produkt, um das persönliche, individuelle Fahrzeug und um das gemeinsame Erlebnis. Auch in Deutschland entstand eine sehr aktive Club-Szene aus heute ca. 6.000 Mitgliedern in mehr als hundert classic Mini Clubs und über fünfzig New MINI Clubs. In den letzten Jahren hat sich ferner eine lebendige Online Community mit über 10.000 Mitgliedern entwickelt. Diese MINI Enthusiasten agieren als authentische und glaubwürdige Markenbotschafter.

Die Aktivitäten reichen vom lokalen „Stammtisch“ bis zu gemeinsamen Ausfahrten und überregionalen Clubtreffen. Das erste deutschlandweite Treffen organisierte MINI Deutschland 2005 gemeinsam mit den Sprechern der MINI und classic Mini Clubs auf der Loreley (Abbildung 4-3). Aus dem ganzen Land reisten in zahlreichen Sternfahrten über 2.500 Teilnehmer an. Ein Wochenende lang drehte sich alles um Produkt und Marke. Neben Wettbewerben gab es ein MINI Driver Training, einen Beach Club, Workshops mit MINI Designern, einen Ausflug in die Historie mit Mike Cooper und Rauno Aaltonen sowie die Premiere der MINI Characters Checkmate, Seven und Parklane. Für das Folgetreffen im Juli 2008 am Airport Hildesheim werden über 5.000 Besucher erwartet. Ergänzt werden diese marktspezifischen Aktivitäten durch das internationale Treffen MINI United, das im Wechsel mit dem deutschlandweiten Treffen vom zentralen Markenmanagement ausgerichtet wird. 2007 haben in Amsterdam

über 8.000 MINI Fahrer aus 21 Nationen teilgenommen. 2009 steht MINI United ganz im Rahmen des 50. MINI Geburtstags.

Abbildung 4-5: *Deutschlandweites MINI Treffen auf der Loreley*

Der classic Mini stand anfangs bei der Repositionierung der Marke im Hintergrund. Erst ab 2005, nachdem dies erfolgreich gelungen war, wurde der Bezug zu Historie in der Markenkommunikation enger geknüpft. Nur so konnte eine wirkliche Neupositionierung gelingen. Und nur so ließ sich eine Wahrnehmung von MINI als reine Retro-Marke verhindern.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Die BMW Group hat es als Erster geschafft, einen Kleinwagen im Premiumsegment zu positionieren, und das global. Heute wird MINI in über 75 Ländern jährlich über 220.000-mal verkauft. Auch in Deutschland ist MINI mit über 250 MINI-Händlern und über 30.000 verkauften Fahrzeugen erfolgreich etabliert.

Dieser Erfolg hat drei wesentliche Gründe: historische Stärken, emotionale Ausstrahlung sowie kontinuierliche Markenführung und Markeninszenierung. Basis ist die einzigartige Premium-Produktsubstanz in Verbindung mit authentischen und durchgängigen Markenerlebnissen über alle Kontakt- und Erlebnispunkte hinweg

Der Erfolg der Markenrepositionierung zeigt sich vor allem daran, dass MINI als Premiumprodukt akzeptiert ist. Dieser besondere Ruf ermöglicht zunächst höhere Verkaufspreise. Der durchschnittliche Preis eines MINI liegt etwa ein Drittel über dem Durchschnitt im Kleinwagensegment. Später im Leben des Fahrzeugs zählt dann für den Kunden der hohe Wiederverkaufswert im Gebrauchtwagenmarkt. Ein Beispiel:

Das MINI Cabrio ist als „AUTO Bild Wertmeister“ im deutschen Gebrauchtwagenmarkt seit 2005 das Fahrzeug mit dem geringsten Wertverlust: unter 30 Prozent nach drei Jahren.

Die Leser von Europas größter Automobilfachzeitschrift „auto, motor und sport“ wählten 2008 den MINI in seiner Kategorie zum achten Mal in Folge zum „Auto des Jahres“. Bei der ADAC-Verleihung der „Gelben Engel“ hat der MINI in der Kategorie „Qualität“ einen Podiumsplatz belegt. 2006 wurde die zweite Generation MINI mit einer der bedeutendsten internationalen Auszeichnung für Neuerscheinungen geehrt, dem „Goldenen Lenkrad“ der Bild am Sonntag. Beim Euro NCAP Crashtest erhielt der MINI Cooper 2007 die Höchstwertung mit fünf Sternen.

Abbildung 5-1: *MINI-Auszeichnungen: Autobild Wertmeister, Auto des Jahres, Goldenes Lenkrad, Gelber Engel, und Euro NCAP*

Bei einer Umfrage „Markenerlebnis im Autohandel“ unter fast 50.000 Lesern der „Autozeitung“ erreichte MINI im September 2007 in fast der Hälfte der zwölf Kategorien den ersten Platz. Die Marke überzeugte vor zahlreichen anderen Premiumherstellern unter anderem in den Kategorien Beratungsleistung und Inszenierung im Autohaus.

Der Erfolg der Marke zeigt sich auch in der für das Kleinwagensegment überdurchschnittlich hohen Loyalisierungsrate. Entscheidende Einfluss- und Differenzierungsfaktoren hierzu sind neben der Produktzufriedenheit das Markenerlebnis beim und die Betreuungsleistung durch den lokalen Händler.

Alles in allem: Das über vier Jahrzehnte gewachsene hohe emotionale Potenzial ist trotz einer grundlegenden Repositionierung erhalten. MINI ist heute eine kosmopolitische Marke und feiert 2009 als moderner Klassiker sein 50jähriges Jubiläum.

Lessons learned

- Die BMW Group definiert eine Marke als Vertrauen ihrer Kunden in das Leitungsversprechen des Anbieters. Es gliedert sich in ein Produkt- und Markenversprechen.

- 2001 hat die BMW Group MINI als erste Premiummarke im Kleinwagensegment neu positioniert. Eine Automarke muss sich im Premiumsegment dafür in den Feldern Produktsubstanz, Produktionsqualität, Markenimage und im Erlebnis am Point of Sale differenzieren.

- Beim Relaunch von MINI galt es für Marke und Produkt die Balance aus Kontinuität (z.B. Go-Kart Handling, Individualisierbarkeit, hohe Emotionalität) und Innovation (z.B. höchste Sicherheits- und Qualitätsstandards, ungewöhnliche Vermarktungsansätze, aufmerksamkeitsstarke Markenidentität) zu finden.

- Das Produktversprechen von MINI ist weltweit einheitlich. Das Markenversprechen basiert auf gemeinsamen Kernwerten und berücksichtigt die verschiedenen Marktgegebenheiten wie zum Beispiel Wettbewerbsumfeld, Zielgruppenentwicklung und historische Verankerung.

- In Deutschland erfolgt die marktspezifische Markenentwicklung über eine klare Fokussierung auf die Marketingsäulen MINI Clubsport und MINI Community.

- Innerhalb der Markenkommunikation differenziert sich MINI durch eine klare formale Ausrichtung und stringente Tonalität und durch unkonventionelle sowie durch aufmerksamkeitsstarke Guerilla-Ansätze („Only MINI can do“).

- Wichtiger Erfolgs- und Differenzierungsfaktor ist die einzigartige MINI Produktsubstanz in Verbindung mit authentischen und durchgängigen Markenerlebnissen über alle Kontakt- und Erlebnispunkte hinweg.