

## Die außergewöhnliche Geschichte eines Steins<sup>\*</sup>

**"Alle bauen, groß und klein, bauen mit dem LEGO Stein."**  
*Werbeslogan aus den 1950er Jahren*

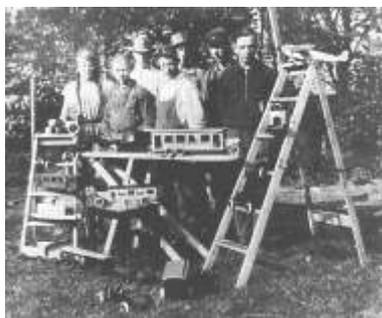
**LEGO** – ein Spielzeug, das seit annähernd drei Generationen Groß und Klein gleichermaßen in seinen Bann zieht. Vom renommierten Wirtschaftsmagazin Forbes jüngst zum *"Spielzeug des Jahrhunderts"* gekürt, wurden seit der Einführung vor über 50 Jahren mehr als 180 Milliarden Bausteine produziert. In über 137 Ländern gehört das LEGO-Spielzeug zum festen Inventar eines jeden Kinderzimmers, und über 300 Millionen Menschen spielen oder spielten damit. So ist LEGO mehr als ein einfaches Kinderspielzeug: Es prägte und prägt Millionen von Kindern auf der ganzen Welt in einer der entscheidenden Phase ihres Lebens nachhaltig. Und dies alles hat seine Ursprünge in Dänemark, genauer gesagt im ärmsten Teil des Landes, mitten in der jütländischen Ebene, dort, wo ein Tischlermeister Namens Ole Kirk Christiansen den Grundstein legte, aus einem kleinen Handwerksbetrieb einen multinationalen Konzern mit 50 Tochtergesellschaften in 30 Ländern und über 10.000 Mitarbeitern entstehen zu lassen (der trotz allem immer noch im Alleinbesitz der Gründerfamilie ist – mittlerweile in der dritten Generation).



Begonnen hat alles in dem kleinen Örtchen Billund in Jütland, wo der am 7. April 1891 in Filskov, Mitteljütland, geborene Firmengründer Ole Kirk Christiansen im Jahr 1916 eine kleine Tischlerwerkstatt kaufte. Dort fertigte er, je nach Jahreszeit, Schränke, Truhen, Türen oder Fenster an. Ole Kirk war Zeit seines Lebens ein sehr religiöser Mensch und ausgezeichnet durch eine überaus große Gewissenhaftigkeit und Genauigkeit bei seinen Arbeiten – das in den 1930er Jahren von ihm geprägte Firmenmotto *"Det bedste er ikke for godt"* (dt.: Nur das Beste ist gut genug) ist augenscheinlicher Ausdruck dieser Einstellung. Nur dieser Lebensauffassung ist es zu verdanken, dass der kleine Betrieb alle Krisen und Rückschläge überstand, die im Laufe der Zeit über ihn kamen.



Einer dieser Rückschläge ereilte den Betrieb im Jahr 1924: Als zwei von Ole Kirks insgesamt vier Söhnen in der Werkstatt beim Spielen ein Feuer anfachten, brannte die ganze Werkstatt samt angeschlossener Wohnung vollständig nieder. Sowohl Werkstatt als auch Wohnung wurden wieder aufgebaut, doch ein zweites Schicksal ließ nicht lange auf sich warten: Im Jahr 1932 starb Ole Kirks Ehefrau Hansine Kristine und ließ ihn mit den vier Kindern zurück, und zu allem Überfluss begannen in diesem Jahr auch die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise Dänemark zu erfassen. Die Umsätze sanken, und die Großaufträge blieben aus. Um den Konkurs zu vermeiden, wick die Werkstatt auf die Produktion von Haushaltswaren wie Bügelbretter, Leitern und Hocker aus – und so war es auch im Jahr 1932, als das erste Holzspielzeug in der Billunder Werkstatt gefertigt wurde. Anfangs eher als Freizeitbeschäftigung von Ole Kirk betrieben, fand es, v.a. wegen seiner aus-



<sup>\*</sup> Diese Chronik wird von der LEGO Unternehmensgruppe weder autorisiert noch unterstützt. Für die Korrektheit der Angaben kann keine Gewähr übernommen werden. – Die Namen LEGO, LEGO System, LEGO Duplo, LEGO Technic, LEGO Mindstorms, LEGOLAND usw. sowie das LEGO-Logo sind eingetragene Warenzeichen der LEGO-Gruppe.

gezeichneten Qualität, sehr schnell so viele Abnehmer, dass die Produktion gänzlich auf Spielzeuge umgestellt wurde.

In jenen Jahren begann einer der Söhne, Godtfred Kirk Christiansen, von allen GKC genannt, in der väterlichen Werkstatt mitzuhelfen. GKC zeigte rasch eine große Begabung für kaufmännische Dinge, und wies darüber hinaus noch großes handwerkliches und tüftlerisches Geschick auf. Als er 14 Jahre war, bat ihn sein Vater, offiziell in die Firma einzutreten. Fortan war v.a. er es, dem die Aufgabe zuteil kam, neue Spielzeugmodelle zu entwerfen. Im selben Jahr, 1934, entstand schließlich auch der Name, der den Betrieb später zu Weltruhm führen sollte: LEGO. Zusammengesetzt aus den Anfangsilben des dänischen "*Leg godt*" (dt.: Spiel gut), wurde er von Ole Kirk selbst erfunden (erst später realisierte man, dass dieses Wort auf lateinisch soviel wie "ich sammle" und "ich setze zusammen" bedeutet).

Ende der 1930er Jahre schließlich erholte sich die Firma stetig, und das Spielzeug aus Billund setzte sich durch. Während des Zweiten Weltkriegs setzte sich dieser Trend fort und die Umsätze der Firma stiegen weiter – nicht zuletzt wegen des Importverbots für ausländisches Spielzeug während der deutschen Besatzungszeit. Doch das Schicksal schlug abermals zu: Im März 1942 brannte die Werkstatt ein zweites Mal vollständig nieder. Wieder wurde sie neu errichtet, dieses Mal größer und moderner als je zuvor. 1944 wurde die Werkstatt rechtlich in ein Unternehmen umgewandelt: die "*Spielzeugfabrik LEGO Billund A/S*".



Nach dem Krieg schaffte Ole Kirk eine Kunststoff-Spritzgussmaschine zur Herstellung von Spielzeug an. Die Firma in Billund war damit die erste in ganz Dänemark, die den Einstieg in die Kunststoff-Ära wagte. So wurde die Produktpalette sehr schnell um diverse Plastikartikel erweitert, u.a. eine sehr erfolgreiche Nachbildung eines Ferguson-Traktors. 1951 machten die Kunststoffartikel bereits 50 Prozent der Produktion aus. Bereits im Jahr 1949 tauchte erstmals ein Vorläufer der späteren LEGO-Steine auf: "Automatic Binding Bricks".

1950 wurde GKC zum Junior-Direktor ernannt. Drei Jahre später wurden die LEGO-Steine umbenannt in "*LEGO Mursten*" (dt.: LEGO Mauersteine). Trotzdem waren sie zu dieser Zeit noch kein allzu großer Verkaufsschlager, und auch GKC hielt anfangs, im Gegensatz zu Ole Kirk, auch keine großen Stücke darauf. Erst nach und nach wurde das Produkt verbessert. So entwickelte GKC 1954 das revolutionäre "System im Spiel", um Ordnung in die unübersichtliche Produktpalette zu bringen. Ein Jahr später kamen unter dem Namen LEGO System 28 Baukästen mit LEGO-Elementen heraus, sowie 8 Autos. Im Jahr 1957 löste man den bis dahin bestehenden Mangel der unzureichenden Klemmkraft der Steine, indem zu den Noppen auf der Oberseite noch die bis heute bestehenden Röhren auf der Unterseite hinzugefügt wurden; dieses System wurde 1958 patentiert. Ebenfalls 1958 wurde der erste Schrägstein für Dachkonstruktionen entwickelt.



Zwei Jahre zuvor, im Jahr 1956, gründete man die erste Auslandsfiliale: LEGO Deutschland in Hohenwestedt (Schleswig-Holstein). Der deutsche Markt ist seitdem, bis heute, der größte Abnehmer für LEGO-Produkte. Ein Jahr später, 1957, wurde GKC zum geschäftsführenden Direktor ernannt; im Jahr darauf starb GKCs Vater, der Firmengründer Ole Kirk.

Es ist maßgeblich dem Führungsstil von GKC, der sich eng an den des Vaters anlehnt, zu verdanken, dass das Unternehmen in den 1960er und 70er Jahren massiv expandierte. 1962

machte das Wachstum der Firma einen eigenen Flugplatz erforderlich, der, später den benachbarten Städten übereignet und zum öffentlichen Flughafen ausgebaut, heute der zweitgrößte Dänemarks ist! 1959 wurde eine eigene Produktentwicklungsabteilung ins Leben gerufen, um dem Wachstum der Firma und den steigenden Ansprüchen der Abnehmer noch professioneller gerecht werden zu können: LEGO Futura – diesen Namen trägt sie bis heute.

Anfang des Jahres 1960 dann wurde, nach einem Feuer im Lagerhaus für Holzspielzeuge, die Holzartikelproduktion endgültig eingestellt – fortan legte man das Hauptgewicht



ausschließlich auf die LEGO System Bausteine. Und die wurden stetig erweitert: 1961 "erfand" man bei LEGO das erste Rad, 1962 kam das erste Drittelement (Plattenstein) auf den Markt, 1964 waren die ersten Baukästen mit Bauanleitung erhältlich, und 1966 wurde die Produktpalette mit der Einführung der ersten Eisenbahn weiter vervollständigt. Im Jahr 1969 schließlich erschien der DUPLO-Stein, achtmal so groß wie ein normaler Stein, speziell für

Kinder unter 6 Jahren. Bereits im Jahr 1963 wurde die Kunststoffzusammensetzung der Steine modifiziert: Zelluloseacetat wurde durch ABS (Acrylnitril-Butadien-Styrol) ersetzt, was die Steine nicht nur stabiler, sondern auch Farbechter machte.



1968 öffnete in Billund der erste LEGOLAND Park seine Pforten. Bereits in der ersten Saison kamen 625.000 Besucher, um u.a. das Miniland, eine aus LEGO-Steinen erbaute Miniaturwelt mit Nachbauten berühmter Bauwerke, zu sehen. Heute umfasst der Park über 85 Hektar und zahlreiche Attraktionen, die Besucherzahl beläuft sich auf mittlerweile weit über 1 Million Gäste pro Jahr. Weitere Parks sollten folgen: 1996 in Windsor, England, 1999 in Carls-

bad, Kalifornien, und 2002 in Günzburg bei München.

Ende der 1970er Jahre dann kündigte sich erneut ein Wechsel in der Führung des Unternehmens an: Schon im Jahr 1977 trat Kjeld Kirk Kristiansen, der Sohn von GKC und Enkel des Firmengründers Ole Kirk, in die Firma ein. Damit übernahm die dritte Generation der Familie das Ruder. Kjeld Kirk (dessen Nachname übrigens anders als die seiner Vorfahren nicht mit "Ch", sondern mit einem "K" beginnt, weil er bei seiner Geburt fehlerhaft ins Standesamt-Register eingetragen wurde) ist der Erste aus der Familie mit akademischer Ausbildung: Er machte erst



sein Diplom an der Wirtschaftsuniversität in Aarhus, danach besuchte er die Management Schule IMD in Lausanne. 1979 schließlich, nach dem Rücktritt seines Vaters GKC, wurde er Generaldirektor und Präsident von LEGO A/S. Kjeld Kirk betrieb seit Ende der 1970er Jahre



nachdrücklich die Aufteilung des mittlerweile unübersichtlichen Sortiments in selbstständige Produktlinien. Daraus entstanden u.a. Programme wie die LEGOLAND Stadt, Burg und Raumfahrt-Reihen.

In den späten 1970er und Anfang der 80er Jahre kamen viele neue Produkte auf den Markt. So entstand 1977 die LEGO Technic Serie, die v.a. älteren Kindern die Möglichkeit gibt, komplexe, funktionsfähige Modelle zu bauen. Die bedeutendste Neuerung aber erblickte im Jahr 1978 das Licht der Welt: Die bekannten Minifiguren mit beweglichen Armen und Beinen wurden vorgestellt, zusammen mit Autos, Häusern und Straßenplatten für eine richtige Stadt. Ein Jahr später bevölkerten die LEGO-Figuren auch den Weltraum, als die erfolgreiche Raumfahrt-Serie erschien. Im gleichen Jahr startete ebenfalls

die Fabuland-Reihe, eine Phantasiewelt mit lustigen Tierfiguren. In den Folgejahren wurde das Programm u.a. ergänzt um das sehr realistische 12 Volt Eisenbahn-Programm (1980), die Ritter- und Burgwelt (1984) und eine Piraten-Reihe (1989). Seit Beginn der 1990er Jahre wird die Palette immer umfangreicher: Der Spielzeugmarkt ist hart umkämpft, und auch das bewährte LEGO Spielzeug passt sich dem Wandel der Zeit an. Insbesondere actionorientierte und leicht zusammenbaubare Artikel nehmen nun eine immer breitere Stellung ein.

1995 stirbt GKC, der LEGO überhaupt zu dem machte, was es geworden ist, im Alter von 75 Jahren. Im selben Jahr stößt das Unternehmen, v.a. wegen der Konkurrenz der immer größer werdenden Verbreitung von Computer- und Videospiele, erstmals an seine Wachstumsgrenzen, die Umsätze schrumpfen. Neue Konzepte und innovative Ideen sollten diese Einbrüche wettmachen: 1997 erschien das erste interaktive LEGO Computerspiel, in den Folgejahren kamen weitere CD-ROMs heraus (u.a. der LEGO Creator, ein virtuelles LEGO Spielzimmer). Im Jahr 1998 erfolgte mit der Einführung von LEGO Mindstorms die Symbiose von LEGO-Steinen und Computer: Ein interaktiver LEGO-Stein ermöglicht es, Roboter zu bauen, die vom PC aus programmiert werden können. Die bis dahin letzte und gleichzeitig erfolgreichste Innovation erfolgte 1999 mit der Einführung der Star Wars Reihe. Von da



an darf LEGO als Lizenznehmer von Lucasfilm Ltd. (übrigens die erste Lizenznahme in der LEGO Unternehmensgeschichte überhaupt) Modelle und Figuren aus den Star Wars Filmen herstellen. Man darf gespannt sein, was als nächstes folgt...

Dieser kurze Abriss soll genügen, um die Geschichte eines der erfolgreichsten (Spielzeug-)Unternehmens des letzten Jahrhunderts zu dokumentieren. Begonnen mit einer einfachen Tischlerwerkstatt auf dem Lande, ist die LEGO Unternehmensgruppe heute ein multinational operierender Konzern, der es sich selbst zum Ziel gesetzt hat, alle Marken vergleichbarer Größenordnung (wie Nike, Mattel, Coca Cola und Disney) in der Kategorie Konstruktionspielzeug, Familienparks, Lifestyle- und Medienprodukte herauszufordern. Das Unternehmen beschäftigt derzeit weltweit über 10.000

Mitarbeiter in über 30 Ländern (zum Vergleich: 1950 waren es noch 150 Angestellte, 1970 knapp 1000) und erreicht einen Jahresumsatz von über 500 Millionen Euro.

*Verfasst von: Jens P. Kutz M.A., Hamburg*

*Die Abbildungen entstammen:*

*Margret Uhle, Die LEGO Story. Der Stein der Weisen, Ueberreuter, Wien 1998  
Das grosse LEGO Buch, Dorling Kindersley Verlag, Stuttgart/München 2000*