Introduzione

Esistono attività che sono state costruite a partire da un'idea tanto forte da sopravvivere per intere generazioni, se non addirittura per secoli.

Per il leader di un'impresa di questo genere, il compito fondamentale è quello di comprendere a fondo tale idea, e di assicurarsi che la colgano anche tutte le altre persone che fanno parte di quell'attività, dimodoché l'idea possa essere costantemente reinterpretata in accordo con i cambiamenti dello spirito del tempo, con il passare delle generazioni di clienti e con i mutamenti nelle condizioni di mercato e nelle tecnologie. In caso contrario, l'attività rischia di mancare la presa sulla clientela e crollare, dal momento che l'idea, cessando di esplicitarsi, non esercita più la sua forza attrattiva.

Un'azienda di questo genere è LEGO, oggi conosciuta da milioni di persone in tutto il mondo, per i mattoncini che da molte generazioni scatenano la fantasia di bambini e adulti. Lo sviluppo di LEGO è universalmente riconosciuto come uno dei maggiori successi di gestione danesi dopo la Seconda guerra mondiale, ed è un esempio di un tipo di management in cui i nuovi leader sono riusciti a creare un business di successo, trasformando e realizzando un'idea sino a farla diventare un'icona della contemporaneità.

C'era stato un periodo, tuttavia, in cui LEGO aveva perso di vista la propria idea. A metà degli anni Novanta, si era smarrita la fiducia nel fatto che questi mattoncini potessero risvegliare nei bambini il desiderio di costruire e giocare, così LEGO aveva puntato su un'ampia gamma di prodotti differenti. Con la conseguenza che l'azienda, nel 2003, si trovò sull'orlo del collasso economico.

LEGO è conosciuta soprattutto per i mattoncini di plastica lanciati per la prima volta sul mercato nel 1949. Il mattoncino da costruzione era stato inventato da un inglese negli anni Trenta, ma il fondatore di LEGO ebbe la capacità di aiutare i bambini a vedere in essi un intero mondo di possibilità creative, tanto che, decenni dopo, il mattoncino LEGO sarebbe stato nominato «giocattolo del secolo» da *Fortune Magazine* e dalla British Association of Toy Retailers, nel 1999.

Fino al 2010, LEGO ha prodotto quattrocento miliardi di mattoncini da costruzione. Nel solo anno 2010 ne ha prodotti oltre ventiquattro miliardi.

Ma il mattoncino non rappresenta né l'essenza di LEGO, né l'idea sulla quale l'azienda è stata costruita. L'idea e l'essenza di LEGO sono invece rappresentate dal buon gioco, ovvero da un giocattolo che stimoli quanto più possibile la fantasia del bambino, la sua creatività e la sua voglia di costruire. I mattoncini si sono dimostrati il mezzo migliore con cui LEGO potesse promuovere il buon gioco.

È questa l'idea che i diversi leader succedutisi alla guida di LEGO sono stati in grado di ripensare e rinnovare, di generazione in generazione. Un'idea che ha rischiato di andare persa nel momento in cui l'azienda ebbe più fiducia in se stessa. Ed è proprio a quest'idea che Jørgen Vig Knudstorp e il suo team sono ritornati, aggiornandola però all'era del digitale e dell'interattivo.

Eppure l'idea del buon gioco era nata, per una pura questione di necessità, nella mente di un mastro carpentiere in un paesino dello Jutland, durante la crisi agricola dei primi anni Trenta.