

견디다 못한 레고는 2004년에 맥킨지 컨설턴트 출신인 30대 중반의 예르겐 비그 크누스토르프Jørgen Vig Knudstorp를 영입해. 이 사람이 레고에 와서 던진 질문은 이거였어.

“여러분, 세상에서 레고가 사라진다면 사람들이 무엇을 가장 그리워할까요?”

돌이켜보면, 어려서 누구나 집짓기나 벽돌 쌓기 놀이를 했잖아. 아이들은 본능적으로 창의력을 발휘해 쌓고 만드는 걸 좋아하는데, 그걸 왜 잊었냐는 거야. 그래서 ‘Back to the Brick’을 주창했지. 이 또한 어미로 돌아가자는 얘기야.

창의력은 심플한 데서 나오는 법. 레고는 그동안 방만하게 개수를 늘려나갔던 특이한 모양의 블록들을 폐기해 종류를 절반 이상 줄였어. 덕분에 호환성이 높아지자 매출도 다시 오르기 시작했지.

더 나아가 ‘플라스틱 조립’이라는 마케팅 근시안을 벗어나 업의 본질로 돌아가 봤더군. 레고는 결국 ‘쌓기 놀이’잖아. 그렇다면 꼭 어린이에 국한할 필요가 있을까? 그래서 이제는 레고 따위에 관심 없을 어른들을 끌어들이는 제품을 찾아 나섰지. 로봇을 만들고 프로그래밍까지 할 수 있는 ‘마인드스톰’을 위시하여, 콜라보도 다각도로 해서 스타워즈 시리즈가 등장하고 세계 유명 건축물 시리즈도 만들었는데, 연령과 무관하게 인기 좋잖아.

크누스토르프를 CEO로 영입한 2004년 당시 레고의 매출액은 6억 7,000만 유로에 적자가 1억 9,000만 유로여서 파산 직전 상태였는데, 2020년에는 매출액이 58억 7,000만 유로로 8.7배 성장하고 13억 3,000만 유로의 이익을 남기는 회사가 되었어.

20세기를 풍미하던 라이카는 초점은 물론 조리개, 셔터 스피드를 모두 수동으로 조절해야 하는 불편한 카메라야. 이 때문에 디지털 시대가 되면서 2004년 무렵에는 길을 잃고 파산에 직면했지. 그런 라이카를 인수해 회생시킨 사람이 오스트리아 출신의 안드레아스 카우프만Andreas Kaufmann이야. 그는 화소수 경쟁이 아니라 아날로그 감성을 잘 구현해서 라이카다움을 지켜야 승산이 있다고 판단했어. ‘디지털 몸체, 아날로그 감성(Digital Body, Analog Soul)’이란 모토는 이런 판단에서 나온 거야.