

Colhendo os Frutos do Próximo Capítulo da Era Digital

Phil Faraci
Presidente, Consumer Digital Imaging Group
Eastman Kodak Company

PMA, 27 de fevereiro de 2006
Orlando, Flórida

Boa tarde. Estou feliz por me encontrar aqui em Orlando. Esta é a minha primeira participação na PMA como representante da Kodak. Agradeço a presença de todos que vieram aqui hoje.

Estou certo de que todos vocês estão vivendo os mesmos tipos de problemas... as dificuldades da transição e outros desafios... que estamos enfrentando como um setor. Tentarei enquadrar essas questões dentro de uma certa perspectiva. Na verdade, tratarei de três temas na minha apresentação. O primeiro é a discussão sobre a transição que estamos atravessando no setor. Depois, tentarei esboçar em linhas gerais o quadro que veremos no futuro. Vou, assim, apresentar-lhes parte de uma visão. E, finalmente, abordarei algumas etapas a serem percorridas no curto prazo e as coisas que estamos fazendo que poderão ajudar na próxima geração do ecossistema digital como nós o vemos.

Mas, primeiro, gostaria de compartilhar com vocês o que percebo como uma história análoga quando penso nas dificuldades que estamos vivendo neste período de transição na Kodak. O que me vem à mente é uma cena do filme *O Tiro que não Saiu*

pela Culatra (Parenthood). Quantos de vocês viram o filme *O Tiro que não Saiu pela Culatra*? Há uma cena em que Steve Martin e Mary Steenburgen se encontram com a avó do Steve Martin, e ele comenta sobre as dificuldades que está tendo com a criação das crianças e os problemas da vida, etc. Sua avó lhe conta a seguinte estória: “Quando eu era criança, seu avô me levou a um parque de diversões, onde havia um carrossel e uma montanha-russa. Eu gostei da montanha-russa.” Era uma afirmação generalizada sobre um período anterior de sua vida. Quando foram embora, Steve Martin deixou entender que ela estava um pouco senil, sem compreender por que havia feito aquele comentário. Mary Steenburgen, entretanto, compreendeu e disse: “Acho sua avó brilhante.”

Eu penso nesta analogia, comparando-a à minha rotina. Ela é uma montanha-russa – emocionante e apavorante ao mesmo tempo. Olhando as coisas sob a perspectiva da Kodak, estamos atravessando uma queda acentuada em nossos negócios de filmes tradicionais. Em contrapartida, temos tido tremendas oportunidades e crescimento no espaço digital. Assim, estamos dirigindo rumo ao futuro, com um pé no acelerador e o outro no freio, sem saber em qual dos dois pedais temos de pisar fundo no momento certo. E eu vejo isso muito como uma montanha-russa. Pessoalmente, adoro isso. É desafiante, é excitante e é interessante. E existem tantas escolhas a serem feitas todos os dias. É mesmo uma oportunidade incrível.

Agora, sob a perspectiva dos negócios, considerando a Kodak no ano que passou, tivemos um crescimento muito pequeno, cerca de 6% de crescimento total. O que é

razoável. Melhor que o recuo de 6%, ou qualquer dos recuos que experimentamos nos anos anteriores. Além disso, pela primeira vez na história da nossa empresa, as vendas digitais ultrapassaram de fato as vendas tradicionais. Nossa receita digital foi maior que a metade do total de vendas da empresa. Considerando-se o quarto trimestre de 2005, ou os últimos quatro meses do ano, obtivemos aproximadamente 40% dessa receita digital, um imenso crescimento ao longo do ano no espaço digital. Por outro lado, tivemos 18% de queda, ano após ano, na receita dos produtos tradicionais. Estamos combatendo essa situação com todas as nossas forças. Uma vez mais, estamos passando por reestruturação maciça, redução de tamanho, alterações nos catálogos de produtos, agilização em função da eficiência nos negócios, ao mesmo tempo em que desenvolvemos um ambiente inteiro de novas tecnologias em áreas comerciais em que estamos focados.

Vamos considerar essa situação e aplicá-la ao mundo dos negócios. Suponhamos que vocês sejam parte de um grupo de varejistas - provavelmente, o que vocês observariam em seus negócios é que as vendas de filmes estão em queda. As cópias a partir de filmes estão em queda. Os acessórios ligados ao filme também estão em queda acentuada. Por outro lado, as vendas de DSCs estão em alta. Memórias e outros acessórios ligados às câmeras digitais estão em alta, e o volume de cópias a partir de fontes digitais está em alta - ou seja, o quiosque que está recebendo o Person of the Year Award da PMA, que é na verdade impressionante.

Vou fazer uma declaração ousada. Mary Jane Hellyar (Presidente do Film and Photofinishing Systems Group, da Kodak) e eu mantemos um debate o tempo todo.

Minha opinião pessoal é que em 2006 veremos uma transição real, com mais cópias feitas no varejo que em 2005. Quer dizer, no meu modo de ver, as cópias no setor varejista voltarão a crescer. E penso que crescerão novamente a partir deste ano. Assim, o que estamos observando é a transição para mais cópias no varejo. Quantos de vocês fazem o acompanhamento das cópias digitais em relação às cópias tradicionais em suas lojas? Quantos de vocês observaram que as cópias a partir de fontes digitais agora superaram as cópias a partir de fontes tradicionais?

O fato é que o número de fontes para cópias digitais cresceu a uma taxa tão rápida que se tornou uma oportunidade muito maior. Como as fontes digitais são hoje muito mais numerosas que as fontes tradicionais, vocês assistiram a uma virada nas cópias. Por isso, se vocês estiveram observando o crescimento contínuo do universo digital e a virada que já está acontecendo no ponto 50/50, o que vocês agora começarão a ver é que o crescimento do volume de cópias está novamente ligado ao digital. E isso é verdade, quer o fenômeno seja observado do ponto de vista do minilaboratório, no qual vocês têm um front-end para o processamento do tipo de minilaboratório, quer vocês estejam utilizando cópias de quiosque.

Existe um outro conjunto de forças dinâmicas interessantes em jogo. Uma delas é que os celulares-câmeras ultrapassaram as câmeras digitais no último ano. Quantos de vocês sabiam disso? Sim, os celulares-câmeras tiveram um crescimento substancial em 2005. Entretanto, os fabricantes de celulares-câmeras enfrentam diversos problemas no desenvolvimento de dispositivos de captura e compartilhamento. Nós consideramos essa

situação, lutando para saber o que fazer a respeito. Finalmente, chegamos à conclusão de que temos de abraçar esta tecnologia. Não apenas temos de abraçá-la, mas temos também de ajudar os fabricantes de telefonia celular a aprimorá-la. Temos de ajudá-los a melhorar a captura de imagens. Temos de ajudá-los a estabelecer um conjunto de padrões para que essas imagens possam ser usadas fora dos celulares-câmeras.

Outra dinâmica em jogo é que todas as outras opções de impressão estão crescendo. Assim, se você considera as cópias domésticas, elas estão crescendo. Se você considera as cópias de quiosques, elas estão crescendo. Se você considera as cópias digitais no varejo, elas estão crescendo. E se você considera as cópias on-line, elas estão crescendo. Portanto, uma vez mais, em todos os casos os números das cópias digitais estão crescendo. Somado a isso, quando se considera simplesmente o número absoluto de imagens digitais capturadas, o resultado é uma explosão. Ele está crescendo a uma taxa impressionante. Penso que a pergunta-chave para nós, como setor, é de que modo podemos ajudar o consumidor em relação a todas essas imagens que estão sendo capturadas? Como ajudamos o consumidor a compartilhá-las? Como ajudamos o consumidor a armazená-las? Como ajudamos o consumidor a preservá-las? Como ajudamos o consumidor a imprimi-las? Esses são os desafios que nós vemos.

No início de janeiro, na Consumer Electronics Show, o presidente e CEO da Kodak, Antonio Perez, fez uma palestra programática, na qual falou sobre o novo mundo digital e esboçou um quadro visionário. Vou retomar alguns tópicos daquela visão. E darei alguns exemplos específicos de como estamos abordando e apresentando essa visão.

Como parte da visão do consumidor, ele desafiou o setor a discutir: quem é proprietário do consumidor? E a pensar sobre como será este novo mundo digital, com o que ele se parecerá. A mensagem que ele transmitiu, e penso que de maneira muito clara, é que o consumidor é proprietário do consumidor. Não é você, não sou eu, nem é nenhuma outra empresa. Se não estabelecermos bons padrões e sistemas para operar no mundo digital, o consumidor perderá. Se o fizermos, todos ganharemos, pois o consumidor será capaz de fazer mais.

Existe um conjunto importantíssimo de regras que guiam o consumidor. Eis as “regras do consumidor” conforme nós, da Kodak, as vemos. Em primeiro lugar, O consumidor tem a propriedade total. Eu gostaria de lhes contar algumas histórias para ilustrar isso, coisas que experimentamos e com que lidamos nos últimos meses.

Um exemplo, voltando uma vez mais ao espaço da telefonia móvel, é o fato de que os primeiros celulares-câmeras eram todos VGA e de baixa qualidade. Havia limites para o que você podia fazer com as imagens: elas pareciam boas nas pequenas telas de 1 x 2 polegadas, mas não quando impressas no formato 10 x 15 cm. Elas também não tinham boa aparência quando postadas em uma webpage.

Além disso, não existiam padrões entre os diferentes sistemas de telefonia e, portanto, nenhuma interoperacionalidade. Na verdade, em certos casos, algumas portadoras desativam os recursos de Bluetooth nos telefones celulares, de modo que o consumidor não pode enviar a foto do seu telefone, mas para isso precisa recorrer à rede. Dessa forma, não se caminha lado a lado com o consumidor. Por terem à sua disposição

cada vez mais escolhas, os usuários finais passarão a exigir que possam desfrutar da capacidade de fazer cada vez mais coisas. Por isso, habilitamos nossos quiosques com a tecnologia Bluetooth, para que você possa ir a um quiosque Kodak e imprimir suas fotos sem precisar de cabos. Existem outras opções: você pode baixar a foto, mas, se o fizer pela rede da portadora telefônica, terá de pagar uma conexão cara de banda larga. Se considerar alguns dos novos recursos que estão surgindo, como o Wi-Fi e outros, você poderá fazer download em banda-larga. O problema com o Wi-Fi é que as conexões não são tão fáceis. Existem, portanto, vários desafios e prós e contras. Mas precisamos fragmentar e resolver o problema de oferecer ao cliente a propriedade completa das imagens, com a capacidade de transferi-las, migrá-las e compartilhá-las.

A regra do consumidor e o exemplo seguinte a serem fornecidos dizem respeito à Fácil Qualidade. Estamos fazendo muitas coisas para resolver esse problema. Entretanto, quando se considera a tomada de fotos, temos quase uma loteria. São inúmeras as dificuldades associadas a esse processo. Foi por isso que acrescentamos recursos e benefícios a nossas câmeras, como a tecnologia KODAK PERFECT TOUCH, para ajudar a resolver esse problema e ajudar os consumidores a obter imagens perfeitas.

A regra seguinte é a do Fácil Compartilhamento. Ela se relaciona com o que já falei sobre interoperacionalidade e a capacidade de utilizar as imagens em múltiplas metodologias e fontes. No início deste ano, anunciamos uma parceria com o Skype™, que permitirá a combinação de voz ao vivo e compartilhamento de fotos on-line pela Internet.

Além disso, gostaria de falar-lhes sobre um protótipo de serviço de software que estamos desenvolvendo, o qual permitirá que você tire suas fotos e as adicione a uma mensagem instantânea, enriquecendo a narrativa de sua história. Chama-se Konga. Ele ajuda os consumidores a se comunicarem e a lidar com imagens no domínio digital, no qual poderão enviar e adicionar novas informações, sem ficarem presos ao domínio das cópias. Tem a capacidade de permitir que o usuário se comunique de novas maneiras, enviando informações uns aos outros. Além disso, ele é contagiante. Tomemos o exemplo do fotógrafo de um casamento que tirou numerosas fotos, cria um álbum fotográfico e o posta on-line. Depois que as imagens forem postadas, outras pessoas poderão clicar nelas, encomendar fotos, adicionar outras, etc. - tudo na linha do Konga. As pessoas podem enviar e-mail para outras, adicionar mensagens e fotos, e de repente você está em meio a um gigantesco fotoblog. Ou imagine que você está assistindo ao jogo de futebol do seu filho ou filha e que capturou e postou diversas fotos do jogo. Você pode clicar nas figuras e adicionar comentários. Pode enviar mensagens aos outros pais de jogadores e compartilhar todas as fotos tiradas por diferentes pessoas durante o jogo. Você pode ter pedido o momento em que seu filho fez uma grande defesa ou marcou um gol, mas um dos outros pais o capturou. Eles podem adicionar a foto à linha Konga e você poderá pegá-la com um simples clique. Graças à alta resolução da imagem, você obterá uma excelente qualidade de impressão. Pense nas numerosas oportunidades de negócios que se tornam possíveis com esse conjunto de ferramentas.

Depois, vem o Fácil Arquivamento. Existem *trilhões* de fotografias no mundo de hoje, e a maioria delas acaba em caixas de sapatos. É um número enorme, concordam? Como podemos ajudar a migração dessas imagens para o mundo digital? Alguns varejistas têm ajudado seus clientes neste ponto. Por exemplo, Mitch Goldstone, da 30 Minute Photos, na Califórnia, tem trabalhado em um serviço baseado em um projeto iniciado pela Kodak, o “Scan the World”. Falarei mais sobre ele em breve.

O item final — ou regra do consumidor — é a Portabilidade. Falei antes da explosão dos celulares-câmeras. Farei uma predição: em 2010, minha expectativa é de que todo mundo tenha uma câmera em seu bolso, o tempo todo. Os celulares-câmeras se tornarão dispositivos com capacidade fotográfica de altíssima qualidade. Suas exibições serão suficientemente boas para que os consumidores as utilizem. Eles provavelmente não serão usados para tudo o que uma câmera pode ser usada – por exemplo, eventos especiais, como casamento, formatura ou qualquer coisa de nível profissional. Mas serão suficientemente bons para capturar a maior parte dos momentos cotidianos. Na Kodak, temos considerado os celulares-câmeras e como podemos torná-los melhores para o consumidor. Este é o motivo pelo qual estabelecemos uma parceria com a Motorola – para fazer exatamente isso e continuar a ampliar ainda mais esses recursos.

Existem novidades que a Kodak considera capazes de mudar as regras do jogo, que chamamos de *Game Changers*, que ela usará para promover essa visão. Elas de fato estão vinculadas ao atendimento dos desafios das regras do consumidor. Coisas que estamos fazendo para ajudar o consumidor a ter mais controle e escolhas no que toca às

imagens digitais. Coisas como lidar com o reconhecimento da cena enquanto se está tirando uma foto. Sondando e fazendo correções automáticas enquanto se bate a foto. Sendo capaz de transmitir suas imagens sem fio. Criando um metarquivo associado a cada uma das imagens capturadas, com base em vários parâmetros que monitoram a localização e os tipos de cenas. Identificando o reconhecimento facial, no qual podemos depois pesquisar e identificar o indivíduo nas caixas de sapatos restantes ou nas caixas de sapatos digitais restantes. Isso é muito abrangente no tocante ao tipo de profundidade e recursos que você consegue obter com o processo digital.

A grande pergunta, todavia, é: como fazer a migração? Estamos às voltas com novos conjuntos de tecnologias, inovações e recursos que surgem todos os dias. E dispomos de uma capacidade tradicional e histórica, não apenas na Kodak, mas também no que diz respeito à nossa base de consumidores. Muitas pessoas olham para isso sem ter a menor idéia do que fazer. Não sabem como fazer a migração nem como realizar a mudança. Temos várias maneiras de ajudá-las a fazer isso. Darei alguns exemplos.

O primeiro, como mencionei, é colocar o Kodak Perfect Touch nas câmeras, como a nossa próxima geração EasyShare 663. Depois que você tira as fotos e vai para o modo de revisão, tem a opção de analisar e fazer as melhorias na própria câmera, sem recorrer aos modelos de múltiplas etapas comumente usados nos PCs. Assim, agora temos o Kodak Perfect Touch tanto em nossos quiosques, como no novo quiosque DPS900, quanto em nossas câmeras digitais, para aprimorar esse recurso para o consumidor.

Como mencionei antes, estamos também começando a coletar e rastrear todo um conjunto de metadados nas imagens. Estamos ajudando os clientes a lidar com as fotos e documentos armazenados em suas caixas de sapato e a movê-los para o mundo digital. Utilizando um scanner avançado, podemos digitalizar as imagens rapidamente para o sistema, no qual podemos fazer muitas coisas com elas. Podemos digitalizá-las frente-e-verso. Temos um software que pode digitalizar as fotos e reconhecer quando a imagem foi capturada. Assim, pelo exame da imagem, sabemos que mudanças foram feitas ao longo do tempo. O primeiro nível, o mais fácil de fazer, é lançá-las em blocos de décadas. Assim, podemos pegar coisas que foram digitalizadas, ou escolher fotos tiradas em 1930 e colocá-las nos blocos de 1930, 1940, 1950, 1960, 1970, 1980, 1990, 2000 e além.

Podemos reconhecer várias coisas. Podemos reconhecer diferentes transições e mudanças ocorridas no setor. E então, a partir daí, poderemos identificar de fato mais detalhes. Algumas vezes, as informações do passado podem trazer informações adicionais. Novamente, se você considerar do ponto de vista comercial, menos que 1% das fotografias tiradas voltam a ser copiadas em algum momento posterior. Já no domínio digital, os fotógrafos profissionais de hoje provavelmente têm mais sorte, pois cerca de 4% ou 5% de suas fotos são reimpressas em algum momento.

Gostaria de compartilhar com vocês a história sobre um senhor chamado Paul, de 70 anos de idade. Ele tinha sido fotógrafo profissional durante sua vida toda e trouxe-nos todas as suas fotos – sua caixa de sapatos – para serem digitalizadas. O evento foi

internalizado e convidamos algumas pessoas a compartilharem suas caixas de sapato. Digitalizamos todas as imagens de Paul e automaticamente as organizamos em blocos de décadas. Depois, criamos automaticamente um álbum para ele. Nós lhe entregamos o álbum e pedimos que o editoriasse, comentando-o. Ele olhou para o álbum... como que surpreso. Disse apenas: “Obrigado. Está muito bom. Eu aprecio muito.” Mas isso não significou muito. Ele examinou as fotos, mas estas não pareciam conectar-se com ele. Foi embora e voltou duas semanas depois. Ele quis reunir-se com todos os que participaram da primeira reunião. Estava muito emocionado quando tentou nos comunicar como viveu a experiência. Ele tinha voltado atrás e preenchido todos os comentários e feito anotações. Isso reavivou suas memórias. Ele tinha retornado ao passado e estava revivendo todas as suas memórias. Ele se surpreendeu com o fato de termos capturado todas as fotos e que as tivéssemos organizado em um álbum. Tínhamos digitalizado e distribuído todas as fotos em conjuntos correlacionados a um padrão de imagens, e depois as organizamos em páginas do álbum. Para ele, esta foi uma chance de voltar atrás no tempo e reviver. Ele transformou o álbum na história de sua vida. Agora, ele tinha aquelas páginas do álbum, a história de sua vida, que presenteou a seus filhos e netos.

Considerem a oportunidade de receita de algo especial como isso. A criação de cerca de 20 álbuns personalizados, que tipo de oportunidade de receita é essa? Os trilhões de cópias fora do mercado, em caixas de sapato no mundo todo, representam uma enorme oportunidade.

Respondi muitas vezes a esta pergunta: O que fazer para sobreviver no novo mundo digital? Como faço a transição? O que precisamos fazer? Existem tantas opções. Você sabe que, se procurar, encontrará uma grande diversidade de produtos. Toda essa inovação, as mudanças em andamento. Novas tecnologias. Serviços exclusivos. A Internet. Algumas pessoas com quem falei têm experiências interessantes. Uma delas é um varejista de Los Angeles, da Trader Jim's. O proprietário, Jim, analisou seu negócio e concluiu que poderia expandi-lo de forma significativa se conseguisse atingir muito mais clientes. Ele o analisou como um negócio de filme tradicional: fotos, venda de produtos, etc. Decidiu mudar para um catálogo muito amplo, um mercado muito expansivo, e agora está atingindo clientes no mundo todo. Ele o fez por meio de loja virtual na Internet, em acréscimo à sua loja varejista convencional. E introduziu uma grande quantidade de produtos exclusivos.

Outro indivíduo, Bruce, também de Los Angeles, abordou de forma diferente o universo digital. Decidiu que sua missão seria ajudar os clientes a migrarem para o mundo digital. Como ele poderia ajudá-los a entender as escolhas que devem ser feitas? Começou organizando workshops. Nos workshops, seus clientes começaram a perguntar-lhe que produtos ele recomendava. Perguntavam como usar os recursos especiais e como poderiam fazer as coisas. Ele iniciou workshops sobre questões práticas – sua própria versão do Geek Squad do Best Buy. Promove treinamento sobre como lidar com fotografias digitais. Fala sobre como usar tecnologias sem fio. São inúmeras as escolhas.

Eu, na verdade, não posso dizer o que funcionaria para cada varejista individualmente. Penso que isso requer experimentação. Você precisa tentar algo novo. Ver como opera. Ver como funciona. E, quando descobrir coisas que basicamente funcionam, adquirir a convicção de que estas são as coisas que irão ajudá-lo na transição.

Quero retornar aos três pontos-chave. O primeiro é que nosso setor está em transição. Você pode resistir à idéia por algum tempo, mas no final das contas a adotará, pois são inúmeras as novas oportunidades. Existem inúmeras novas oportunidades para crescer. Existem novas oportunidades e fontes. Existem novas oportunidades em cópias. Novamente, minha opinião é que, se consideramos as cópias em geral, elas estão em alta em todas as categorias. Também penso que, se analisamos o total da impressões de cópias como um todo, elas estão em alta – onde estiveram em declínio.

O segundo ponto é que fazemos parte de um novo ecossistema digital. E são os consumidores que fazem as regras. Eles agora têm a possibilidade de comprar pela Internet e receber os artigos em suas casas. Têm a possibilidade de estabelecer relações em um mundo muito diferente. Têm a possibilidade de transferir informações eletronicamente e compartilhá-las com a outra extremidade do mundo e imprimi-las por lá mesmo. E todos esses novos cenários mundiais têm impactos, positivos e negativos, em nossos negócios. Portanto, o ponto principal é como adotá-los e como utilizá-los em nosso proveito.

E, finalmente, a Kodak e outros estão realizando a visão do consumidor e expandindo as oportunidades de negócios digitais. Continuaremos focados no modo

como atenderemos àquelas cinco atividades de consumo, com um enfoque muito centrado naqueles três fatores de mudança das regras do jogo.

Estamos muito entusiasmados com o futuro. Muito obrigado.

-XXX-