

Take a
KODAK
with you



EL TÍMPES

Adéu a la Kodak

Ha estat una icona del segle XX, però sembla que no aguanta el XXI. Kodak fa fallida i s'enduu, en un clic, una història d'èxit, un imaginari en groc.

La caiguda ja era anunciada. Cantada, diuen. El mes de gener passat es va fer pública la fallida de Kodak, la companyia multinacional dedicada al disseny, la creació i la venda de material i equipament fotogràfic, la dels rodets de color groc, la que ens enregistra el cinema, la primera que es va endinsar al món digital. I que, sembla, no s'hi va saber adaptar.

És un pas imprescindible per a garantir el futur de l'empresa. Així és com, des de Kodak mateix, presentaven els fets. No es parlava de fallida ni de bancarrota ni de res, però qui va rebre la notícia de seguida va saber llegir què significava. Diuen que tenen un crèdit de 950 milions de dòlars que els ha de permetre de surar mentre malden per esbandir el deute. Que és de vora 6.000 milions. Els milions del crèdit, amb els corresponents interessos, se suposa que cal tornar-los en 18 mesos. Si és que el procediment judicial que ja s'ha obert autoritza aquesta línia creditícia. Mala peça al teler.

Ja feia anys que havien pres el camí d'una anomenada *reestructuració* que, de fet, va significar una dràstica reducció de llocs de feina: entre el 2003 i el 2004, ja havien acomiadat 10.000 persones. L'any 2005 anunciaven 25.000 baixes més. Eren els costos, justificaven, de l'adaptació a l'era digital: la venda de productes tradicionals "cau més ràpidament que no s'havia previst", declarava aleshores Antonio Pérez, conseller delegat de la companyia. I en això es van quedar.

La cotització de les accions de Kodak havia caigut fins a nivells difícilment acceptables. Des de *The*

Wall Street Journal fins i tot li havien fet conyeta, amb la situació límit de l'empresa. Per mirar d'aconseguir liquiditat, havia intentat vendre un miler llarg de patents tecnològiques, que valorava en 3.000 milions de dòlars, però no se'n va sortir. Kodak té, actualment, cosa de 19.000 treballadors i mira d'encarar la supervivència des del món de les fotocopiadores: la setmana passada, llençava la tovallola i feia públic que deixava definitivament de banda el món de les càmeres digitals.

El cas és que, en més de cent anys de singladura, Kodak havia aconseguit una potent imatge de marca: les capsetes grogues dels seus rodets s'identifiquen tant com el blanc i el vermell de la Coca-Cola, com la poma d'Apple, com poques coses més que hi hagi al món de la producció i la venda a escala internacional. Només que han quedat fora de l'enquadrament, quan ja no hi hagut rodets per a vendre. Tota la visió de futur que havien tingut els fundadors, aquell Eastman pioner amb les seves càmeres, els seus eslògans i les seves coses queda a anys llum del conservadorisme extrem que —diuen

els qui s'hi han fi-

xat i ara en fan anàlisi antològica— han mostrat els successors. L'any 1975, Kodak va presentar la primera càmera digital del món. Van decidir de deixar-la de banda, amagar-la en un racó, per a no perjudicar el negoci de les pel·lícules, que aleshores es venien a dojo. I van quedar inevitablement enrere. No és difícil d'imaginar-se George Eastman fotent-los un calbot.

Mr. Eastman. És el típic relat del *self made man* que tant agrada als EUA. Va ser el petit de tres germans, de menuts van quedar orfes de pare i arruïnats, també: en morir George Washington Eastman, va caure l'escola que havia obert a Rochester (Nova York) i la família amb prou feines si va poder tirar endavant. Amb catorze anys, el futur magnat de la fotografia va haver de deixar els estudis (com sol passar, tampoc en el cas Eastman no pensaven, els professors del moment, que pogués acabar fent res de profit a la vida) i posar-se a treballar per aconseguir que entressin diners a casa: tres dòlars la setmana per treballar de missatger en una casa d'assegurances. Valia més això que res.

De nits, a casa mateix i per a acabar de completar el quadre, anava estudiant comptabilitat. Per a prosperar. Per a entrar a treballar en un banc i cobrar, finalment, quinze dòlars la setmana.

Però, i la fotografia? De la fotografia, res, fins a 24 anys, expliquen els seus biògrafs. Va ser aleshores que va voler passar uns dies de vacances a Santo Domingo. I, per a dur després estampetes als companys de feina, es va comprar un equip fotogràfic. Tot el que significava, en aquell 1878, el concepte *equip fotogràfic*: una càmera grossa com els actuals forns microones, el tríode no apte per a nyicris, la tenda de campanya (calia escampar la corresponent emulsió fotogràfica a les plaques de vidre i després, un cop exposades, revelar-les abans no s'haguessin eixugat, tot sota la tendeta portàtil), els productes químics, el suport per a les plaques (pesant, també, com el tríode, o més encara), tancs de vidre, aigua: "Els embalums dignes d'un ase de càrrega", en paraules d'Eastman mateix, anys a venir. Li va caldre, és clar.



EL TEMPS

El 1975 Kodak presentava la primera càmera digital. Però decidí de bandejar-la

assistir a un curset accelerat de fotografia (previ pagament) que el mig capacitat per a la laboriosa tasca d'immortalitzar algun record per a la retina i els amics. Finalment, pel que fos, el viatge a Santo Domingo no es va arribar a fer. Però George Eastman ja tenia inoculat el verí de la fotografia.

Van començar els experiments. De dia, treballava al banc. De nits, feia proves a la cuina de casa. I explicava després la seva mare, Maria Kilbourn, que sovint, de cansament i de tot, quedava allà mateix adormit, a terra, vora l'estufa, embolicat amb una flassada. Una altra imatge per a l'èpica empresarial.

S'havia entestat a trobar una fórmula de gelatina que mantingués la sensibilitat de les plaques un cop eixuta, com havia llegit que feien els fotògrafs britànics. I se'n va sortir. L'any 1880 ja patentava la fórmula de plaques seques i una màquina amb la qual es podien preparar de cop plaques en grans quantitats. Naixia l'embrió de la indústria Kodak. Sense nom, sense socis i sense res, encara, però naixia.

Dos cavalls de vapor. Un tercer pis d'un edifici de Rochester va acollir aquella producció primerenca. Li calia un cavall de vapor de potència, però el motor que va comprar, de segona mà, en tenia dos. Ja li va estar bé. Se suposa que creixerem, es va dir. I la va encertar.

De mica en mica, explicava després Eastman mateix, van anar capint que "no fèiem només plaques seques, sinó que convertíem la fotografia en un afer quotidià". Aquest va ser el gran què de Kodak, de fet: simplificar el procés, fer-lo assequible econòmicament i tècnicament. Una càmera, un dòlar. I sense llibre d'instruccions.

De moment, va continuar experimentant amb la dèria d'aconseguir un suport flexible i lleuger, una pel·lícula sensible que permetés de substituir les plaques seques de vidre. D'entrada, aplicaven una capa d'emulsió fotogràfica sobre paper i carregaven aquest paper en un porta-rotlles. Ja no calien aquells suports tan pesants per a les plaques de vidre. Tot un què. Però no prou.

Poc després va fer encara una altra passa que va fer desaparèixer el rastre que deixava el gra del paper a la fotografia: revestia el paper amb una capa de gelatina llisa i soluble; a sobre, una altra capa, ara de gelatina insoluble i, a més, sensible a la llum. Un cop enllestida l'exposició i el revelatge, se separava del paper la gelatina amb la imatge i es traspassava a una làmina de gelatina clara, li afegien una solució de cel·lulosa que li formava una pàtina resistent i au, quedava obert el camí per a les pel·lícules transparents en rotlle, les diverses formes de porta-rotlles, etcètera.

Havien presentat una evolució cabdal per al món de la fotografia. I per al cinema, també: Thomas Edison va quedar colpit de veure el primer rotlle de pel·lícula transparent, el 1889, i va posar fil a l'agulla per al desenvolupament de la primera càmera de cinema. El 1891 ja la tenia enllestida. El 1896, Kodak posava en circulació una pel·lícula amb revestiment especial per al cinema. Era el començament d'una gran amistat.

Però, pel que fa a impacte popular, l'evolució cabdal es va notar en el camp

de la fotografia. I esperaven una resposta espectacular. Tanmateix, d'entrada, no la van tenir. Eastman n'explicava el què: "Quan vàrem començar amb el pla de fotografies en pel·lícules, pensàvem que tothom qui emprava plaques de vidre canviaria ràpidament. Però ens vàrem trobar que ho va fer relativament poca gent. Per a fer créixer el negoci havíem d'arribar al públic general." I van posar en joc una sistemàtica política de publicitat. I va funcionar.

Digues "Kodak!" No vol dir res, el nom, però sona bé. I expliquen que és per això, precisament, que el van escollir: perquè té dues cas (una lletra incisiva i forta, segons que afirmava George Eastman mateix), perquè té fàcil pronúncia en tots els idiomes i cap significat, perquè evocava el soroll de la primera càmera que van fer, perquè ho havien sentit a alguna criatura, pel que fos. Van anar fent proves, jocs de lletres, fins que ho van encertar. I la sonoritat de la marca va acompanyar la seva gosadia comunicativa.

Decidida a facilitar la vida dels fotògrafs per afeció, Kodak va irrompre en un mercat que encara no sabia que ho era. Havia introduït el rodet de paper i, d'un sol gest, arraconava per sempre les plaques de vidre que fins aleshores havien servit per a traslladar la imatge intangible a objecte concret, palpable, fotogràfic. I havia presentat en públic la innovadora Kodak 100 Vista, amb rodets de cent imatges atrapades dins un cercle: despreocupat de qualsevol altra cosa, només has d'apuntar i disparar, és senzill, ja no calen cursets ni res, no ho deixis passar.

Els primers anuncis lluien eslògans d'Eastman mateix. A tota plana. Als diaris principals. "Vostè preme el botó, nosaltres fem la resta", va ser un dels lemes que més fortuna van tenir. Obra d'Eastman. Com aquella





George Eastman, amb la pel·lícula; Thomas Edison, a la camera: dos homes i una passió per la tècnica.

idea que una càmera havia de ser “tan fàcil d’usar com un llapis”. O el color groc que s’havia de fer característic de l’empresa. O la creació de la *noia Kodak*: moderna, dinàmica i amb una càmera a les mans que cada any canviava en anuncis i convencions, segons el model a promocionar. No cal dir que també va ser, la Kodak, de les primeres marques a tenir anunci lluminós de neó. A la londinenca Trafalgar Square, per exemple. Que no s’hi posava pas per poc.

Mr. Smith. A banda les capacitats innovadores que poguessin quedar reflectides als productes que anava traient regularment al mercat, i a la manera com ho feia, George Eastman va mostrar el seu tarannà també en l’organització interna de l’empresa. O, més exactament, en el repartiment dels beneficis. Perquè si

les coses anaven bé, considerava, els treballadors també ho havien de notar. I així fou com va acabar establint un “dividend salarial”: en un acte similar al repartiment de beneficis entre accionistes, anualment, cada treballador rebia un afegit al sou, proporcional al dividend de l’empresa.

Eastman pensava que era així, també, com es podia mesurar la prosperitat d’una empresa. I, de fet, també ben aviat va posar en funcionament programes de pensions i de prestació de discapacitat per als treballadors de l’Eastman Kodak Company, en una pràctica del tot insòlita en aquell moment. I en els moments posteriors també, hi podríem afegir.

En una època de la seva vida, i precisament arran de la practicada vocació de filantrop, George Eastman va ser conegut –o desconegut– com a *Mister Smith*.

Perquè aquesta va ser la identitat que va emprar, precisament, per a la donació que va fer a l’Institut Tecnològic de Massachusetts. Vint milions de dòlars, va rebre el famós MIT, del misteriós “senyor Smith”. Les especulacions van alimentar el misteri durant anys. I diuen que fins i tot en van fer una cançó, els estudiants, dels interrogants que hi havia rere el nom del seu mecenes.

Quan tenia 77 anys, George Eastman va decidir que la seva vida s’acabava allà. Patia una greu malaltia degenerativa que els mitjans de l’època no podien aturar ni pal·liar i, un dia de març del 1932, es va suïcidar. Diuen que havia arranjat els seus “assumptes personals”. I que va deixar una nota: “Ja tinc la feina feta. Per què he d’esperar?”

Núria Cadenes