



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea (*vecchio ordinamento, ante
D.M. 509/1999*)
in Economia e Commercio

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Il brand Apple: storia di un'impresa che pensa
differente

Relatore

Ch. Prof. Giovanni Favero

Laureando

Gaia Vanotti

Matricola 761187

Anno Accademico

2011 / 2012

INDICE

RINGRAZIAMENTI	3
INTRODUZIONE	4
CAPITOLO PRIMO	6
A COME APPLE	6
<i>LA VALLE DEL SILICIO</i>	6
<i>MACCHINE DI LEGGIADRA BELLEZZA</i>	7
<i>TECNICA E CONTROCULTURA</i>	9
<i>I DUE STEVE</i>	10
<i>DALL' HOMEBREW COMPUTER CLUB ALL' APPLE I</i>	12
<i>1 APRILE 1976</i>	14
<i>APPLE II</i>	16
<i>L'ABITO FA IL MONACO</i>	18
<i>LA MELA ARCOBALENO</i>	20
<i>I 🍏 APPLE</i>	22
<i>L'APPLE II È TRATTO</i>	26
CAPITOLO SECONDO	28
INSANELY GREAT	28
<i>VERSO NUOVI ORIZZONTI</i>	28
<i>VISIONI</i>	31
<i>XEROX</i>	34
<i>DIRITTO DI COPIA</i>	36
<i>IL VOLTO DELLA APPLE</i>	38
<i>VI PRESENTO IL MACINTOSH</i>	42
<i>ELEGANTE SEMPLICITÀ</i>	45
<i>IL VOLTO DEL MAC</i>	46
<i>NON SOLO "CASE"</i>	50
<i>I MAC-MESSAGGI</i>	51
<i>PERCHÉ IL 1984 NON SARÀ COME "1984"</i>	53
<i>"1984" TRA LUCI E OMBRE</i>	56
CAPITOLO TERZO	59
ONE MORE THING	59
<i>COME QUANDO FUORI PIOVE</i>	59
<i>L'IMPORTANZA DI ESSERE UNO STORY-TELLER</i>	63
<i>L'ARABA FENICE</i>	65
<i>PENSARE DIFFERENTE</i>	67

CONCLUSIONI	69
BIBLIOGRAFIA	70
SITOGRAFIA	72

RINGRAZIAMENTI

La prima persona che desidero fortemente ringraziare è il Prof. Giovanni Favero che, concedendomi l'opportunità di riprendere un percorso interrotto quasi una decina di anni fa, ha compiuto una vera e propria "missione impossibile". Mi ha incoraggiata e "sopportata" dandomi sempre la sua totale disponibilità. Grazie davvero!!!

Ovviamente un ringraziamento particolare va a mia madre, che ha reso possibile questo mio sogno in cui, io penso, certe volte ha creduto più di me, e a mio padre che, sebbene non sia più con me da quasi due anni, non mi abbandona mai. Least but not last, mia sorella Paola che non solo mi ha aiutato in tutti i modi possibili e immaginabili, ma che si è pure beccata le mie sfuriate in momenti di particolare stress.

Ringrazio infine cumulativamente – perché non mi perdonerei mai di omettere qualcuno dalla lista – tutti i miei parenti ed amici che mi hanno sempre sostenuta durante questa "avventura".

A Priamo e Penelope, grazie di esistere.

INTRODUZIONE

Se la cura dedicata al cartone di imballaggio è importante quanto il settore di ricerca e sviluppo, allora stiamo parlando della Apple. Definirla soltanto una società tecnologica è fortemente riduttivo non solo per il numero di settori che ha invaso – da quello del personal computer a quello della telefonia, dei *tablet* e della musica – ma anche per quella che è la sua identità aziendale. Il “pensare differente” alla vigilia della sua rinascita nel 1997, dopo gli anni bui in cui cadde, è il manifesto che meglio definisce chi è, cosa fa e a chi si rivolge.

La tesi in alcuni punti si è trasformata in una storia nella storia quando si è focalizzata sul “prima di”, cioè sulle premesse storiche che hanno influenzato precise scelte, e sul “cosa significa”, cioè sulle diverse interpretazioni che gli utenti hanno dato alle varie tessere con cui la Apple ha costruito la propria brand identity: dal logo alle campagne pubblicitarie. Sebbene quindi sia stata articolata seguendo lo sviluppo tecnologico degli eventi, subirà anche delle “variazioni su tema”.

Il primo capitolo tratta il periodo che va dalla nascita della Apple al suo primo successo, l’Apple II. L’obiettivo dei paragrafi iniziali è quello di spiegare sia da un punto di vista dello spazio che del tempo (perché proprio lì e proprio allora) quali furono le cause dello sviluppo della Silicon Valley, culla della rivoluzione della realtà informatica di cui la Apple è sicuramente simbolo.

Si riconosce nella fusione tra tecnologia e controcultura l’elemento chiave che permise di superare le vecchie ideologie conservatrici a favore di una rivalutazione del computer non più visto come nemico da distruggere ma, anzi, come alleato dell’uomo nel combattere il sistema per riacquistare la libertà.

L’attenzione poi si sposta su Steve Jobs e Steve Wozniak che, anche se spinti da passioni diverse, sono stati genitori della società che meglio ha espresso la coesione tra spirito anticonformista e futuro tecnologico. L’intuizione di doversi diversificare dalla massa traspare chiaramente dalla scelta del nome, del logo aziendale, di un design che sin dalle origini deve presentare un prodotto bello e funzionale e dall’idea di controllare l’esperienza dell’utente attraverso un sistema chiuso. Si è posta particolare attenzione all’analisi della “mela arcobaleno”, soffermandosi specialmente sui diversi significati che le sono stati attribuiti e sulla sua comparazione con il logo della nemica IBM. Il capitolo chiude con il lancio dell’Apple II a cui va il merito, grazie alla pubblicità che

accompagnò il suo ingresso nel mercato, di aver introdotto la semplicità nella filosofia della Apple.

Il secondo capitolo è interamente dedicato All’“insanely great” Macintosh, ma anche in questo caso si è fatta una lunga premessa sulle basi che stettero all’origine della sua progettazione. Spesso si è fatto uso del termine “visione”, cioè della capacità di vedere al di là della realtà contingente quali possano essere quelle tecnologie non ancora esistenti che, avvicinandosi alle masse, siano in grado di aiutarle riducendo e facilitando le loro attività. In questo senso si è dato ampio spazio a quello che fu definito “furto” allo Xerox PARC, da cui la Apple avrebbe rubato gli elementi che divennero l’anima del Mac. Ma si è anche cercato di spiegare perché la parola furto non solo non sia giustificabile da un punto di vista legale, ma anche perché tenda a svilire il concetto di creazione, innovazione e commercializzazione. L’analisi del progetto Macintosh vero e proprio si concentra su diversi aspetti: sulla figura a cui deve esserne riconosciuta la paternità, cioè Steve Jobs (e che in realtà è sempre stato il volto della Apple stessa), sulla fase di sviluppo e creazione, sul design e sul marketing. Lo scopo è stato quello di mettere in luce i punti che hanno, ancora una volta, consolidato il brand Apple.

Il terzo capitolo, che potremmo anche chiamare “della caduta e della rinascita”, è un inno alla passione per la Apple per la sua capacità di avere resistito di fronte a quello che sembrava un fallimento certo grazie alla forza del suo brand. Il ruolo che Steve Jobs ha giocato in questo senso, grazie alla campagna Think Different è stato ovviamente fondamentale perché è riuscito, con la sua straordinaria capacità comunicativa, a riconsolidare l’immagine “folle, anticonformista e ribelle” della Apple.

CAPITOLO PRIMO

A COME APPLE

LA VALLE DEL SILICIO

La rapida ascesa della Apple dalla sua fondazione nel 1976 in un garage di Cupertino all'Olimpo dell'industria informatica ha dell'incredibile.

In seguito alla sua riconversione da società in accomandita semplice a società per azioni avvenuta nel 1980, fu l'azienda la cui Offerta Pubblica di Acquisto risultò la più sottoscritta di tutti i tempi, seconda solamente a quella della Ford, avvenuta ben venticinque anni prima¹. Viene quindi spontaneo chiedersi come abbiano fatto due giovani appassionati di tecnologia a definire con le loro scarse risorse, soprattutto economiche, il settore del personal computer.

Per rispondere a questa domanda, dobbiamo fare qualche passo indietro nel tempo, per accorgerci che il terreno in cui si muovevano i due fondatori della Apple, Steve Jobs e Steve Wozniak, era ricco di innovazioni tecnologiche e di imprenditori pronti a scommettere sulla crescita e sullo sviluppo di nuove attività, soprattutto nell'ambito dell'elettronica. Ma partiamo dall'inizio e vediamo quali furono le premesse che portarono alla nascita della famosa Silicon Valley, la valle del silicio. I due input più incisivi derivavano dalla crescente diffusione della radio e dal proliferare di basi della marina militare prima e dell'aviazione poi nella zona meridionale della penisola californiana. La Radio Corporation of America (RCA) sfruttò subito la scoperta che grazie alle valvole termoioniche si potevano costruire le ricetrasmittenti. Velocemente si formò un terreno fertile per i giovani appassionati della radio, per i tecnici e gli ingegneri usciti dalla Stanford University che, "unendo le forze", cercavano di far sfociare la loro passione in quella che sarebbe diventata la loro attività lavorativa. Un grande aiuto in questo senso viene dagli ordinativi del Dipartimento della Difesa per le diverse applicazioni che le valvole trovavano in ambito bellico, come ad esempio nell'uso del radar².

¹ L. Kahney , *Nella testa di Steve Jobs. La gente non sa cosa vuole, lui sì*, Milano, Sperling & Kupfer Editori, 2009. p. 16.

² A. Dini, *Emozione Apple. Fabbricare sogni nel XXI secolo*, Milano, Il Sole 24 ORE, 2008, pp. 77-78.

Ma, a seguire lo sviluppo dell'industria militare, ci fu un incremento e un consolidamento del settore tecnologico in forma di una vera e propria rivoluzione, grazie soprattutto a un personaggio-simbolo della Silicon Valley, Frederick Turner Preside della Facoltà di Ingegneria e in seguito Rettore della Stanford University, Turner incoraggiò i suoi studenti neolaureati a formare una propria compagnia, e nel 1951 fece realizzare lo Stanford Industrial Park (ora Stanford Research Park), un terreno attorno all'Università che poteva essere affittato da aziende private che credessero nella possibilità di commercializzare i progetti degli ingegneri standfordiani³.

La Varian Associates, presso cui lavorava la madre di Jobs, si era specializzata nell'impiego delle microonde, che furono l'incidentale scoperta di un lavoro mirato alla creazione di valvole di uso bellico e che trovò una naturale applicazione in ambito civile. Ma a Frederick Turner va un altro enorme merito di cui sono debitori due personaggi del calibro di William Hewlett e David Packard (trasferitisi anch'essi dal loro garage allo Stanford Industrial Park nel 1954): quello di aver creato un fondo per finanziare le start-up universitarie, i cui fondatori avessero idee innovative su cui credere e scommettere. E' così che è nata la stessa HP (dalle iniziali dei due soci), che nel giro di dieci anni divenne la società che fabbricava gli strumenti tecnici con cui gli ingegneri volevano lavorare⁴.

MACCHINE DI LEGGIADRA BELLEZZA

Si è visto come Jobs e Wozniak fossero fisicamente circondati da una atmosfera hi-tech, e quindi risultasse naturale per loro assimilarne lo spirito. Ma è altrettanto vero che determinante per definire l'anima della Apple, la sua filosofia e tutte quelle che diverranno le sue cifre caratteristiche, è stata anche un'influenza di tipo culturale o meglio, contro-culturale.

Alla fine degli anni sessanta coesistevano realtà apparentemente contrastanti: aziende come la Intel (leader nella produzione di microchip), la Atari (che invase il mercato con il videogioco *Pong*) ed in generale, come abbiamo visto, aziende orientate al settore tecnologico, "convivevano" con i figli dei fiori, con i ribelli politici per la libertà di espressione, con le droghe sintetiche come l'LSD che permettevano di avere

³ Wikipedia, Frederick Turner, http://en.wikipedia.org/wiki/Fred_Turner_%28academic%29, data di aggiornamento 13 dicembre 2011, data di consultazione 4 gennaio 2012.

⁴ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 80.

una visione psichedelica del mondo. Da una parte il silicio, dall'altra l'illuminazione e la filosofia zen: in pratica, l'essenza stessa di Steve Jobs. Ma se per lui questa comunione era immediata (tant'è che alternava la meditazione zen al lavoro all'Atari)⁵, non lo era per tutta quella generazione di giovani che vedevano nello sviluppo della tecnologia, e in particolare nel computer, un nemico della loro libertà in tutte le sue forme e uno strumento castrante dei valori importanti della vita. Una visione così negativa dell'informatica era condivisa anche dalla sinistra anti-militarista che identificava il computer come una forma di burocrazia spietata che spingeva l'espressione personale di ogni individuo nel baratro del conformismo, dell'organizzazione e dell'omologazione, sotto l'occhio minaccioso del *Grande Fratello*. Lo stesso film di Stanley Kubrick, *2001: Odissea nello spazio*, presentava un nuovo nemico da distruggere, non più in carne ed ossa, ma in metallo e microchip, il computer *Hal 9000* (in cui l'acronimo HAL spostava indietro di una lettera nella sequenza alfabetica la sigla IBM).

Nei primi anni settanta si assiste ad un ribaltamento di questo atteggiamento, tant'è che da strumento di depersonalizzazione il computer viene visto al contrario come mezzo utile all'uomo nel combattere il sistema ed a riacquistare la propria libertà: in pratica, uomo e macchina non solo possono vivere assieme, ma addirittura stringono un patto di amicizia. Lo stile di vita che ne deriva, la fusione tra natura e tecnologia, viene nobilitato da una poesia di Richard Brautigan intitolata *Tutti sorvegliati da macchine di leggiadra bellezza*: "Mi piace pensare/ (proprio ora, per piacere!)/ a una foresta cibernetica/ ricca di pini/ e di elettronica/ dove daini passeggiano tranquillamente/ vicino ai computer/ come se fossero fiori/ con boccioli rotanti"⁶.

Il computer ha quindi cambiato radicalmente il suo rapporto con l'uomo, ma come è stata possibile una trasformazione del genere? Fred Turner con il suo *From counterculture to cyberculture*⁷ mette in evidenza il ruolo fondamentale che Stewart Brand ebbe in questo passaggio.

⁵ W. Isaacson, *Steve Jobs*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore, 2011.

⁶ My web space, The alternative Apple-History of Apple, https://mywebspaces.wisc.edu/jlichter/website/alternative_apple/history.html, data di consultazione 20 dicembre 2011.

⁷ F. Turner, *From Counterculture to Cyberculture: Stewart Brand, The whole Earth Network, and the Rise of Digital Utopianism*, Chicago, University of Chicago Press, 2006.

TECNICA E CONTROCULTURA

Controllo o libertà? Isolamento o comunicazione? Secondo Turner la possibilità di collegare la tecnologia alla controcultura non è semplicemente attribuibile ad un'evoluzione della prima, come se rendere un computer più "accessibile" lo faccia divenire automaticamente più amichevole. E' stato Brand ad avvicinare i due mondi, quello della controcultura californiana e degli hacker: "Quasi tutti gli esponenti della nostra generazione disprezzavano i computer, giudicandoli l'incarnazione del potere centralizzato, ma un piccolo contingente, che in seguito sarebbero stati chiamati hacker, accettò i computer e si prefisse di trasformarli in strumenti di liberazione. Quella risultò essere la vera strada maestra verso il futuro"⁸. E' d'obbligo però aprire una parentesi e chiarire subito una cosa: all'immagine dell'hacker (almeno quello della prima generazione) non si deve attribuire l'accezione negativa con cui siamo soliti tradurlo come "pirata informatico". Al contrario, come lo definisce Steven Levy, è colui che pratica "l'esplorazione intellettuale a ruota libera delle più alte e profonde potenzialità dei sistemi di computer, o la decisione di rendere l'accesso alle informazioni quanto più libero e aperto possibile"⁹. Una figura democratica, quindi, che bene si inserisce nel contesto storico-culturale a cavallo tra gli anni sessanta e settanta di cui si è detto: lotta al sistema e all'autorità, uso delle droghe psicotrope e delle filosofie orientali per raggiungere l'illuminazione, ritorno alla natura e contestualmente alla tecnologia.

Brand riesce ad unire esponenti di entrambe le posizioni attraverso quello che lo stesso Jobs definisce una Bibbia dell'epoca, il *Whole Earth Catalogue*¹⁰, che spiega come le macchine siano un alleato e non un nemico dell'uomo, perdendo quindi la loro connotazione di strumenti freddi, "geometrici" e ostili ma, al contrario necessari al raggiungimento della conoscenza. Lo stesso Fred Turner afferma che Brand aiutò "a creare le condizioni culturali in cui i microcomputer e le reti di computer potevano essere immaginate come strumenti di liberazione"¹¹: l'utopia di un'era digitale si poteva concretizzare. Il Catalog era una sorta di "lista" di tutti quegli strumenti che si rivelavano utili, dagli attrezzi da giardino a quelli da falegname, dalle mappe ai personal computer, ed era seguita da un commento di esperti in materia e dal luogo in cui trovarli

⁸ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 71.

⁹ S. Levy, *HACKERS: gli eroi della rivoluzione informatica*, Milano, Shake Edizioni Underground, 1996, p. 28.

¹⁰ A. Ribaldo (a cura di), *Steve Jobs, Stay Hungry, Stay Foolish*, Milano, RCS Quotidiani, 2011.

¹¹ Turner, *From Counterculture to Cyberculture*, cit.

ed acquistarli. “La pubblicazione del Catalog coincise con l’onda dello sperimentalismo, dell’anticonvenzionalismo e del fai-da-te che si legò alla controcultura”¹². Insomma ogni individuo aveva in sé il potere di creare e gli venivano forniti i mezzi per farlo.

Nel 1968 Brand partecipò anche all’epocale presentazione di nuove tecnologie rivoluzionarie chiamata *La madre di tutte le dimostrazioni* assieme all’ingegnere elettrico Douglas Engelbart, padre del mouse e dell’interfaccia grafica utente¹³ e, come lui, sperimentatore degli effetti dell’LSD. Nel 1985 fu la volta di *WELL* (Whole Earth ‘Lectronic Link), la prima comunità virtuale che permetteva alla gente di “connettersi” con l’elettronica¹⁴.

Lo spirito della Valle è quindi ibrido e non più dicotomico: la stessa informatica è contro culturale e ben si sposa all’ideologia delle nuove generazioni. Questa fusione prendeva vita in circoli che si diffusero soprattutto nella zona di San Francisco. Giovani hobbisti e semplici appassionati di tecnologia si incontravano per condividere la loro conoscenza ed esperienza sull’uso del computer e per aiutarsi nella risoluzione di problemi tecnici, fornendo un’assistenza gratuita: erano quelli che oggi tutti noi conosciamo col nome di user group. E’ vero che i primi user group furono fondati in seguito all’avvento dei mainframe, ma si moltiplicarono a cavallo tra gli anni settanta ed ottanta con la rivoluzione di quelli che, all’epoca, venivano chiamati microcomputer. Uno dei gruppi che bene incarnava la coesione tra spirito contro culturale e futuro tecnologico era l’*Homebrew Computer Club*¹⁵.

I DUE STEVE

Steve Jobs e Steve Wozniak avevano una grande passione in comune, quella per l’elettronica e l’informatica, ma caratterialmente erano molto diversi.

Steven Paul Jobs, nato nel 1955 e figlio adottivo di Paul e Clara, abitava in un quartiere in cui “anche i buoni a nulla erano tecnici ed ingegneri”. Suo padre era un meccanico, ma gli impartì le prime nozioni sull’elettronica riparando automobili. Steve dimostrò subito un certo interesse ma fu grazie al dono di un vicino di casa (un kit per

¹² Wikipedia, Stewart Brand, http://en.wikipedia.org/wiki/Stewart_Brand, data di aggiornamento 15 dicembre 2011, data di consultazione 23 dicembre 2011.

¹³ Turner, *From Counterculture to Cyberculture*, cit.

¹⁴ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Computing and the Counterculture, <http://library.stanford.edu/mac/counter.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

¹⁵ My web space, *The alternative Apple-History of Apple*, cit.

hobbisti), che entrò nel mondo dei circuiti stampati e delle apparecchiature elettroniche. "Quando ero ragazzino sia mio padre sia i kit Heath mi convinsero ad avere fiducia che potevo costruire qualunque cosa"¹⁶. La sua curiosità e la sua intelligenza gli permetteranno di guardare il mondo che lo circonda in modo critico, e di divenire la perfetta incarnazione della fusione tra mondo umanistico e mondo scientifico. Frequentò le scuole superiori all'Homestead High School di Los Altos e poi si iscrisse all'Oregon's Reed College, l'unico che, secondo le sue esigenze, offriva uno stile di vita aperto e quasi hippy. "Dopo sei mesi non riuscivo a comprenderne il valore: non avevo idea di cosa avrei fatto nella mia vita e non avevo idea di come l'università mi avrebbe aiutato a scoprirlo. Inoltre stavo spendendo i soldi che i miei genitori avevano risparmiato per tutta la vita, così decisi di abbandonare, avendo fiducia che tutto sarebbe andato bene lo stesso"¹⁷. Cercò e trovò lavoro presso l'Atari, e coi soldi guadagnati decise di fare un viaggio in India alla ricerca dell'illuminazione spirituale¹⁸.

Stephen Gary Wozniak, nato nel 1950, era invece totalmente proiettato al mondo hi-tech: figlio di un laureato al California Institute of Technology, secondo cui la scienza più importante al mondo era l'ingegneria, era "destinato" a seguirne le orme. Infatti, dopo aver frequentato, anche se ovviamente in un periodo diverso da Jobs, l'Homestead High School, studiò ingegneria all'University of California a Berkeley¹⁹. Sin da bambino crebbe circondato da transistor, circuiti e componenti elettronici: ben presto per lui radio, amplificatori e calcolatori non avevano più segreti. Da ragazzo ottenne il brevetto per diventare radioamatore e vinse un premio scolastico realizzando una calcolatrice. Era il perfetto "sgobbone" che passava la maggior parte del tempo a leggere riviste specialistiche e a creare con le proprie mani piuttosto che uscire con gli amici della sua età. Questo però non gli impedì di formarsi un lato caratteriale ludico, che, durante il periodo degli studi, gli consentì di divenire famoso per i suoi scherzi, come la costruzione di una "bomba" che gli costò una notte in riformatorio. In testa però i progetti erano tutt'altro che "scherzosi", tant'è che aveva già il disegno di un computer da realizzare con meno microchip rispetto a quelli che erano sul mercato. Grazie al materiale reperito nel luogo di lavoro e al garage dell'amico Bill Fernandez

¹⁶ Isaacson, *Steve Jobs*, cit.

¹⁷ Ribaudò (a cura di), *Steve Jobs, Stay Hungry, Stay Foolish*, cit.

¹⁸ B. Lam, "The Life of Steve Jobs", *Gizmodo*, <http://gizmodo.com/5301470/the-life-of-steve-jobs-+-so-far>, data di pubblicazione 24 agosto 2011, data di consultazione 20 febbraio 2012.

¹⁹ The Pop History Dig, Categories Technology, "Apple, Rising" 1976-1985, <http://www.pophistorydig.com/?tag=apple-vs-ibm>, data di aggiornamento 10 dicembre 2011, data di consultazione 18 gennaio 2012.

che diventò la sua officina creativa, concretizza il suo progetto costruendo una calcolatrice. Sarà poi proprio Fernandez a far conoscere i due Steve capendo quanto avessero in comune²⁰.

DALL' HOMEBREW COMPUTER CLUB ALL'APPLE I

La Blue Box è un dispositivo che permette di fare telefonate interurbane/intercontinentali gratis. La “meccanica” del suo funzionamento è semplice: ci si inserisce nella linea telefonica e si riproducono i toni²¹. Potevano Jobs e Wozniak costruirne uno proprio, coniugando ancora una volta il loro desiderio di fare dell’elettronica con lo spirito goliardico? Recuperate le varie componenti necessarie per l’assemblaggio e la rivista che forniva i segnali a frequenza per collegarsi alle linee della AT&T, costruirono la loro scatola blu con cui “raggiravano” i centralini facendo chiamate gratuite. Esempio memorabile fu la telefonata al Vaticano con cui Wozniak, fingendosi Henry Kissinger, chiese di poter parlare al Papa²².

Ma la cosa più interessante, al di là della confermata genialità di Wozniak (era stato infatti il primo a creare una blue box digitale) fu lo spiccato senso di imprenditorialità che Jobs dimostrò nel voler commercializzare la loro opera. Si desume già, quindi, il ruolo che ciascuno dei due assumerà all’interno della Apple: Wozniak-genio informatico, Jobs-genio imprenditoriale. Tanto uniti nell’atto creativo, quanto separati nel pensare e cosa fare dei loro prodotti. Infatti, se Wozniak, coerentemente alla propria etica hacker, vorrebbe condividere liberamente frutti del suo lavoro con gli altri appassionati di tecnologia, Jobs non si lasciò sfuggire l’occasione di trarne profitto²³.

Nel 1975 Gordon French e Fred Moore fondavano l’Homebrew Computer Club, uno tra i primi nel suo genere, dove si riunivano appassionati interessati allo scambio ed alla divulgazione delle loro idee e che avevano come motto la frase “Give to help others” (Dai per aiutare gli altri)²⁴. Lo stesso Lee Felsenstein, il presidente e moderatore delle riunioni (che, guarda caso, si tenevano nel garage di French), voleva che l’anima del club fosse devota alla totale condivisione delle opinioni, delle intuizioni e delle

²⁰ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., pp. 35-37.

²¹ F. Guerrini, *Gli Hackers come Controcultura tra Identità e Rappresentazione*, <http://www.filosofico.net/hacke2ers48dfhjxza.htm>, data di consultazione 15 gennaio 2012.

²² Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 159.

²³ Lam, *The Life of Steve Jobs*, cit.

²⁴ S.Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, http://www.atariarchives.org/deli/homebrew_and_how_the_apple.php, data di consultazione 15 gennaio 2012.

invenzioni dei suoi partecipanti e non alla loro commercializzazione. Le riunioni erano divise in due periodi: quello di “mappatura”, in cui ogni persona proponeva un argomento seguito dalla sua discussione generale e quello di “accesso causale”, in cui ci si alzava e ci si fermava a parlare con i partecipanti, scambiandosi pareri su argomenti che avevano generato particolare curiosità²⁵.

Quando fu presentato l’Altair 8800, l’unico personal computer in circolazione all’epoca, Wozniak rimase elettrizzato dalla vista del microprocessore su cui si basava, un Intel 8080: la sua mente stava già concependo il primo prodotto della Apple: “Mi saltò semplicemente in testa la visione completa di un personal computer”²⁶. In seguito affermò che “senza i computer club non ci sarebbero stati i computer della Apple”²⁷. Per una ovvia questione economica, la scelta del microprocessore da utilizzare non cadde sul costosissimo Intel 8080, che veniva venduto a 370 dollari dell’epoca, ma sul più economico MOS 6502, che costava solo 20 dollari²⁸. Apple I, ancora in fase embrionale, nacque il 29 giugno 1975, quando Wozniak, dopo interminabili ore di lavoro, premette un tasto e il carattere corrispondente fu visualizzato sullo schermo di un televisore collegato: una incredibile dimostrazione di genialità, visto che sino ad allora i microcomputer si basavano sull’utilizzo di 50 chip, mentre il suo solo su 30²⁹. Ovviamente Jobs rimase impressionato da ciò che vide e anche nella sua testa nacque subito un piano per la commercializzazione del computer creato dall’amico. Risulta evidente l’antitesi del carattere dei due giovani: “liberale” quello di Wozniak, felice di mostrare la sua genialità ai partecipanti del club, “imprenditoriale” quello di Jobs, che voleva rivolgersi ad un mercato che non fosse quello dei semplici hobbisti, ma quello delle persone che volevano un prodotto finito e pronto all’uso.

“Ogni volta che progettavo qualcosa di bello, Steve (Jobs) trovava il modo di ricavarne quattrini per noi”³⁰. Il problema, però, era che prima di ricevere soldi da ipotetiche vendite, era necessario costituire un capitale d’esercizio sufficiente per avviare la produzione di circuiti stampati. I due Steve dovettero perciò liberarsi dei loro

²⁵ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

²⁶ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 73.

²⁷ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

²⁸ Ibidem.

²⁹ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 74.

³⁰ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

beni più “preziosi” (un’auto della Volkswagen e una calcolatrice scientifica Hewlett-Packard) per ottenere 1.300 dollari con cui fondare la loro azienda³¹.

1 APRILE 1976

Non tutti sanno che i soci fondatori della Apple non furono due, ma tre. Ronald Wayne, disegnatore tecnico e collega di lavoro di Jobs all’Atari, ricevette una quota azionaria pari al 10 per cento per aver convinto Wozniak a non condividere la sua “creatura” con altri. Sempre seguendo i suoi principi etici, Wozniak però, prima di buttarsi nel progetto a capofitto, mostrò al direttore dell’HP, presso cui lavorava, il computer creato che, proprio per il suo aspetto hobbistico, venne rifiutato, lasciandolo così totalmente svincolato³².

Il 1° aprile 1976 fu fondata la Apple Computer Company a casa di Wayne, che stipulò il contratto societario ed evidenziò la divisione delle partecipazioni (e quindi dei profitti) fra i tre soci: a Wayne, come detto, andava il 10 per cento, agli altri due un equo 45 per cento. Anni prima Wayne aveva già fondato un’azienda nel campo dell’elettronica, la Siand, con sede a Las Vegas, che produceva slot machines ma che purtroppo fallì³³. L’aleatorietà della neo-nata Apple e la paura del rischio d’impresa lo gettarono letteralmente nel panico. Mentre Jobs e Wozniak erano due giovani all’inizio di una carriera (avevano rispettivamente ventuno e venticinque anni), Wayne, allora quarantunenne, non se la sentì di affrontare il rischio di un altro fallimento e decise quindi di recedere dalla società quindici giorni dopo la sua costituzione. A prendere questa decisione lo spinse anche il fatto che, non essendo una società per azioni ma in accomandita semplice, avrebbe dovuto rispondere personalmente degli eventuali debiti contratti, e l’incontenibile progettualità di Jobs, con l’evidente necessità di spendere dei soldi, lo convinse di aver fatto la scelta giusta. Anche per questo motivo non aveva abbandonato il lavoro all’Atari a cui fece ritorno con gli 800 dollari che gli spettavano per la cessione della sua quota: diede così un calcio ad un futuro da miliardario³⁴.

Nel maggio del 1976 l’Apple I (così chiamato perché sarebbe stato il primo di una serie di progetti che Wozniak avrebbe realizzato) fu ufficialmente presentato

³¹ WindowWeb, Biografie dei padri dei computer: Steve Jobs e Steve Wozniak, http://www.windowweb.it/edpstory_new/ep_jobs.htm, data di consultazione 15 dicembre 2011.

³² Isaacson, *Steve Jobs*, cit.

³³ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 16.

³⁴ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

all'Homebrew Computer Club³⁵: Jobs entrò finalmente nel ruolo di venditore e chiese ai partecipanti quanto sarebbero stati disposti a spendere per una macchina così bella³⁶. Sebbene non montasse l'Intel 8080 ma il più economico MOS 6502, l'Apple I colpì favorevolmente Paul Terrel, proprietario dell'unica catena di negozi di informatica dell'epoca, la *Byte Shop*, che fece un'allettante proposta d'acquisto: 50 computer a 500 dollari l'uno con la condizione che fossero completamente assemblati³⁷. Il problema era ottenere i soldi per l'acquisto dei componenti, "ma Steve è molto persuasivo"³⁸, come disse Wozniak, per cui riuscirono ad ottenere le parti necessarie con l'obbligo di pagare il debito entro trenta giorni, trenta giorni in cui il garage della famiglia di Jobs, all'11161 di Crist Drive a Los Altos, fu trasformato in un laboratorio: tutto il materiale fu saldato e assemblato a mano con l'aiuto di parenti e amici (come Bill Fernandez e Daniel Kottke)³⁹ testato e finalmente consegnato. L'aspetto finale però non era esattamente quello che Terrell si aspettava, perché ricordava ancora una macchina per hobbisti a cui si dovevano aggiungere una tastiera alfanumerica di tipo ASCII ed uno schermo, ma tuttavia pagò quanto pattuito⁴⁰. Con i soldi ricevuti si pagarono le spese di produzione, e si misero in cantiere nuovi computer da vendere sia agli amici dell'Homebrew Computer Club che ad altri negozi di informatica. Il prezzo finale dell'Apple I fu di 666,66 dollari, anziché di 777,77 come avrebbe voluto Jobs. Alla domanda sul motivo della scelta di questo numero (il marchio di Satana) Wozniak rispose semplicemente che aveva scelto un numero fortunato, il 7, a cui aveva sottratto una unità⁴¹. Anche le riviste specializzate iniziarono ad interessarsene, definendo Jobs "direttore del marketing"⁴²: gli elenchi riportati al loro interno che descrivevano le caratteristiche di tutti i microcomputer in circolazione (dalla memoria al microprocessore usato, se si tratta di un kit da montare o se è già assemblato) con il relativo prezzo, erano stilati in ordine alfabetico, così l'Apple I comparve sempre al primo posto. Diventato, da semplice idea sulla carta, una realtà redditizia, giunse il momento di portarlo a manifestazioni sull'informatica e la tecnologia dove potesse

³⁵ Wikipedia, Apple I, http://it.wikipedia.org/wiki/apple_I, data di aggiornamento 19 ottobre 2011, data di consultazione 14 dicembre 2011.

³⁶ Isaacson, *Steve Jobs*, cit.

³⁷ The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple I, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/a1.html>, data di consultazione 29 gennaio 2012.

³⁸ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

³⁹ The Apple Museum, *Apple I*, cit.

⁴⁰ Ibidem.

⁴¹ Ibidem.

⁴² R. S. Jones, "Comparing Apples and Oranges", *Interface*, luglio 1976. Da Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 83.

confrontarsi con i computer della concorrenza. L'occasione si presentò con il primo Festival annuale del Personal Computer, un'esposizione a cui partecipò anche Lee Felsenstein con una macchina da lui progettata, magari non funzionale come quella di Wozniak (almeno secondo Jobs), ma sicuramente più bella, perché presentata in un *case* di metallo e con una tastiera incorporata⁴³ (mentre l'Apple I, come detto, era semplicemente una scheda madre contenente 30 chip, priva di schermo, tastiera, sistema di alimentazione e cavi).

APPLE II

Al Festival Wozniak si era presentato anche con il prototipo di Apple II, un'evoluzione di Apple I a cui erano state aggiunte caratteristiche innovative come ad esempio la capacità di riprodurre colori e suoni ed una risoluzione grafica più alta⁴⁴. Jobs capì subito che per farlo diventare un prodotto di successo doveva venderlo come computer integrato (anche se in realtà ne uscirà pure una versione diretta solo al mercato degli hobbisti). Ma ciò non bastava, perché doveva anche essere bello.

Funzionalità ed estetica fanno parte di un "pacchetto unico", quello del design: ogni singolo aspetto va valutato in un'ottica generale. In una intervista del 1996 Jobs dice: "Alcuni pensano che il design si occupi soltanto dell'aspetto esteriore. Ma naturalmente, se si va a scavare più a fondo, si scopre che si occupa di come un prodotto funziona"⁴⁵. Quindi l'estetica è una componente del design.

Ora, se l'Apple I aveva praticamente avuto come unico mercato di vendita quello degli hobbisti per il suo aspetto incompleto⁴⁶, per l'Apple II si doveva cambiare registro, perché era rivolto specialmente ad un pubblico che non sarebbe stato in grado da solo di costruirsi un computer fai-da-te, ma che ne voleva sfruttare l'utilità. "Con l'Apple II sognavo di vendere il primo vero computer fatto e finito. Cominciò a ronzarmi per la testa l'idea che il computer dovesse essere messo in un *case* di plastica"⁴⁷, ricorda Jobs. Dopo aver rifiutato il progetto del rivestimento esterno presentato da Wayne, andò ai magazzini Macy. Qui fu attirato da un elettrodomestico della *Cuisinart*, e capì che cos'era che stava cercando: un *case* di plastica, dalla linea

⁴³ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 83-84.

⁴⁴ Wikipedia, Apple II, http://it.wikipedia.org/wiki/Apple_II, data di aggiornamento 28 novembre 2011, data di consultazione 15 dicembre.

⁴⁵ Kahney, *Nella testa di Steve Jobs*, cit.

⁴⁶ Molti degli Apple I vennero assemblati in *case* di legno. Da Wikipedia, *Apple I*, cit.

⁴⁷ Kahney, *Nella testa di Steve Jobs*, cit.

semplice ed elegante e ben sagomato. Ma il solito problema dei soldi gli impedì di affidarne la realizzazione ai primi designer industriali da lui contattati. Finalmente, ad un incontro all'Homebrew Computer Club, conobbe Jerry Manock che da poco aveva smesso di lavorare per l'HP e che accettò la proposta, chiedendo però che gli fossero pagati 1500 dollari in anticipo⁴⁸. Ovviamente la forma del case doveva assecondare l'“interno”, ovvero la parte tecnica del computer, tenendo bene a mente la presenza della tastiera e degli otto slot di espansione voluti da Wozniak. Questi ultimi furono un punto di scontro con Jobs che riteneva ne bastassero solo due (uno per la stampante e uno per il modem). Già all'epoca ossessionato dalla mania di controllo assoluto (non c'è nulla nello sviluppo di un progetto della Apple che non passi sotto la sua supervisione) e dal terrore di essere copiato, Jobs vedeva nella “chiusura” del computer una forma di sicurezza. Il prodotto doveva essere venduto con tutto il necessario per un suo completo funzionamento, senza la necessità di un intervento esterno.

Al contrario Woz, facendo leva sulla sua etica hacker e soprattutto sul fatto di esserne il creatore, evidenziava come la formidabile flessibilità dell'Apple II, resa possibile da così tanti alloggiamenti, migliorasse l'esperienza d'uso per tutti gli utenti che erano così in grado di personalizzare il proprio computer⁴⁹.

E' logico che il costo di produzione fosse molto alto e Jobs, al solito, cercò dei finanziamenti che assicurassero delle entrate costanti. Propose così a Jack Traniel, fondatore della Commodore Computer Co., di acquistare Apple per 100.000 dollari con la garanzia di due posti di lavoro, uno per sé e uno per Wozniak, ma vide rifiutata la sua proposta. Nel novembre del 1976 si recò da Bushnell (il capo dell'Atari) che rifiutò anch'egli di acquisire quote della Apple e lo indirizzò da Don Valentine⁵⁰, un importante investitore della Silicon Valley. Anche lui non sembrò interessato a finanziare un'azienda ancora *in fieri*, soprattutto perché, dopo aver fatto visita alla “sede” della Apple, capì come mancasse totalmente di una strategia di marketing che permettesse di lanciare con successo i suoi prodotti sul mercato. Lo mise però in contatto con Mike Markkula che a soli trentaquattro anni si era già ritirato dall'attività dopo aver lavorato alla Fairchild ed alla Intel, che lo aveva reso milionario grazie alle stock option. Esperto di marketing e finanza, Markkula capì le potenzialità dell'Apple e decise di investirvi, sia con denaro proprio sia aprendo una linea di credito di 250.000

⁴⁸ Isaacson, *Steve Jobs*, cit.

⁴⁹ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

⁵⁰ Don Valentine è il fondatore di Sequoia Capital, la società di finanziamento che permise a Nolan Bushnell di creare l'Atari. Da Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 17.

dollari presso la Bank of America di San Francisco, ricevendo come contropartita un terzo della partecipazione azionaria⁵¹.

“Quando ci predisponemmo a produrre l’Apple II, sembrava che avrei dovuto lasciare il mio bel lavoro sicuro all’HP. Ci pensai e dissi di no. Mi piaceva andare all’H.C.C. mostrando le mie idee ed i progetti di computers. Ero disposto a farlo gratuitamente per il resto della mia vita”⁵². Per Jobs, era essenziale che Woz si dedicasse alla Apple anima e corpo e riuscì a persuadere i suoi amici e parenti ad assediare telefonicamente per convincerlo dell’errore che stava commettendo. Uno di loro gli disse che poteva “avviare un’azienda, rimanere ingegnere ed anche diventare ricco”⁵³: evidentemente toccò le corde giuste perché, finalmente, il 3 gennaio 1977⁵⁴ la Apple Computer Inc., società per azioni, rilevò e sostituì la società che poco meno di un anno prima Jobs e Woz avevano fondato.

L’ABITO FA IL MONACO

L’aiuto più importante che Markkula diede alla Apple (al di là di quello economico) consistette nell’aver steso un accurato piano di strategia aziendale, una sorta di “Filosofia del marketing Apple” che Jobs farà propria in tutta la sua carriera⁵⁵.

Markkula insegnava che la gente “giudica effettivamente un libro dalla copertina”⁵⁶ quindi, prima di tutto, la società aveva bisogno di un restyling. La Regis Mckenna Advertising, la migliore agenzia pubblicitaria sulla piazza che si era già distinta per aver realizzato i loghi di altre società del settore informatico, come la Intel e la Compaq⁵⁷ (e si sa, Jobs si circonda solo di numeri uno), ebbe il compito di dare un’immagine “vincente” alla Apple soprattutto in vista del lancio dell’Apple II. Il primo suggerimento fu di cambiare il nome, preferendo qualcosa di attinente alla tecnologia, ai calcoli, ai numeri.

⁵¹ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 18.

⁵² Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

⁵³ *Ibidem*

⁵⁴ Spider-Mac, La storia di Apple 1° puntata: dalle origini all’Apple II, <http://www.spider-mac.com/2010/07/13/la-storia-di-apple-1%C2%B0-puntata-dalle-origini-all%E2%80%99apple-ii/>, data di aggiornamento 13 luglio 2010, data di consultazione 06 febbraio 2012.

⁵⁵ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

⁵⁶ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 92.

⁵⁷ MacSecrets, La genesi del famoso logo Apple: 2 – La nascita del logo con la mela, http://www.macsecrets.com/2002/2_Genesi_logoapple.html, data di aggiornamento 21 agosto 2002, data di consultazione 15 gennaio 2012.

“Consideravamo Apple un buon nome. Il nostro computer sarebbe stato user-friendly, tutto ciò che una mela rappresenta in una casa”⁵⁸, spiegò Wozniak. Jobs era un vegetariano “estremista”, spesso si nutriva solo di frutta ed aveva anche lavorato nella piantagione di mele All One Farm⁵⁹. Dopo aver deciso con Woz di fondare la loro società, non restava che darle un nome: prese una mela in mano e disse che, se entro il giorno dopo non avessero trovato niente di meglio, l’avrebbero chiamata proprio così, Apple⁶⁰. Fu la scelta giusta perché “mela” era sicuramente un nome evocativo di semplicità, amichevole, personale, salutare, qualcosa in apparenza in contrasto con la rigidità di circuiti e cavi, e proprio per questo contro culturale. Oltretutto, come visto, Apple sarebbe sempre stata al primo posto nelle liste di settore stilate in ordine alfabetico. Lo stesso Markkula disse che “sono due elementi [mela e computer] che non vanno insieme. Così l’insolita accoppiata ci aiutò a rendere il nostro marchio più riconoscibile”⁶¹. Quindi il nome non si sarebbe cambiato⁶².

Ciò che invece si doveva assolutamente cambiare era il logo fino ad allora utilizzato e che era stato disegnato a mano con la china da Ronald Wayne, il terzo fulmineo co-fondatore della Apple. Jobs lo voleva sostituire perché lo considerava troppo concettuale e quindi né immediato né amichevole e gli attribuiva in parte la colpa delle vendite non eccezionali dell’Apple I⁶³. Inoltre, data la sua complessità, era difficilmente riproducibile in formato ridotto. Nel dettaglio, rappresenta Sir Isaac Newton che legge un libro seduto sotto un albero da cui pende una scintillante mela proprio all’altezza della sua testa. Il disegno è incorniciato da una fascia di tessuto con la scritta Apple Computer Co. e da un bordo esterno su cui si legge un verso di Wordsworth: “Newton...Una mente in continuo viaggio attraverso gli strani mari del

⁵⁸ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

⁵⁹ All One farm, Reflections, http://allonefarm.com/wp/?page_id=280, data di consultazione 05 gennaio 2012.

⁶⁰ O. Linzmayer, *Apple Confidential 2.0: The Definitive History of the World’s most Colorful Company*, San Francisco, No Starch Press, 2004.

⁶¹ Isaacson, *Steve Jobs*, cit.

⁶² C’è anche chi vede nella scelta del nome un omaggio di Jobs all’etichetta musicale *Apple Records* (il cui logo è una mela verde) di proprietà dei Beatles, uno dei suoi gruppi musicali preferiti. Da questo punto di vista, però, fu una decisione che ebbe solo risvolti negativi. Infatti, in seguito anche all’utilizzo del logo introdotto nel 1977 per il lancio dell’Apple II (di cui si tratterà tra poco), i Beatles decisero di fare causa alla Apple per tutelare i propri diritti sulla proprietà intellettuale. Il primo scontro si concluse con la promessa reciproca di non invadere il campo dell’avversario (informatico e musicale), promessa però non mantenuta dalla Apple perché, nel 1986, introdusse nel mercato computer in grado di riprodurre musica. La battaglia, ripresa anche a causa della vendita di musica digitale grazie ad iTunes, si concluderà nel 2007 quando la società di Cupertino acquisterà i trademark Apple dalla casa londinese. Da Sky.it, *Apple vs Apple, una guerra lunga 30 anni*, http://tg24.sky.it/tg24/economia/2010/11/16/apple_vs_apple.html, data di pubblicazione 16 novembre 2010, data di consultazione 16 dicembre 2011.

⁶³ M. Moritz, *The Little Kingdom: The Private Story of Apple Computer*, New York, Morrow, 1984.

pensiero...da sola". Da un punto di vista analitico il logo coglie l'attimo in cui l'inconsapevole Newton concepisce la legge sulla gravità grazie alla caduta della mela: allo stesso modo, metaforicamente, la "caduta" della Apple sul mercato porterà alla rivoluzione del personal computer⁶⁴. La mela è, in questo senso, il simbolo di innovazione e creazione. Lo stesso slogan che accompagna la pubblicità di Apple I "Byte into an Apple"⁶⁵ (un gioco di parole tra il verbo to bite – mordere - e la parola byte che è l'unità di misura della capacità di memoria) e che possiamo tradurre solo parzialmente con "dai un morso alla mela", invita l'utente ad entrare nel mondo della Apple e scoprire la nuova realtà tecnologica. Il logo di Ronald Wayne comparirà solo sulla copertina del manuale d'istruzione di Apple I ed in una pubblicità uscita nel luglio 1976⁶⁶.

LA MELA ARCOBALENO

Che cos'è il brand? Secondo l'American Marketing Association è "un nome, un simbolo, un disegno o una combinazione di tali elementi, con cui si identificano prodotti o servizi di uno o più venditori al fine di differenziarli da altri offerti dalla concorrenza"⁶⁷. E' una definizione piuttosto tecnica, che si concentra soprattutto sull'aspetto distintivo del brand quasi fosse sinonimo di marchio. Ma è anche obsoleta perché coniata nel 1960 mentre il brand oggi è molto di più. E' qualcosa che nasce e si sviluppa nella testa del consumatore, è il modo e l'insieme delle cose che quest'ultimo percepisce come brand e si concretizza in un rapporto di fiducia e di fedeltà tra il consumatore stesso e la marca. Se compro un prodotto piuttosto che un altro è perché "so" che verranno soddisfatte tutte le promesse che mi ha fatto e tutte le aspettative che vi ho riposto. Più forte è il brand e più forte sarà questo vincolo.

La scelta di un brand di successo deve quindi tenere ben presente una serie di parametri tra cui la riconoscibilità, perché il pubblico ne sia facilmente attratto, e il legame con l'immagine dell'azienda, cioè deve rappresentare l'istituzione a cui si

⁶⁴ R. Quigly, "Identity Crisis: The history of the Apple Logo", <http://www.graphis.com/>, data di consultazione 27 ottobre 2011.

⁶⁵ The Mac Observer, News, Remembering 1977 With The First (Apple I) Apple Ad!, http://www.Macobserver.com/tmo/article/Remembering_1977_With_The_First_Apple_I_Apple_Ad/, data di consultazione 3 gennaio 2012.

⁶⁶ MegaLab.it, Tecnologia e Attualità, Articoli, Apple: la storia completa del logo, <http://www.megalab.it/7498/stampa/>, data di consultazione 23 dicembre 2011.

⁶⁷ Wikipedia, Marca, <http://it.wikipedia.org/wiki/Marca>, data di aggiornamento 21 novembre 2011, data di consultazione 25 novembre 2011.

riferisce, evocandone l'etica ed il rapporto che vuole instaurare coi suoi consumatori finali.

Il compito di disegnare il nuovo logo della Apple fu affidato a Rob Janoff, art director della Regis Mckenna. Jobs diede la massima libertà all'atto creativo, imponendo una sola restrizione, "Don't make it cute"⁶⁸ (Non farlo carino). Probabilmente non immaginava che per altri vent'anni il logo non avrebbe subito nessuna modifica e che alcuni fans della Apple, in futuro, l'avrebbero letteralmente fatto diventare parte di sé, arrivando a tatuarlo sul proprio corpo.

Ora, sulla nascita di quello che verrà ricordato come "The Rainbow Logo" e sul suo significato intrinseco, ciò che rappresenta e ciò da cui è stato influenzato, è sorta una vera e propria mitologia. A spiegare la verità dei fatti, nuda e cruda, è proprio il suo creatore, lo stesso Janoff che in una intervista dà una risposta a tutte le curiosità sorte attorno all'origine del logo, raccolte anche nel sito danese MacNyt.dk.

Procediamo per ordine: da cosa nasce il logo con la mela? Da un acquisto al supermercato di un sacchetto di mele, dal loro taglio e dall'osservazione per ore dei pezzi così ottenuti. Il risultato? La silhouette di una mela, proposta con e senza morso, con un unico colore, solido o metallico (versione monocromatica) oppure a strisce. Partendo dal presupposto che è facile intuire il perché dell'aspetto generale del logo, c'è da chiedersi quale sia stato il percorso che ha portato alla scelta definitiva dello stesso⁶⁹.

All'inizio si usò una mela nera intera, su campo bianco. Comparve però solo sui manuali di ristampa dell'Apple I, perché mancava ancora qualcosa. Ma cosa? Il famoso morso sul lato destro. Al di là delle successive e numerose interpretazioni che come vedremo gli sono state attribuite, Janoff ha rivelato come la sua aggiunta sia stata dettata da un motivo puramente "visivo" e non volesse celare nessun significato recondito: semplicemente, il morso permetteva alla mela di non essere scambiata per un pomodoro. Tutto qui. E' anche vero che sembrava una scelta naturale, visto che "...se qualcuno avesse una mela, probabilmente la morderebbe"⁷⁰. Insomma, una semplice coincidenza con il gioco di parole tra *bite* e *byte* (di cui si è detto) a cui comunque fa riferimento a livello del tutto inconsapevole, visto che rivela come, all'epoca, non conoscesse neppure i termini base d'informatica. In ogni caso, ancora una volta si esorta a mordere, cioè provare, i prodotti della Apple.

⁶⁸ Creativebits, Interview with Rob Janoff, designer of the Apple logo, http://creativebits.org/interview/interview_rob_janoff_designer_apple_logo, data di consultazione 6 dicembre 2011.

⁶⁹ Creativebits, *Interview with Rob Janoff*, cit.

⁷⁰ Ibidem.

Arriviamo ai colori. Se è vero che l'unica raccomandazione che Jobs diede all'art director fu di non fare il logo carino, è oltretutto vero che in realtà questa fu determinante per la soluzione finale delle strisce colorate che avrebbero avvolto la mela. Perché questa scelta? Per esaltare una delle caratteristiche innovative principali dell'Apple II, cioè la succitata possibilità di riprodurre immagini sullo schermo a colori⁷¹. Ma anche per "umanizzare" la compagnia visto che, con i suoi prodotti si sarebbe rivolta non più solo ad un pubblico "tecnico" ma a chiunque, soprattutto ai giovani, entrando nelle case della gente comune e nelle scuole. La disposizione dei colori non seguì nessun tipo di logica, ma fu del tutto casuale: l'unica osservazione fatta da Janoff è che il verde sta in cima "perché è dove si trova la foglia"⁷². La scelta dell'utilizzo dei colori poteva però anche avere alcuni risvolti negativi da un punto di vista tecnico, perché la stampa a quadricromia poteva causare delle sovrapposizioni di colore se non perfettamente a registro con un risultato finale non ottimale. Per ovviare a questo possibile inconveniente, Janoff aveva suggerito di interporre tra le varie bande colorate delle linee nere, in modo da ridurre i rischi di stampa, rendendola così anche più economica. Ma Jobs fu irremovibile⁷³, e il risultato fu quello che tutti noi conosciamo e che Michael M. Scott (il primo presidente della Apple) definì "Il logo più maledettamente costoso mai disegnato"⁷⁴.

Janoff ricorda quanto questa scelta sia stata osteggiata da uno dei più alti responsabili dell'agenzia, secondo cui "la Apple avrebbe dichiarato bancarotta se avesse dovuto pagare il logo" e che, come ringraziamento per il suo lavoro, non ricevette "neppure una cartolina di buone feste"⁷⁵.

I  APPLE

"Per me, uno dei misteri più grandi è il nostro logo, simbolo del peccato e della conoscenza, morsicato, attraversato dai colori dell'arcobaleno in ordine sbagliato. Non si potrebbe sognare un logo più appropriato: peccato, conoscenza, speranza e

⁷¹ MegaLab.it, *Apple: la storia completa del logo*, cit.

⁷² Edible Apple, Apple History, The Evolution and History of the Apple Logo, <http://www.edibleapple.com/2009/04/20/the-evolution-and-history-of-the-apple-logo/>, data di consultazione 18 novembre 2011.

⁷³ MacSecrets, *La genesi del famoso logo Apple: 2 – La nascita del logo con la mela*, cit.

⁷⁴ Melaverde, Mac Story, Apple: nascita e storia di una mela morsicata, [http://web.me.com/mela.verde/Home/Mac Story/Voci/2011/3/22 Il nome Apple.html](http://web.me.com/mela.verde/Home/Mac%20Story/Voci/2011/3/22%20Il%20nome%20Apple.html), data di consultazione 25 novembre 2011.

⁷⁵ Theapplelounge, Storia Apple, Rob Janoff e la creazione del logo Apple, <http://www.theapplelounge.com/storia-apple/rob-janoff-logo-apple/>, data di aggiornamento 31 marzo 2009, data di consultazione 08 gennaio 2012.

anarchia”⁷⁶: è con queste parole che Jean-Louis Gassée, manager della Apple in Francia, definì quello che sarebbe diventato uno dei loghi più iconici e riconoscibili della storia.

Come si diceva, le interpretazioni sul suo significato si sono sprecate. Lo stesso Janoff rivela come spesso accada che, indipendentemente dalle motivazioni che hanno spinto il disegnatore alla realizzazione di un determinato logo, negli anni la gente finisca con il leggerci i più svariati significati.

Partiamo da quello di matrice religiosa che ovviamente si rifà al morso della mela nel giardino dell’Eden. Se da un lato è in tutto e per tutto il frutto proibito che porta alla caduta dell’uomo, dall’altro è rappresentativo dell’acquisizione della conoscenza e, quindi, del desiderio di affrancarsi dalla “tradizione” alla ricerca di una propria individualità (con una connotazione contro-culturale, insomma). È vero infatti come la Apple volesse acquisire una propria identità che la distinguesse dalla massa in maniera “differente”, non solo offrendo dei prodotti tecnologicamente migliori, ma anche più appetibili perché amichevoli nel nome e nell’aspetto⁷⁷.

Può anche essere letto come riferimento alla bandiera del movimento gay, e quindi indirettamente un omaggio al matematico britannico Alan Turing, considerato il padre dell’informatica, a cui si devono la macchina ideale ed il test che portano il suo nome, che durante la seconda guerra mondiale si distinse anche come decrittatore dei messaggi in codice dei nazisti, ma ciononostante nel 1952 venne arrestato per omosessualità e sottoposto a castrazione chimica e due anni dopo, il 7 giugno, venne trovato morto suicida per aver morso una mela che aveva avvelenato iniettandovi del cianuro, probabilmente un ultimo omaggio alla sua fiaba preferita, Biancaneve. Ci sono voluti ben cinquantacinque anni prima che Turing⁷⁸ ricevesse delle scuse da parte del Governo Britannico attraverso la figura del Primo Ministro Gordon Brown.

Ovviamente l’aspetto così psichedelico e colorato può essere inteso invece come un riflesso della cultura hippie in voga all’epoca da cui sia Jobs che Janoff erano di certo influenzati? Jean-Marie Floch, invece, mette in relazione le strisce colorate del logo della Apple con quelle monocromatiche del logo della grande concorrente IBM, nel suo lavoro *Identità Visive*⁷⁹. Un buon logo “introduce” il brand al pubblico, ritraendone l’identità aziendale e veicolandone l’immagine anche a livello mondiale:

⁷⁶ Edible Apple, *The Evolution and History of the Apple Logo*, cit.

⁷⁷ Spotmediapolis, Informazione, Società, Rumore, Analisi del logo Apple, <http://spotmediapolis.wordpress.com/2009/06/26/analisi-del-logo-apple/>, data di consultazione 13 gennaio 2012.

⁷⁸ Wikipedia, Alan Turing, http://it.wikipedia.org/wiki/Alan_Turing, data di aggiornamento 05 gennaio 2012, data di consultazione 18 gennaio 2012.

⁷⁹ J. M. Floch, *Identità visive: costruire l’identità a partire dai segni*, Milano, FrancoAngeli, 1997.

che cosa ci suggeriscono questi due logo messi a confronto, tenendo conto che sono la “bandiera” di due società informatiche? Consideriamo dapprima quelle che vengono definite le loro “invarianti plastiche” che sono “la configurazione generale del logo, il suo cromatismo e le sue forme”⁸⁰.

Il logo della IBM, conosciuto anche come Big Blu⁸¹, è un logotipo trittico formato dalle iniziali della società che rappresenta (International Business Machines). Le tre lettere sono attraversate da strisce orizzontali monocromatiche e separate, il tipo di carattere scelto è egiziano con grazie chiamato city medium. L’aspetto generale è quindi rigido, spigoloso, solido, dominato da colori freddi e dalla ripetizione di linee dritte. E’ un chiaro richiamo al linguaggio informatico (acceso e spento-uno e zero) ed alla “velocità” di calcolo che un computer deve avere, tende cioè a ricordarne solo gli aspetti tecnici e impersonali, instaurando così con il cliente un approccio di tipo formale⁸². Da un lato quindi abbiamo l’amichevole logo della Apple, dominato dai colori caldi (soprattutto in corrispondenza del morso) e dalle linee curve, simbolo della controcultura e dell’anarchia, della rivoluzione e quindi della libertà. Dall’altro abbiamo l’autoritario e conservatore logo della IBM, freddo e distaccato, simbolo della ripetizione e quindi della “schiavitù” e dell’omologazione. Se, come visto, scopo della Apple era creare un computer alla portata di tutti, non è strano perciò che il suo logo sia l’esatto opposto di quello della sua concorrente: la non ripetizione dei colori nella mela suggerisce l’idea di come la piccola Apple volesse differenziarsi rivendicando una propria individualità contro la ripetizione della grande IBM ormai conformata allo stereotipo del computer solo per il mondo affaristico-professionale. In ultima analisi quindi il messaggio veicolato dalla IBM è quello di competenza, dalla Apple di creatività⁸³.

E’ interessante confrontare questo risultato con quello a cui sono giunti dei ricercatori della Fuqua School of Business della Duke University e della Università di Waterloo comparando (guarda un po’) questi due logo. La loro scelta non è stata ovviamente casuale, ma dettata dalla necessità di comparare due brand “rivali” con una

⁸⁰ Floch, *Identità visive*, cit.

⁸¹ Nel 1947 il logo della IBM, che era rappresentato da un logotipo che richiamava la forma di una sfera, venne sostituito da tre semplici lettere (l’acronimo di International Business Machines). Nel 1956 il disegnatore grafico Paul Rand cambiò il carattere tipografico del logotipo per conferirgli un aspetto più solido. Nel 1972, sempre ad opera di Paul Rand, dalle lettere vennero “tolte” delle strisce orizzontali. Da IBM, Archives, Exhibits, IBM logo, from globes to stripes, http://www-03.ibm.com/ibm/history/exhibits/logo/logo_1.html, data di consultazione 17 dicembre 2011.

⁸² Quigly, *Identity Crisis: The history of the apple Logo*, cit.

⁸³ Floch, *Identità visive*, cit.

personalità ben consolidata nel tempo. Il Professor Gavan Fitzsimons dichiara che: “Le persone scoprono che, quando pensano al logo della Apple, pensano fortemente ad associazioni con la creatività. Quando pensano al logo IBM, pensano ad una nozione generale di competenza o professionalità”⁸⁴. Lo studio dei ricercatori si è basato sulla tecnica della pubblicità subliminale, che consiste nell’esposizione per brevissimo tempo di una immagine o di un nome che si vuole pubblicizzare. Le ignare “cavie” dell’esperimento sono stati trecentoquarantuno studenti universitari convinti di dover completare dei semplici compiti. Durante il primo, quello che credevano essere un test di tipo visivo, erano stati “bombardati” dalle immagini dell’uno o dell’altro logo; durante il secondo, invece, dovevano dimostrare la loro capacità creativa elencando i diversi modi con cui si può utilizzare un mattone⁸⁵. Il risultato è che i ragazzi che nella prima fase erano stati esposti al logo IBM davano delle risposte tradizionali, come: “Se ne avessi un altro, potrei costruire qualcosa”; quelli esposti al logo Apple si dimostravano invece estremamente creativi, trovando svariati e del tutto insoliti utilizzi per il mattone: “Potrei usarlo come fermaporta, o per distruggere il monopolio della Microsoft”⁸⁶.

In pratica, i risultati della ricerca hanno confermato la personalità dei due brand testati. Tanya Chartrand, uno dei ricercatori, afferma che “Questi esperimenti dimostrano che tutti i brand che hanno forti associazioni con particolari caratteristiche potrebbero avere la capacità di influenzare il modo in cui agiamo”⁸⁷. Questa capacità di influenzare è garantita da esposizioni brevissime (della durata di trenta millisecondi) e casuali dell’immagine del logo mentre non lo è durante le classiche pubblicità televisive contro le quali lo spettatore alza delle barriere mentali. Tali conclusioni, secondo i ricercatori, dovrebbero a loro volta influenzare le scelte dei pubblicitari e dei consumatori.

È da notare che per questo esperimento, i cui esiti sono stati riportati nel numero di aprile 2008 del *Journal of Consumer Research*, non è stato utilizzato il corrente logo della Apple, ma quello della mela arcobaleno che verrà rinnovato nel 1997.

⁸⁴ Npr, Study: Apple logo Stimulates the Brain, <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=89408933>, data di consultazione 15 dicembre 2011.

⁸⁵ PhysOrg, Other Sciences, Other, Logo Can Make You “Think Different”, <http://phys.org/news/125073871.html>, data di consultazione 01 novembre 2011.

⁸⁶ T. Claburn, “Apple’s Logo Makes You More Creative Than IBM’s”, *InformationWeek*, <http://www.informationweek.com/news/206904786>, data di pubblicazione 19 marzo 2008, data di consultazione 3 gennaio 2012.

⁸⁷ PhysOrg, *Logo Can Make You Think Different*, cit.

L'APPLE II È TRATTO

Wozniak ricorda⁸⁸ che le prime esposizioni di computer, a differenza di quelle dei nostri giorni orientate alla professionalità, avevano un carattere del tutto informale, e le definiva una sorta di “derivazione” dei computer club. È durante la prima West Coast Computer Fair dell’aprile del 1977, organizzata proprio da uno dei membri dell’Homebrew Computer Club, Jim Warren, che l’Apple II venne ufficialmente introdotto. Visto che era fondamentale che l’aspetto del prodotto rispecchiasse la “grandezza” dell’azienda, i *case* di plastica che presentavano dei difetti furono restaurati attraverso nuova sabbatura e verniciatura. Dei venti preparati ne furono utilizzati soltanto tre, gli unici completi di circuiti stampati, gli unici tre computer fatti e finiti, insomma. I rimanenti diciassette vennero comunque disposti in ordine sullo stand allestito da Jobs, su cui campeggiava il nuovo logo della società, per dare l’idea di una maggiore disponibilità. Alla fiera, la Apple spiccava come società non nata da poco, ma come già avviata da tempo⁸⁹.

Nel giugno dello stesso anno l’Apple II fu finalmente commercializzato e venduto al prezzo di 1.298 dollari⁹⁰. Lo scopo era raggiunto: permettere al grande pubblico, ad ogni persona, di fruire di tutte le meraviglie di cui l’Apple II era capace, rendendolo il primo personal computer di massa, facile da usare ed elegantemente racchiuso nel suo *case* di plastica beige con tanto di manuale di istruzioni. La sua longevità e il suo successo (circa sedici anni di vita con una vendita di sei milioni di esemplari e un continuo miglioramento con l’aggiunta di periferiche che daranno vita alla cosiddetta *serie* di computer Apple II⁹¹) si dovettero, oltre ai motivi sinora visti, anche ai linguaggi del computer utilizzati, in principio il BASIC Integrato, che facilitava la vita ai neofiti del computer e che era opera di Wozniak. Tuttavia, poiché Wozniak non si risolse a scriverne una versione a virgola mobile di cui successivamente si ebbe bisogno, si dovette acquistare una licenza d’uso dalla Microsoft per quello che venne chiamato Applesoft BASIC, scritto da un giovanissimo Randy Wigginton⁹², programmatore della Apple che lavorava nello staff di Woz.

⁸⁸ Wozniak, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, cit.

⁸⁹ Kahney, *Nella testa di Steve Jobs*, cit., p. 57.

⁹⁰ The Obsolete Technology Website, Apple II – 1977, <http://oldcomputers.net/appleii.html>, data di consultazione 26 gennaio 2012.

⁹¹ Ibidem.

⁹² The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple II, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/aII.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

Nel 1979 fu la volta di un'innovativa applicazione che, all'inizio, fu prodotta per essere utilizzata solo con l'Apple II: il foglio di calcolo VisiCalc, creato da Dan Bricklin e Bob Frankston della Software Arts Inc. In pratica, si trattava di una sorta di "ragioniere" elettronico che permetteva di calcolare in pochi istanti i risultati di righe e colonne di dati per cui in passato si spendevano ore di lavoro. Non sorprende quindi lo smisurato successo di questa prima killer application dell'Apple II sia in ambito aziendale che familiare⁹³.

Ma non solo; Jobs ebbe l'intuizione di investire denaro per pubblicizzare l'Apple II anche su riviste non specializzate, cancellando una volta per tutte l'immagine del computer avverso all'uomo comune proponendolo come oggetto che entrerà a far parte del vivere quotidiano. Le prime brochure, sempre ad opera dell'agenzia Regis McKenna, utilizzavano una massima di Leonardo da Vinci, "la semplicità è la massima raffinatezza"⁹⁴ che racchiudeva in poche parole la filosofia del design di Jobs. Il loro scopo era quello di "introdurre l'Apple II", evidenziando come le sue caratteristiche avrebbero reso più semplice ed efficace la vita di ognuno. Poteva essere utilizzato come archivio dati, per giocare a Pong, per tracciare grafici, come mezzo educativo⁹⁵ e quindi ogni casa, ogni ufficio ed ogni Università avrebbero tratto profitto nell'utilizzarlo. Anzi, più si usava, più si sarebbero scoperte le sue potenzialità, perché "l'Apple II può crescere con te dal momento in cui la tua abilità ed esperienza col computer crescono"⁹⁶. Oltretutto, proprio grazie all'esperienza d'uso, si sarebbero potuti creare anche dei programmi per soddisfare le proprie esigenze. Infatti, come recitava una pubblicità del 1980 che suggeriva quanto le persone curiose e creative come Benjamin Franklin avrebbero voluto un proprio computer, "Concentrati su ciò che sai far meglio. E lascia che Apple faccia il resto"⁹⁷.

⁹³ Wikipedia, Foglio elettronico, http://it.wikipedia.org/wiki/Foglio_elettronico, data di aggiornamento 28 dicembre 2011, data di consultazione 21 gennaio 2012.

⁹⁴ The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds2/simplicity1.GIF>, data di consultazione 23 gennaio 2012.

⁹⁵ Una pubblicità del 1979 indicava come l'Apple II fosse stato scelto dal Minnesota Educational Computing Consortium perché l'Apple è "un eccellente computer educativo". Da The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, http://macmothership.com/gallery/newads15/1979_AppleII.jpg, data di consultazione 23 gennaio 2012.

⁹⁶ The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds2/1977IntroAppleII2.jpg>, data di consultazione 23 gennaio 2012.

⁹⁷ The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://macmothership.com/gallery/MiscAds/franklin.jpg>, data di consultazione 2012.

CAPITOLO SECONDO

INSANELY GREAT

VERSO NUOVI ORIZZONTI

“Jobs era quello che parlava e Woz il silenzioso, anche se più tardi avrebbe trovato la sua voce. [...] Woz lavorava sui circuiti, Jobs su Apple II, Markkula al marketing mentre io lavoravo sulla manifattura e su tutto il resto del business”¹. A parlare così è Michael “Scotty” Scott, primo CEO della Apple, entrato a far parte della squadra nel febbraio del 1977 su richiesta dell’amico Markkula, suo collega ai tempi della Fairchild². Se da un lato il suo ingresso serviva a colmare la mancanza di una figura che si interessasse alla gestione professionale della società - visto che Jobs e Woz, anche per la loro giovane età, non avevano ancora maturato l’esperienza necessaria – dall’altro lato il suo compito fu soprattutto quello di contenere il carattere fortemente emotivo, spesso aggressivo, di Jobs, che lo faceva scontrare quotidianamente con i colleghi³.

Anche Scott, a dire il vero, aveva una personalità non molto malleabile, per cui l’approccio tra i due, agli inizi, fu piuttosto “ruvido” e gli scontri non tardarono a presentarsi. Ad esempio, l’attenzione maniacale ai dettagli, per cui è divenuto universalmente celebre, portò Jobs a rifiutare tutte le tonalità di beige disponibili sul mercato (centinaia) per il *case* dell’Apple II arrivando a farne creare una ad hoc registrata come “Apple beige” e a discutere per circa sei settimane su quanto dovesse essere arrotondato. Tutti particolari che per Scott, più devoto al pragmatismo che alla “passione per la perfezione”, dovevano invece passare in secondo piano rispetto alla “cura” dovuta allo staff perché, secondo lui, solo grazie alla crescita delle persone la compagnia stessa può crescere⁴. Non ritenendo quindi Jobs capace di gestire

¹ J. Yarow, “Exclusive: Interview with Apple’s First CEO Michael Scott”, *Business Insider*, http://articles.businessinsider.com/2011-05-24/tech/30085073_1_mike-markkula-apple-employees-apple-ii, data di aggiornamento 24 maggio 2011, data di consultazione 4 febbraio 2012.

² Wikipedia, Michael Scott (Apple), [http://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Scott_\(Apple\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Scott_(Apple)), data di aggiornamento 10 marzo 2012, data di consultazione 14 marzo 2012.

³ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p.

⁴ In realtà, quando pensò di “riorganizzare l’organico” della Apple il 25 febbraio 1981 ricordato come mercoledì nero, non si fece tanti scrupoli nel licenziare quaranta dipendenti, asserendo poi: “Una volta dicevo che quando essere CEO della Apple non sarebbe più stato divertente, avrei smesso. Ma ora ho cambiato idea – quando non sarà più divertente, licenzierò le persone fino a che sarà divertente di nuovo”. Da Wikipedia, *Michael Scott*, cit.

adeguatamente le risorse umane, poiché non alternava i momenti in cui era effettivamente necessario alzare la voce a quelli in cui si doveva essere tolleranti⁵⁻⁶, ne divenne a sua volta una sorta di “supervisore adulto”. Il tutto si tradusse in quella che lo stesso Scott definì come una “sfida tra chi fosse più cocciuto tra Steve e me e penso che la vinsi io”. Ad esempio, quando fu il momento di assegnare a ciascun dipendente il numero aziendale identificativo, proprio per contenerne l’egocentrismo e rivendicare la propria autorità (che Jobs odiava), scelse di destinargli il due e non l’uno, come ovviamente Jobs aveva richiesto e che andò invece a Woz. E’ vero però che Scott, in futuro, non negherà come il ritorno di Jobs alla Apple nel 1997 ne abbia determinato in parte il successo che tutti conosciamo, anche se il merito principale lo imputa alla filosofia che la Apple stessa adottò sin dagli inizi: “dovevamo costruire uno strumento, non un giocattolo e dovevamo avere il controllo sia sull’hardware che sul software”⁷. Il risultato finale doveva essere un prodotto di cui sia la Apple che gli acquirenti dovessero essere orgogliosi, qualcosa di fatto nel modo giusto, non semplicemente “abbastanza bene” (come, secondo Scott, rientrava invece nella filosofia della Microsoft)⁸.

Purtroppo però la nuova creatura della Apple, l’Apple III, non solo non fu fatta nel modo giusto ma, evidentemente, neppure abbastanza bene: fu un palese caso in cui l’intransigenza di Jobs portò al fallimento commerciale di quello che, almeno sulla carta, doveva essere il degno erede dell’Apple II. E’ ovvio infatti che l’azienda non potesse “campare” a vita sul successo dell’Apple II dovendo tenere d’occhio anche la nemica IBM che si apprestava a fare il suo ingresso nel mondo dei PC⁹.

Nato da un progetto dell’ingegnere capo Wendell Sander nel 1978, fu presentato il 19 maggio 1980 alla National Computer Conference di Anaheim in California¹⁰. A differenza del suo predecessore, si rivolgeva soprattutto al mercato del mondo affaristico¹¹ e perciò inglobava caratteristiche tecniche che ne aumentavano

⁵ Melablog, Michael “Scotty” Scott: un’intervista al primo CEO di Apple, <http://www.melablog.it/post/14094/michael-scotty-scott-unintervista-al-primo-ceo-di-apple>, data di aggiornamento 25 maggio 2011, data di consultazione 30 gennaio 2012.

⁶ Yarow, *Exclusive: Interview with Apple’s First CEO Michael Scott*, cit.

⁷ Questo fu uno degli aspetti principali che da subito distinse la Apple dalle “nemiche” IBM (specializzata solo nella produzione dell’hardware) e Microsoft (produttrice solo di software).

⁸ Yarow, *Exclusive: Interview with Apple’s First CEO Michael Scott*, cit.

⁹ The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple III, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/III.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

¹⁰ Wikipedia, *Michael Scott (Apple)*, cit.

¹¹ Nelle pubblicità cartacee, la Apple evidenziava come grazie all’Apple III il suo scopo fosse quello di “mettere nelle mani di ogni individuo la capacità di elaborazione” perché “con un Personal Computer

notevolmente l'efficienza: un processore – il Synertek 6502A - e una memoria – 128 KB di RAM espandibile – doppi rispetto a quelli dell'Apple II. Fu inoltre il primo computer della Apple a montare di serie una unità a dischi – un floppy drive Shugart da 5.25 pollici da 143 KB¹² – e ad avere lo schermo con ottanta colonne di testo¹³. Pensato anche per essere compatibile con l'Apple II¹⁴, non lo fu però con la filosofia di design industriale che Jobs aveva all'epoca perché, in questa occasione, non riuscì a coniugare l'estetica con la funzionalità. Come supervisore del progetto Jobs diede al team degli sviluppatori delle indicazioni assurde, non tenendo a sua volta in alcun conto le loro osservazioni. Decise infatti che la macchina sarebbe nata priva delle ventole di raffreddamento considerate “troppo rumorose e ineleganti”¹⁵, convinto che il calore si sarebbe ugualmente disperso attraverso il metallo del *case*, costruito in un unico blocco di alluminio e comunque (sempre su sua richiesta) di dimensioni non sufficientemente adeguate a contenere i componenti interni¹⁶. A causa di queste scelte sbagliate, la scheda madre tendeva a surriscaldarsi fino alla deformazione, facendo uscire i chip dai loro alloggiamenti. La conseguenza era, ovviamente, il malfunzionamento del computer tant'è che la Apple fu costretta a ritirare e sostituire ben quattordicimila schede madri difettose¹⁷.

Il nemico principale dell'Apple III (dopo Jobs) fu la pessima nomea che derivò da questi problemi e a nulla valsero le migliorie e nuove versioni che seguirono, era inevitabilmente troppo tardi e la gente semplicemente non lo comprava più. Purtroppo la fama di inaffidabilità portò l'Apple III ad affondare definitivamente nell'aprile del 1984¹⁸, dopo neppure quattro anni dal suo lancio sul mercato¹⁹.

Apple seduto sulla tua scrivania puoi fare il tuo lavoro meglio più velocemente in modo più intelligente”. Da The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds/apple812pfarm.jpg>, data di consultazione 03 febbraio 2012.

¹² The Apple Museum, *Apple III*, cit.

¹³ The Obsolete Technology Website, Apple III, <http://oldcomputers.net/appleiii.html>, data di consultazione 03 febbraio 2012

¹⁴ Perché l'Apple III fosse compatibile con il II, si pensò all'emulazione, un modo cioè per rendere compatibile il futuro con il passato. Da Futuro Digitale, iMac, Apple History 5, <http://www.futurodigitale.com/imac/apple-history-5>, data di consultazione 07 febbraio 2012.

¹⁵ The Obsolete Technology Website, *Apple III*, cit.

¹⁶ Spider-Mac, La storia di Apple 2° puntata: dall'Apple III a Lisa, <http://www.spider-mac.com/2010/07/14/la-storia-di-apple-2°-puntata-dall-apple-iii-a-lisa/>, data di aggiornamento 14 luglio 2010, data di consultazione 06 febbraio 2012.

¹⁷ The Apple Museum, *Apple III*, cit.

¹⁸ The Obsolete Technology Website, *Apple III*, cit.

¹⁹ Il nome del sistema operativo dell'Apple III era SOS, acronimo di Sophisticated Operating System: in maniera ironica, molti utenti lo ribattezzarono S-O-S (Save Our Souls), la richiesta di soccorso in aeronautica e marina. Da The Apple Museum, *Apple III*, cit.

E' possibile sostenere che l'Apple III, "figlio di più padri", risenti della mancanza della coerenza e della passione che Wozniak (che per il progetto dell'Apple III era stato solo un consulente) aveva messo nella realizzazione delle sue creature? In fin dei conti lo stesso Sander, proprio consapevole delle contraddittorietà tra le richieste di un reparto e un altro, non si sentiva sicuro dell'affidabilità di Apple III al momento del suo lancio²⁰. O forse era Scott a non avere tutti i torti, ritenendo Jobs ancora immaturo? Probabilmente fu anche per questo motivo che, insieme a Markkula, decise di allontanarlo dal progetto Lisa, a cui Jobs aveva dato il nome della figlia.

Questo permise a Jobs di avvicinarsi sempre più al "cugino" di Lisa, il computer per le masse che prenderà il nome da una mela, il Macintosh.

VISIONI

Ciò che oggi sembra intuitivo, logico e di immediato utilizzo non lo era certo agli albori dell'era del PC. Le finestre che si sovrappongono, le icone sullo schermo colorato che suggeriscono la loro funzione e il puntatore generato dal mouse che permette di "sfogliare" il nostro PC fanno oramai talmente parte del quotidiano di ogni utente da divenire addirittura obsoleti rispetto alle nuove macchine che si avvalgono delle nuove tecnologie touch screen, ma di sicuro furono una straordinaria rivoluzione in un'epoca in cui ci si "confrontava" con monitor a fosfori verdi tramite righe di comando.

Vannevar Bush, Douglas Engelbart e Alan Kay furono anche loro abbagliati da quella visione che faceva ipotizzare soluzioni a problemi di massa attraverso tecnologie non ancora realizzate, furono anelli di un'unica catena che la Apple, nel 1979, "rubò" allo Xerox Parc.

Bush, fisico americano, nel 1945 scrisse il saggio "As we may think", pubblicato sul mensile *the Atlantic*²¹, su cui presentava "Memex" (da *memory expansion*)²², un'immaginaria macchina che avrebbe permesso di organizzare l'enorme quantità di informazioni prodotte dalla società attraverso associazioni di idee, superando il tradizionale sistema degli indici. In pratica, Memex doveva immagazzinare e

²⁰ Futuro Digitale, *Apple History 5*, cit.

²¹ V. Bush, "As we may think", *the Atlantic*, <http://www.theatlantic.com/magazine/backissues/>, data di pubblicazione luglio 1945, data di consultazione 5 gennaio 2012.

²² Wikipedia, Vannevar Bush, http://it.wikipedia.org/wiki/Vannevar_Bush, data di aggiornamento 29 dicembre 2011, data di consultazione 5 gennaio 2012.

“memorizzare” i dati su microfilm permettendo a ciascun fruitore di creare collegamenti tra le pagine visionate in base a coerenze di tipo logico chiamate “trails”, precorrendo così il Web e i suoi “links”²³.

L’ingegnere Douglas Engelbart, affascinato dalla lettura del saggio di Bush e dalla sua visione di un futuro tecnologico in cui i computer avrebbero aiutato e alleggerito le attività umane, sedici anni dopo pubblicò “Augmentin Human Intellect: A Conceptual Framework”²⁴ (Aumentare l’Intelletto Umano: Uno Schema Concettuale), una sorta di “evoluzione” delle intuizioni di Bush, in cui si può leggere: “La maggior parte delle forme di strutturazione che vi mostrerò derivano dalla semplice capacità di essere in grado di stabilire legami arbitrari tra sottostrutture diverse, e di dirigere il computer in seguito per visualizzare un insieme di sottostrutture collegate con qualsiasi posizionamento relativo che potremmo designare tra le varie sottostrutture”.

Tutto ciò si concretizzò nell’ARC (Augmenting Research Center) con cui diede vita all’interfaccia grafica utente (GUI dall’inglese Grafical User Interface), al mouse e al primo sistema ipertestuale, l’oNLine System (NLS), tutti strumenti finalizzati alla condivisione immediata di informazioni tra diversi utenti, che così potevano comunicare e collaborare tra loro anche se distanti geograficamente²⁵. Come già detto, furono presentati nel 1968 durante *La madre di tutte le dimostrazioni*, una sessione del Fall Joint Computer Conference del 9 dicembre 1968, che si basava proprio sull’NLS, lasciando i presenti, secondo Paul Saffo dell’Institute for the Future di Palo Alto, stupiti come “se un UFO fosse atterrato sul prato della Casa Bianca”. Era una reazione naturale di fronte a ciò che si presentava davanti ai loro occhi: grazie ad una periferica dall’aspetto di una scatola rettangolare munita di tre tasti e un cavo²⁶, Engelbart poteva muovere un puntatore sullo schermo con cui manipolava il testo (un primo esempio di word-processor) o con cui poteva aprire una nuova schermata contenente informazioni

²³ Paolo Bonavoglia, Liceo Foscarini-Venezia, Didattica, Database e Iper testi, Gli Iper testi, Il Memex di Vannevar Bush, <http://www.liceofoscarini.it/didattic/data-base/memex.html>, data di aggiornamento 25 marzo 2004, data di consultazione 15 febbraio 2012.

²⁴ Engelbart Douglas, *Augmanting Human Intellect: A conceptual Framework*, Menlo Park, CA, Stanford Research Institute, ottobre 1962.

²⁵ Livinginternet, Internet, Web, History, Douglas Engelbart Develops The Mouse, GUI, And First Hypertext System, http://www.livinginternet.com/w/wi_engelbart.htm, data di consultazione 03 marzo 2012.

²⁶ Si scelse il nome “mouse” perché i tre bottoni ricordavano due occhi e un naso, ed il cavo una coda. Da The Apple Museum, Articles, A History of the GUI, <http://applemuseum.bott.org/sections/gui.html>, data di consultazione 03 marzo 2012.

relative alla parola selezionata (un hyperlink)²⁷. E' un pezzo della storia dell'interazione tra uomo e computer, storia che purtroppo non ebbe un liettissimo fine. Infatti, la mancanza di fondi sufficienti e la complessità di utilizzo delle innovazioni presentate²⁸ portarono all'arresto del progetto prima del suo completamento.

Alcuni ingegneri che avevano lavorato con Engelbart decisero di emigrare al PARC (Palo Alto Research Center) della Xerox, nato nel 1970 come laboratorio di ricerca a "cielo aperto", dove venivano arruolate menti brillanti in diversi rami della scienza in grado di creare nuovi confini nel campo informatico. Una di queste era Alan Kay, che abbracciò l'eredità di Engelbart e la sua visione e che divenne ufficialmente il padre delle GUI moderne²⁹. Lo scopo principale del suo lavoro era quello di collaborare alla realizzazione del primo personal computer della storia, user-friendly perché superava le difficoltà che un utente medio avrebbe avuto di fronte ad una interfaccia basata sulle righe di comando (chiamate anche CLI dall'inglese *Command Line Interface*) proponendo invece la semplicità e l'intuitività di uno schermo che simulasse la scrivania di lavoro dove poter sfogliare i fogli. Tre anni dopo venne realizzato Alto, il primo computer che poteva essere utilizzato da una sola persona, e che fu oggetto di ammirazione da parte dei numerosi visitatori del PARC per le "fantascientifiche" caratteristiche che implementava³⁰. Ma la visione non colpì né loro né la Xerox stessa che si rivelò cieca di fronte allo smisurato potenziale di cui disponeva e che era il frutto

²⁷ Storia Informatica, User Interface, Storia delle Interfacce Utente (UI History), http://www.storiainformatica.it/index.php?option=com_content&view=article&id=268&Itemid=163, data di consultazione 05 marzo 2012.

²⁸ Engelbart interagiva col computer attraverso tre periferiche – il mouse, la tastiera tradizionale e una chiamata "chording" - e una conoscenza tecnica non accessibile a tutti. Ad esempio, lo stesso mouse (non certo user friendly come quello che conosciamo) presupponeva ben sei mesi di training per facilitare alcune operazioni che potevano essere gestiti da utenti decisamente esperti d'informatica. Da Comefunziona, computer, Il Mouse, La vera storia, <http://www.comefunziona.net/arg/mouse/6/>, data di consultazione 05 marzo 2012.

²⁹ Nel 1971, in una riunione allo Xerox Parc, disse: "Non preoccuparti di cosa sta per fare qualcun altro. il miglior modo per predire il futuro è inventarlo". Da Wikiquote, Alan Kay, http://en.wikiquote.org/wiki/Alan_Kay, data di aggiornamento 28 febbraio 2012, data di consultazione 07 marzo 2012. Fu, tra l'altro, anche il creatore di Dynabook, il primo notebook. Da Wikipedia, Alan Kay, http://en.wikipedia.org/wiki/Alan_Kay, data di aggiornamento 26 febbraio 2012, data di consultazione 07 marzo 2012).

³⁰ Eliminata la freddezza del fosforo verde su sfondo nero su cui si dovevano immettere comandi di testo, presentava uno schermo black-on-white che replicava la metafora della scrivania. Grazie all'interfaccia grafica con funzionalità WYSIWYG (What You See Is What You Got) si poteva interagire con oggetti resi graficamente. Il mouse di Engelbart vecchio di dieci anni e ovviamente "aggiornato" permetteva di muovere sullo schermo un puntatore con cui aprire e chiudere le finestre e di dare comandi al computer selezionando diverse funzioni da un menù a comparsa. Grazie all'adattatore Ethernet, Alto poteva essere collegato in rete agli altri computer e quindi comunicare con loro. Da The Apple Museum, *A history of the GUI*, cit., e da A. Di Domizio, "Xerox Alto: quando copiare è meglio che inventare", *Appuntidigitali*, <http://www.appuntidigitali.it/3669/xerox-alto-quando-copiare-e-meglio-che-inventare/>, data di aggiornamento 10 aprile 2009, data di consultazione 16 febbraio 2012.

del lavoro dei suoi ricercatori. Per vederla, dovettero passare alcuni anni: nel 1979 un giovane visionario di 24 anni di fronte ad Alto gridò: "Ma perché non fate niente con questa roba? È fantastica. È una rivoluzione!". Ovviamente quel giovane era Jobs³¹.

XEROX

Se l'Apple III era andato com'era andato, la Apple comunque aveva nel suo cantiere due nuovi progetti che presero il via, almeno in forma embrionale, nello stesso periodo, il 1979: erano il Lisa ed il piccolo "Annie" che, in realtà, era ancora in attesa di approvazione e il cui manager era tale Jef Raskin. Poiché Lisa rappresentava una forma di riscatto nei confronti di Apple III, Jobs iniziò ad eliminare gli "ostacoli" che si frapponevano al suo successo: non riuscendo a garantire il 1981 come data di commercializzazione, il team manager ex dell'HP Ken Rothmuller venne sollevato dal suo incarico e sostituito da un altro ex dell'HP, John Couch. Tutto sommato, però, le similitudini con l'Apple II erano notevoli perché era stato pensato ancora una volta come computer con uno schermo a fosfori verdi basato sulle CLI con una tastiera e dal costo contenuto di circa duemila dollari³². Ci voleva qualcosa di nuovo.

Raskin, che già pensava di utilizzare molte delle tecnologie sviluppate al PARC (come le GUI, lo schermo bit mappato e il mouse) nel "suo" progetto³³, cercò di aiutare il team Lisa, fermo in una posizione di stallo, suggerendo a Jobs di farvi visita: ottenuto un diniego come risposta, chiese a Bill Atkinson di reiterare la proposta. Atkinson, programmatore che lavorava per il Lisa, era stato allievo di Raskin e come lui era a conoscenza del Paese delle Meraviglie, cioè lo Xerox Parc. Questa volta si riuscì a solleticare la curiosità di Jobs che si convinse finalmente ad andare a vedere queste nuove tecnologie su cui si stava fantasticando. Nel frattempo i ricercatori del PARC avevano alzato le barriere, interrompendo il flusso dei tours dei visitatori³⁴, ma non per quelli della Apple però con cui invece la Xerox decise di stringere un accordo: avrebbe fatto vedere a Jobs e compagni i lavori che stavano conducendo in cambio dell'acquisto di centomila azioni della sua azienda, per un valore di un milione di dollari. Durante la

³¹ M. Gladwell, "Creation Myth: Xerox PARC, Apple, and the truth about innovation", *The New Yorker*, http://www.newyorker.com/reporting/2011/05/16/110516fa_fact_gladwell, data di aggiornamento 16 maggio 2011, data di consultazione 23 febbraio 2012.

³² LowEndMac, Tom Hormby, A History of Apple's Lisa, 1979-1986, <http://lowendmac.com/orchard/05/apple-lisa-history.html>, data di aggiornamento 10 maggio 2005, data di consultazione 16 febbraio 2012.

³³ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, The Xerox PARC Visit, <http://www-sul.stanford.edu/mac/parc.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

³⁴ LowEndMac, *A History of Apple's Lisa*, cit.

prima di due visite Jobs fece il suo incontro con Alto e Smalltalk, il suo linguaggio di programmazione orientato agli oggetti, e capì di essere di fronte al futuro del personal computer ma fu grazie alla seconda, scortato da una squadra di ingegneri, che conobbe gli strumenti con cui raggiungerlo.

Alto era la rivoluzione, era la novità assoluta, era tutto ciò che avrebbe permesso alla Apple di oltrepassare gli ostacoli che si frapponavano tra un utente non esperto e il mondo informatico. Larry Tesler, ingegnere del PARC, ebbe il compito di dimostrarne tutte le caratteristiche di fronte ad uno sbigottito Jobs, che continuava a chiedersi come mai quelli della Xerox non avessero fatto nulla con una tale tecnologia, e ad Atkinson, incollato allo schermo ad ammirare l'interfaccia e la sua grafica raster.

Dalla visita al PARC Jobs “rubò” sia l'idea di come dovesse essere il Lisa sia quindici ingegneri, che decisero di abbandonare la Xerox perché ritenuta incapace, evidentemente, di vedere lontano come quelli della Apple. Tra questi quindici c'erano anche Larry Tesler e Alan Kay.

Il progetto Lisa venne quindi radicalmente ripensato, smettendo di essere un'ennesimo up-grade dell'Apple II per acquistare invece una propria nuova identità. Avrebbe implementato tutte le tecnologie viste al PARC, ma in “versione Apple”³⁵. La visita al PARC, infatti, era stata “solo” fonte di ispirazione per gli ingegneri della Apple poiché non c'era stato nessun passaggio di documenti relativo a quanto visto³⁶.

Il mouse Xerox ad esempio, nonostante la sua enorme potenzialità, doveva assolutamente essere ripensato. Jobs si recò alla Hovey-Kelley Design, una piccola società di design industriale fondata da laureati alla Stanford, spiegando a Dean Hovey il concetto di mouse e specificando cosa invece volesse lui: “Il mouse della Xerox ha un costo di fabbricazione di trecento dollari e si rompe dopo due settimane. Il nostro mouse deve costarci meno di quindici dollari, deve funzionare per almeno due anni e voglio poterlo usare sia su un ripiano di formica sia sui jeans”. E cosa fece Hovey? Andò in un supermercato, acquistò dei deodoranti roll-on, coperchi di plastica, un portaburro e costruì il prototipo del nuovo mouse a basso costo. Si doveva fare in modo che la pallina si muovesse all'interno del suo contenitore evitando che l'attrito causato dai collegamenti e la polvere facessero muovere a scatti il puntatore sullo schermo. La soluzione fu quella di non utilizzare il sostegno dei cuscinetti a sfera come nel mouse

³⁵ LowEndMac, *A History of Apple's Lisa*, cit.

³⁶ Storie di Apple.it, Personaggi, PARC, Apple, Xerox e l'interfaccia grafica, <http://www.storiediapple.it/apple-xerox-e-linterfaccia-grafica.html>, data di aggiornamento 22 giugno 2007, data di consultazione 15 gennaio 2012.

della Xerox, ma di far rotolare la pallina semplicemente sfiorandola e di inserire i collegamenti all'interno dell'involucro per ridurre l'attrito. Jim Sach, collaboratore di Hovey, studiò invece il modo con cui far muovere liberamente la pallina lungo tutti gli assi, suggerendo anche come dovesse essere l'involucro che avrebbe contenuto i componenti (di plastica ed economico, come richiesto). L'ultimo step fu quello di decidere quanti pulsanti avrebbe avuto il mouse. Poiché per gli utenti abituati alla tastiera era un dispositivo del tutto nuovo, lo si semplificò al massimo optando per uno solo³⁷ (mentre lo standard per tutti gli altri sistemi operativi è due)³⁸.

Allo stesso modo anche l'interfaccia grafica utente fu sviluppata e reinterpretata, avendo sempre come fine principale quello di rendere più semplice e facile l'utilizzo del computer. Grazie ad Atkinson, si passò dall'intermediazione del menù per istruire il computer sulla propria intenzione all'interazione diretta che permetteva di sovrapporre le finestre, di trascinarle, ingrandirle, ridurle ad icona, si poteva cioè manipolare in maniera immediata ciò che compariva sullo schermo (su cui, oltre ai veri menù a discesa e barra del menù, comparve la ben nota icona del cestino!)³⁹. Alla luce di tutto questo, si può ancora parlare di furto?

DIRITTO DI COPIA

Come si è visto la visita al PARC fu solo un punto di partenza per il lavoro della Apple. Alto era un prototipo che presentava tutte le caratteristiche per rivoluzionare il mondo dell'informatica, ma la Xerox non ci fece nulla (o quasi)⁴⁰: la Apple il Lisa e poi l'"insanely great" Macintosh e la Microsoft il sistema operativo Windows.

Creazione, innovazione e commercializzazione sono passi diversi che portano a risultati diversi, una buona idea rimane tale – e basta – se non c'è qualcuno che la realizza. Pensiamo all'Apple III, ad esempio: se non fosse stato per Jobs e la sua determinazione, probabilmente Wozniak lo starebbe ancora illustrando agli hobbisti di qualche computer club. Lo stesso ragionamento vale per il mouse. Si è passati da una

³⁷ Come funziona, *Il Mouse, La vera storia*, cit.

³⁸ Gladwell, *Creation Myth*, cit.

³⁹ Wikipedia, Bill Atkinson, http://en.wikipedia.org/wiki/Bill_Atkinson, data di aggiornamento 14 marzo 2012, data di consultazione 16 marzo 2012.

⁴⁰ Alto era eccezionale in tutto, anche nei costi. Se commercializzato, sarebbe stato venduto alla modica cifra di quarantamila dollari, un prezzo assurdo per un personal computer. Le cose non andarono bene nemmeno al suo lento e comunque costoso successore, Star, che venne lanciato nel 1981 a sedicimila dollari, quando ormai una fetta di mercato era già dominata dall'economico Apple II e un'altra dalla neo-arrivata IBM coi suoi PC. Da The Apple Museum, *A history of the GUI*, cit.

scatola di legno che poggiava su delle rotelle, con tre pulsanti, complicatissimo da usare e quindi destinato solo ad utenti esperti, ad uno più accessibile ma pur sempre limitato e comunque costoso, ad uno popolare che si potesse utilizzare anche sui blue-jeans. Se il concetto di base è rimasto lo stesso (poiché il mouse era ed è una periferica che serve a muovere un puntatore sullo schermo) il procedimento di evoluzione di cui è stato oggetto è ben evidente. I tre protagonisti artefici di questa evoluzione hanno ricoperto ruoli diversi perché avevano scopi diversi: Engelbart fu il visionario pioniere del mouse; il PARC il laboratorio dei divertimenti dove le visioni venivano plasmate; la Apple il luogo dove le visioni venivano migliorate, semplificate, chiuse in una bella confezione e lanciate nel mercato.

Non ha quindi senso mettere la commercializzazione su un piano inferiore rispetto a quello dell'invenzione e dell'innovazione, perché rendere un prodotto di laboratorio un prodotto di massa richiede altrettanta creatività. Se così non fosse, la Xerox sarebbe leader nella produzione di computer, non di fotocopiatrici⁴¹. Lo stesso Jobs, riferendosi a questa incapacità di muoversi da un piano all'altro, disse: “[quelli della Xerox] sono riusciti a trasformare la più gloriosa delle vittorie in una sconfitta” e poi “non sono il tipo a cui interessa avere ragione, a me interessa avere successo”⁴².

Ma probabilmente alla Xerox la sconfitta non andò giù e neppure l'idea che il successo, non tanto del Lisa quanto del Mac, fosse stato raggiunto grazie al “proprio” lavoro. Così, sulla scia del processo che la Apple intentò contro la Microsoft con l'accusa di averle rubato l'aspetto dell'interfaccia grafica, a sua volta la Xerox nel 1989 fece causa alla Apple per gli stessi motivi, rivendicando la paternità delle GUI e del mouse che, a suo dire, erano coperti da copyright. John Shoch, uno scienziato che aveva lavorato al PARC, disse: “Loro [quelli della Apple] non possono lamentarsi che la Microsoft abbia il *look and feel*⁴³ del Macintosh senza riconoscere che il Mac ha il *look and feel* dello Star”⁴⁴. Oltretutto era risaputo che molti ex del PARC avevano

⁴¹ Gladwell, *Creation Myth*, cit.

⁴² A. Di Domizio, “Xerox Alto: quando copiare è meglio che inventare”, *Appuntidigitali*, <http://www.appuntidigitali.it/3669/xerox-alto-quando-copiare-e-meglio-che-inventare/>, data di aggiornamento 10 aprile 2009, data di consultazione 16 febbraio 2012.

⁴³ Il “look and feel” è un termine che definisce sia le caratteristiche visive di una GUI come i colori e il layout sia quelle dinamiche come i pulsanti e i menù. Da Wikipedia, Look and feel, http://en.Wikipedia.org/wiki/Look_and_feel, data di aggiornamento 28 febbraio 2012, data di consultazione 20 febbraio 2012.

⁴⁴ J. Markoff, “Technology, Xerox vs. Apple: Standard ‘Dashboard’ Is at Issue”, *The New York Times*, <http://www.nytimes.com/1989/12/20/business/xerox-vs-apple-standard-dashboard-is-at-issue.html?pagewanted=all&src=pm>, data di pubblicazione 20 dicembre 1989, data di consultazione 13 febbraio 2012.

collaborato allo sviluppo dell'interfaccia dei computer Apple e quindi era logico supporre che vi avessero inserito caratteristiche di cui erano già a conoscenza. Ma, come disse Stacey Byrnes portavoce della Apple: "L'accusa della Xerox sembra confondere la distinzione tra le idee e la loro realizzazione: il copyright protegge la realizzazione, non le idee"⁴⁵. Insomma, ispirarsi è un conto, copiare è un altro. In pratica, è ciò che sostiene anche Bruce Horn, un ex della Xerox, che entrò a far parte del Macintosh team e che fu lo sviluppatore di Finder. Horn ammetteva l'esistenza di similitudini tra il Mac OS e lo Smalltalk, ma evidenziava anche come le differenze d'uso fossero sostanziali (e maggiori rispetto a quelle tra Mac e Windows): "Il design point per queste macchine era così diverso che non potemmo far leva sulla nostra conoscenza dei sistemi della Xerox tanto quanto certa gente pensa"⁴⁶. C'è da chiedersi se la Xerox si sarebbe mossa se lo Star avesse riscosso successo e il Mac no: dal lancio di quest'ultimo al processo passarono ben cinque anni, forse troppi da un punto di vista legale. Comunque, la Corte respinse l'accusa ritenendola inappropriata per una serie di motivi legali, senza risolvere se la GUI della Apple avesse violato quella della Xerox⁴⁷ (a ben vedere, la paternità di mouse e GUI doveva andare a Engelbart).

A chi va la gloria?

IL VOLTO DELLA APPLE

Jobs era intransigente, arrogante, urlava, strillava, piangeva e insultava a piè sospinto i suoi collaboratori. Jobs credeva nella sua visione, che gli avrebbe permesso di "lasciare una tacca nel mondo", coniugando l'idea che un buon prodotto dovesse essere un bel prodotto, nella sua decantata ossessione per ogni singolo dettaglio. Jobs voleva che le cose venissero fatte, voleva che accadessero. Poco importava, come ricorda Randy Wigginton, che non ci fosse una "censura tra il suo cervello e la sua bocca" e, visto che possedeva un terzo della società, evidentemente si sentiva in diritto di poter

⁴⁵ L. M. Fisher, Technology, "COMPANY NEWS; Xerox Sues Apple Computer Over Macintosh Copyright", *The New York Times*, <http://www.nytimes.com/1989/12/15/business/company-news-xerox-sues-apple-computer-over-macintosh-copyright.html?pagewanted=2&src=pm>, data di pubblicazione il 15 dicembre 1989, data di consultazione 13 febbraio 2012.

⁴⁶ B. Horn, "On Xerox, Apple and Progress", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=On_Xerox,_Apple_and_Progress.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=Xerox, data di consultazione 15 gennaio 2012.

⁴⁷ Wikipedia, Apple Computer, Inc. v. Microsoft Corporation, http://en.wikipedia.org/wiki/Apple_Computer,_Inc._v._Microsoft_Corporation, data di aggiornamento 16 marzo 2012, data di consultazione 25 marzo 2012.

dire ciò che voleva senza curarsi di essere troppo “diretto”⁴⁸. D'altronde, divideva le persone in due sole categorie, i geni e le teste di c.⁴⁹, e quindi era facile diventare una sua vittima. Ma, sempre secondo Wigginton, “bastava prestare attenzione a ciò che diceva per avere un barlume della sua visione, quello faceva tutta la differenza”, e forse permetteva di sopportare il suo carattere soprattutto in previsione della quotazione in Borsa del 12 dicembre 1980, che nel giro di pochi minuti, con la vendita di 4,6 milioni di azioni, rese milionari trecento uomini della Apple. Il prezzo delle azioni da ventidue dollari, salì a ventinove a chiusura del primo giorno e nel giro di un anno aumentò del 1700%. Il primo aprile 1976, quando fu fondata per la “prima” volta, la Apple disponeva solo di 1.300 dollari: alla sua ri-fondazione del tre gennaio 1977, i tre soci l'avevano valutata 5.309 dollari; a fine dicembre 1980, il suo valore di mercato era di circa 1,79 miliardi di dollari, quello di Jobs di 217 milioni. Non male per un venticinquenne che anni dopo, durante il programma *Il trionfo dei Nerds*, disse: “non l'ho mai fatto per i soldi”⁵⁰. Ma il fatto di essere estremamente ricco e di non essere interessato ai soldi (filosofia zen?) non fece breccia nel suo cuore visto che all'amico di sempre Daniel Kottke, quello con cui aveva condiviso il viaggio in India alla ricerca dell'illuminazione, quello con cui si era sporcato le mani costruendo le schede madri dell'Apple I nel garage di casa, quello che era diventato il numero undici della Apple, decise di non assegnare nemmeno mezza stock option.

Ci pensò ancora una volta il buon Woz, quello a cui sarebbe piaciuto regalare le sue invenzioni geniali, che decise di assegnare ai colleghi a cui non era andato nulla circa un terzo del suo pacchetto azionario secondo quello che si definì “Woz plan”⁵¹.

Ma se tutti alla Apple adoravano Woz, sulle copertine delle riviste ci finiva Jobs. Sul numero di ottobre del 1981 di *Inc.* c'era una foto di Jobs, trionfante in piedi dietro un Apple II, dove veniva acclamato come “L'uomo che ha cambiato il business per sempre”. Nell'articolo intitolato “Un Apple su ogni scrivania - Come la Apple Computer ha inaugurato il posto di lavoro del futuro”⁵², Jobs proclamava ancora una

⁴⁸ RealDan, Dan Lyons, Blog, My chat with Randy Wegginton, Apple employee #6, <http://www.realdanlyons.com/blog/2011/10/11/my-chat-with-randy-wigginton-apple-employee-6/>, data di pubblicazione 11 ottobre 2011, data di consultazione 20 gennaio 2012.

⁴⁹ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 109.

⁵⁰ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

⁵¹ Lam, *The Life of Steve Jobs*, cit.

⁵² Coerentemente a ciò che predicava, la Apple sostituì tutte le macchine da scrivere con computer per ricreare un ambiente di lavoro in cui si potesse fare di meglio che premere su dei tasti. Lo stesso Presidente Scott, nel febbraio del 1979, fece circolare un promemoria in cui elevava la Apple ad esempio innovativo da seguire e quindi invitava, dall'1-1-1981, a non acquistare più macchine da scrivere.

volta come tra un uomo e il suo computer si potesse instaurare un rapporto che avrebbe permesso di accrescere il livello di capacità individuale, una sinergia indispensabile per raggiungere il successo non solo personale ma dell'azienda stessa. Lo stesso autore aveva sottolineato l'entusiasmo di Jobs e lo definiva un uomo "che vede il futuro e che sta facendo in modo che funzioni bene"⁵³.

Sul numero di metà febbraio del 1982 del "Time" compariva un ritratto di Jobs con una mela poggiata sulla sua testa e trafitta da una freccia scoccata dallo schermo di un computer. Nell'articolo, ancora una volta, veniva definito come visionario che nel giro di sei anni era stato in grado di convertire ciò che era nato quasi per gioco in un garage, in un'azienda con una previsione di vendita a fine anno di 600 milioni di dollari. Parlando del rapporto che aveva con i suoi subordinati, il pezzo sottolineava "(...) Jobs è stato a volte duro e irascibile; «Devo imparare a tenere a freno le mie emozioni» ammette"⁵⁴.

Ma è anche vero che proprio grazie a lui riuscivano a superare ostacoli che pensavano insormontabili entrando nel suo "campo di distorsione della realtà". Robert Sutton in *Idee strampalate che funzionano*⁵⁵, dice: "(...) non è che le aspettative positive fanno sentire meglio le persone, ma la fiducia - anche quella ingiustificata - aiuta le persone a rendere di più", e definisce Steve Jobs, con il suo campo di distorsione della realtà, "esempio principe degli eretici di successo", cioè di "coloro che credono profondamente in ciò che fanno e sono bravi a convincere chi li circonda"⁵⁶. Ed era davvero così. Lo stesso Bud Tribble del Mac team, che fu il primo a coniare questa espressione presa a prestito da un episodio di Star Trek, diceva che la capacità di persuasione di Jobs era tale da poter plasmare a suo piacimento la realtà che lo circondava e le persone che rientravano nel suo raggio di azione. Vale a dire: nulla è impossibile se ti dico che non lo è.

La fiducia che Jobs infondeva in ciò che diceva era quindi arbitrariamente in grado di ridurre, ovviamente in maniera virtuale, le difficoltà dei compiti assegnati, e questo permise a tutti i suoi collaboratori, al di là delle sfuriate quotidiane, di

⁵³ S. Ditlea, "An Apple On Every Desk", *Inc.*, <http://www.inc.com/magazine/19811001/2033.html>, data di pubblicazione 01 ottobre 1981, data di consultazione 20 febbraio 2012.

⁵⁴ M. Moritz, "Striking It Rich: America's Risk Takers", *Time*, <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,925279,00.html>, e "The Seeds of Success", <http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,925280,00.html>, data di pubblicazione 15 febbraio 1982, data di consultazione 20 febbraio 2012.

⁵⁵ R. I. Sutton, *Idee strampalate che funzionano*, Roma, Elliot, 2008.

⁵⁶ Nicola Mattina, Il campo di distorsione della realtà, <http://blog.nicolamattina.it/2011/11/il-campo-di-distorsione-della-realta/>, data di pubblicazione 25 novembre 2011, data di consultazione 21 febbraio 2012.

appassionarsi al progetto e di avere quel “barlume della visione” che permise loro di costruire qualcosa di straordinario. In sostanza, la capacità di manipolazione era uno strumento necessario al raggiungimento dell’obiettivo che si era prefisso, indipendentemente dal fatto che fosse realistico o meno. Ma questa capacità ipnotica di persuasione, questo forte carisma, si rifletteva anche in altri aspetti: dall’esagerazione di fatti contingenti all’appropriazione indebita di altrui idee.

Un esempio del primo caso fu quando Jobs si vantò con la stampa asserendo che quelli del team Mac lavoravano al progetto novanta ore alla settimana⁵⁷. Seppure fosse vero che la passione di Jobs si era trasferita in loro tanto che volontariamente vi avrebbero dedicato il resto della vita, come disse Andy Hertzfeld (ed infatti facevano delle maratone notturne per testare il software), era certamente troppo⁵⁸.

Nel secondo caso, non era infrequente che Jobs, dopo aver ascoltato un’idea, la definisse clamorosamente stupida per poi, nel giro di una settimana, acclamarla come propria. Per difendersi dall’altalena emotiva su cui giostrava Jobs, il team si fece scudo con la tecnica del “filtro passa-basso” per scremare i picchi più alti delle sue esternazioni e attestarli su un livello di accettabilità, anche se riconoscevano che il campo di distorsione della realtà era una “forza della natura” da cui non ci si poteva sottrarre⁵⁹.

Ma oltre a “creare” degli artisti che lo aiutarono a costruire il futuro, Jobs rese impossibile ad alcune persone lavorare con lui proprio per le tensioni che creava. Dopo che Mike Scott decise di allontanarlo dal progetto Lisa (ritenuto troppo importante per la Apple per essere affidato ad una persona che non aveva ancora maturato la giusta capacità di direzione), Jobs non si accontentò di essere solo il portavoce della compagnia. Prendere il controllo del progetto Mac fu anche una forma di vendetta nei confronti del team Lisa contro cui instaurò immediatamente un rapporto di rivalità⁶⁰. Far fuori Raskin dal progetto non fu un problema, anche perché, secondo la sua visione dicotomica del mondo, si trovava nella metà dei non-geni⁶¹.

⁵⁷ Per onorare il loro sforzo, quelli del gruppo di finanza fecero stampare delle felpe con la scritta “90 ore alla settimana e ci piace!”. Da A. Hertzfeld, “90 Hours A Week And Loving It!”, *Folklore.org*, http://www.folklore.org/Story_View.py?project=Macintosh&story=90_Hours_A_Week_And_Loving_It.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=90, data di pubblicazione ottobre 1983, data di consultazione 20 febbraio 2012.

⁵⁸ A. Hertzfeld, “Reality Distortion Field”, *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=Reality_Distortion_Field.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=field, data di pubblicazione febbraio 1981, data di consultazione 20 febbraio 2012.

⁵⁹ Hertzfeld, *90 Hours A Week And Loving It*, cit.

⁶⁰ Hormby, *A History of Apple’s Lisa*, cit.

⁶¹ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 109.

VI PRESENTO IL MACINTOSH

1. Il progetto presuppone l'esistenza di una rete che consenta di comunicare a livello nazionale. Macintosh è un dispositivo di comunicazione.
2. il costo dell'unità principale deve essere di \$ 500, con la speranza di ridurre questo costo a \$ 300 in tre anni.
3. Il progetto deve avere le periferiche che si collegano sia meccanicamente che elettricamente, creando un pacchetto integrato.
4. Alcune funzioni saranno disponibili in ROM, in particolare, protocolli di rete, alcuni elaboratori di testo, e d eventualmente un semplice linguaggio di programmazione.
5. Conterrà un modem/daa, una porta RS-232, un orologio in tempo reale, uscite speaker e video e modulati.
6. Dischi, stampanti, un monitor TV e dispositivi di sintesi, e l'alimentazione della batteria sono esempi di periferiche possibili, e non faranno parte dell'unità principale.
7. La dimensione della RAM sarà fissa, e probabilmente di 64 K bytes. Il processore sarà un prodotto commercialmente disponibile, eventualmente un 6809⁶².

Quando Jef Raskin ipotizzò il progetto del Macintosh (che, come visto, inizialmente fu battezzato con il nome in codice "Annie"), stilò una lista che comprendeva quelli che definì i suoi "Punti Importanti". Poiché la Apple era concentrata sullo sviluppo del Lisa, il Macintosh rischiò più volte di essere archiviato, fino a che Markkula decise di dare il via al suo sviluppo: "Sono onorato che la compagnia abbia scelto di mettere le mie idee su un prodotto"⁶³.

Raskin, a capo di un ristretto gruppo di sviluppatori tra cui Burrell Smith, Brian Howard e Bud Tribble, si propose come obiettivo da raggiungere quello di creare un computer a basso costo e facile da usare con un'interfaccia intuitiva e un design compatto, un computer per le masse con la speranza che "Se i personal computer vorranno essere davvero personali, bisognerà che in futuro qualunque famiglia scelta a caso abbia forti probabilità di averne uno"⁶⁴. Tutto ciò rientrava nella sua visione del futuro, in cui la Apple non sarebbe stata semplicemente una società produttrice di computer.

⁶² Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Important Points About Macintosh, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/points.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

⁶³ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Genesis and History of the Macintosh Project, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/genesis.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

⁶⁴ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Computers by the Millions, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/cbm.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

Attraverso una “fusione” con la rete telefonica, avrebbe fornito un servizio d’informazione con una lista quasi infinita delle aree di applicazione: dalle previsioni meteorologiche ai programmi delle TV locali, dalla trasmissione di fax ai corsi educativi, dalle informazioni sulle tasse alle ricerche su dizionari ed enciclopedie, e così via. Il mercato del computer non avrebbe più dovuto stagnare nella sua posizione, ma aprire un suo segmento a quello delle telecomunicazioni: al numero uno dei suoi punti importanti, difatti, il Macintosh veniva definito come “mezzo di comunicazione”. Ciò implicava che non era necessario individuare l’identità del suo cliente standard poiché sarebbe stato in grado di soddisfare le esigenze di chiunque⁶⁵. Secondo la filosofia pragmatica di Raskin, infatti, il Mac doveva entrare a far parte della vita quotidiana di tutte le persone.

Perché il suo sogno si realizzasse e la Apple potesse diventare la numero uno, si dovevano mantenere bassi i prezzi dei computer prodotti in modo da scavalcare le offerte dei competitori. Per questo motivo propose che sul Mac venisse montato un processore Motorola 6809, economico e facilmente reperibile. Ma questa scelta fu anche la causa di una prima intromissione, e quindi di uno scontro, da parte di Jobs nello sviluppo del progetto.

Nell’autunno del 1979, Raskin scrisse *Una replica a Jobs e motivazioni personali*, dove si difendeva da un’osservazione, che suonava più come un’accusa, che Jobs gli aveva mosso dicendogli: “Non preoccuparti del prezzo, limitati a specificare ciò che può fare il computer”⁶⁶. E’ ovvio che per creare qualcosa di follemente grande che includesse i “gioielli della corona” – l’interfaccia grafica, il bitmap e il mouse – Jobs non volesse scendere a compromessi dettati da esigenze di budget: meglio cedere una quota di mercato a prodotti concorrenti meno costosi, ma stupire il mondo intero con una rivoluzione.

Alla radice della loro incompatibilità vi era una spinta verso il prodotto ben diversa: se per Jobs si poteva parlare di passione che avrebbe permesso di distorcere la realtà in base ai propri desideri, per Raskin si trattava di una forma di devozione – “Il mio personale interesse per i piccoli computer è evangelico” – dettata da un’esperienza

⁶⁵ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, The Apple Computer Network, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/applenet.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

⁶⁶ Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Reply to Jobs, and Personal Motivation, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/motive.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

diretta sul campo⁶⁷ che l'aveva portato a stendere i suoi pensieri su quello che intitolò *Il libro del Macintosh*. A ben vedere, infatti, aveva già pensato di realizzare un piccolo computer user-friendly caratterizzato dalle GUI e tutto il resto prima che, sotto suo suggerimento, la delegazione della Apple facesse visita al PARC. L'incipit del Mac era maturato grazie alle sue competenze nella stesura dei manuali, difficili da interpretare come nel caso dell'Apple II il cui funzionamento variava in base alle caratteristiche che vi erano inserite (periferiche, RAM, etc.). La volontà di "semplificare la vita" ad un cliente neofita lo portò a concepire l'architettura generale del progetto, dal software, all'hardware e alle diverse aree di applicazione.

Il processore Motorola 6809 soddisfaceva bene le esigenze di Raskin, tuttavia Jobs chiese a Burrell Smith di dimostrare come il processore 68000, ovviamente più costoso, avrebbe reso il Mac più performante. Una battaglia che Raskin perse, prima della sconfitta finale nel febbraio del 1981 quando Scott lo allontanò dal progetto per metterlo totalmente nelle mani di Jobs. La causa di questa scelta fu la presunta data di commercializzazione del Mac, che Raskin aveva programmato verso la fine del 1982, mentre Jobs sostenne di essere in grado di anticipare i tempi (anche se i fatti non gli diedero ragione)⁶⁸.

Tornato al comando, Jobs decise di reclutare tutte quelle menti che, secondo il suo giudizio, dimostravano una grande passione nel creare un prodotto.

Bill Atkinson, ad esempio, pur essendo stato un ex allievo di Raskin, si era schierato dalla sua parte durante lo scontro per il processore perché sapeva che avrebbe reso la grafica più bella: "Steve fu costretto a togliere il progetto a Jef. Jef era molto intransigente e caparbio, e Steve fece bene a subentrargli. Il mondo ha ottenuto un risultato migliore".

Andy Hertzfeld fu strappato dal suo lavoro all'Apple II, che rappresentava ormai il passato, per essere catapultato nel futuro col Mac⁶⁹.

Bruce Horn disse che, per convincerlo: "Steve accese il campo di distorsione della realtà alla massima potenza"⁷⁰.

⁶⁷ Raskin fu infatti professore dell'UCSD (University of California San Diego), ricercatore presso lo Xerox PARC durante un anno sabbatico alla Stanford, e fu contattato dalla Apple per la stesura del manuale dell'Integer BASIC dell'Apple II. Successivamente fu assunto come manager del dipartimento Pubblicazioni.

⁶⁸ In "Genesis e Storia del Progetto Macintosh" Raskin scrisse: "(...) dimostrazione di come la Apple incoraggi l'innovazione e supporti le menti creative". Dette da lui suonano un po' come le ultime parole famose... Da *Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley*, Jef Raskin, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/genesis.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

⁶⁹ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 126.

Randy Wigginton lavorò sul programma di elaborazione testi, Chris Espinosa alla documentazione.

Alla squadra, che nel tempo si faceva sempre più numerosa, non si aggiunse Wozniak che a seguito di un grave incidente aereo avvenuto il 7 febbraio 1981 fu colpito da amnesia e costretto ad allontanarsi dalla Apple per tre anni.

Il gruppo di “pirati” era pronto a compiere la sua missione, guidato da un comandante spinto dalla sua passione e dalla voglia di mostrare al mondo l’“insanely great” Macintosh. Oltretutto, in seguito al licenziamento di Scott ed alla nomina di Markkula a Presidente ad interim, Jobs aveva totale carta bianca sul Mac.

ELEGANTE SEMPLICITÀ

La Chartered Society of Designers definisce il design “una forza che garantisce l’innovazione che a sua volta ha sfruttato la creatività”; l’ICSID (Consiglio Internazionale delle Società di Disegno Industriale) lo indica come “il fattore centrale di umanizzazione delle tecnologie innovative”. Design è un termine che in italiano non è correttamente traducibile senza una parziale perdita del suo valore semantico, perché la traduzione “disegno” evidenzia solo l’aspetto prettamente artistico e creativo, mentre “progetto” quello tecnico. Nella sua interezza, quindi, l’industrial design si occupa dell’ottimizzazione dell’aspetto (se è vero che la forma segue la funzione) e della funzione del progetto, perché la “forma” di quest’ultimo sarà studiata in base all’uso a cui sarà destinato, in modo da soddisfare sia il produttore che il consumatore finale.

In seguito alla rivoluzione industriale inglese del XIX secolo, il movimento artistico *Arts and Crafts* scavalcò la tradizione dell’atto creativo fine a se stesso, portandolo sul piano della creazione di beni di uso comune, passando così dalla produzione artigianale a quella seriale.

Nel XX secolo, il designer diventò il supervisore dei diversi aspetti che avrebbero caratterizzato il progetto (estetica, funzionalità ma anche ergonomia e usabilità) cercando di favorirne una distribuzione di massa sotto un’ottica di democrazia del prodotto.

⁷⁰ B. Horn, “Joining the Mac Group”, *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?Project=Macintosh&story=Joining_the_Mac_Group.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=field, data di consultazione 20 gennaio 2012.

Da questo punto di vista fu determinante l'apporto fornito dal Bauhaus, scuola di arti applicate, che promuoveva una funzione etica del designer nella società⁷¹. La pulizia delle linee, la razionalità del progetto portato all'essenza nella sua esecuzione erano i principi che distinguevano la sua filosofia. "Less is more" ("Meno è più") e anche "Dio è nei dettagli" furono le massime che Walter Gropius⁷² e Ludwig van der Rohe⁷³ (maestri del movimento moderno) fecero proprie nella rappresentazione della loro arte minimalista.

L'oggetto creato dal designer industriale è esso stesso un'opera d'arte. Così può essere intesa come opera d'arte anche una interfaccia grafica chiara, intuitiva, che suggerisca all'utente, attraverso la sua grafica (la sua forma), come interagire con il computer (la sua funzione). La metafora della scrivania, coi fogli e il cestino, facilitava l'interazione uomo-macchina perché rappresentava un ambiente già noto. Brenda Laurel (scrittrice, ricercatrice e progettista nel campo dell'interazione uomo-macchina), in *Computer as Theatre*⁷⁴, suggerisce che un utente, interagendo con il computer, debba provare le stesse emozioni degli spettatori di fronte ad un palcoscenico, perché paragona ciò che "accade" su uno schermo ad uno spettacolo teatrale. E' in tal senso che l'interfaccia deve essere pensata e creata, in modo da centralizzare l'aspetto umano⁷⁵.

Umano era anche il volto del Mac: sì, il Mac aveva un volto.

IL VOLTO DEL MAC

Il Mac era stato pensato per essere il computer per le masse, un prodotto democratico dall'aspetto amichevole, dall'utilizzo semplice ed intuitivo. Il suo design esteriore doveva in qualche modo rispecchiare la sua "anima", il suo essere rivoluzionario: meglio il look classico e rassicurante di un Maggiolino Volkswagen, o le curve sinuose e raffinate di una Porsche? La scelta, un po' insolita per l'epoca, di uno sviluppo in senso verticale e non orizzontale, alla luce di quanto detto non dovrebbe sorprendere. I fatti ci raccontano che Jobs impose di minimizzare lo spazio che avrebbe

⁷¹ Wikipedia, Industrial design, http://en.wikipedia.org/wiki/Industrial_design, e http://it.wikipedia.org/wiki/Disegno_industriale, data di aggiornamento 23 aprile 2012, data di consultazione 26 aprile 2012.

⁷² Wikipedia, Walter Gropius, http://it.wikipedia.org/wiki/Walter_Gropius, data di aggiornamento 29 marzo 2012, data di consultazione 4 aprile 2012.

⁷³ Wikipedia, Ludwig Mies van der Rohe, http://it.wikipedia.org/wiki/Ludwig_Mies_van_der_Rohe, data di aggiornamento 27 aprile 2012, data di consultazione 4 aprile 2012.

⁷⁴ Laurel, *Computer as Theatre*, Reading, MA, Addison-Wesley, 1998.

⁷⁵ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 91.

occupato sulla scrivania⁷⁶, non superiore all'ingombro di un elenco telefonico, e di dargli un "look friendly". Perché? Per renderlo più semplice, più accessibile, più familiare. Per tantissimi utenti avrebbe rappresentato una sorprendente novità, quindi il modo migliore per entrare nelle loro case e uffici era farlo studiando un *case* che non fosse né incombente né rigido ed eliminando le difficoltà di assemblaggio tipiche di altri PC. Per questo motivo, i disk drive e lo schermo furono sistemati nella medesima unità, con tastiera estraibile e mouse collegato sul retro. Curiosamente, l'inserimento dell'unità disco al di sotto dello schermo, oltre a rendere la macchina più alta, più compatta e simmetrica, le conferì un aspetto antropomorfo. Il lettore dei floppy ricordava una bocca mentre la rientranza inferiore, dove veniva alloggiata la tastiera, un mento.

Tutto ciò contribuì a creare l'identità del Macintosh come computer facilmente comprensibile dalla gente comune⁷⁷, con un aspetto più "allegro" rispetto a quello del Lisa, che invece, con la sua grossa sporgenza al di sopra dello schermo, ricordava la fronte di un uomo di Cro-Magnon⁷⁸. Proprio il Lisa fu preso come termine di paragone da non seguire con l'obiettivo di non ripetere gli errori commessi nella sua realizzazione. Così, per la scelta del *case*, si evitò una tinta chiara che nel tempo, dopo una lunga esposizione ai raggi solari, avrebbe virato all'arancio, preferendole il beige Pantone 453. Il materiale selezionato per lo chassis fu una solida plastica ABS con una "tramatura" studiata in modo da nascondere le possibili graffiature⁷⁹. L'interesse per la durata e la resistenza si ricollegava logicamente all'idea di computer inteso come bene dall'uso quotidiano e raggiungibile da tutti o, per dirla alla Jobs, di un congegno semplice pronto per essere utilizzato dopo l'acquisto. L'approccio fu ulteriormente facilitato per evitare che l'utente si potesse trovare in situazioni di "ambiguità", rendendo il Mac disponibile in un'unica configurazione, in un unico colore, senza slot di espansione e con una memoria prefissata: un solo Mac, ma per tutti⁸⁰.

⁷⁶ J. Manock, "Invasion of Texaco Towers", *Folklore.org.*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=Invasion_of_Texaco_Towers.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=texaco%20towers, data di pubblicazione giugno 1982, data di consultazione 27 marzo 2012.

⁷⁷ Apple and the History of Personal Computer Design, History of computer design: Macintosh, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/macintosh.html>, data di consultazione 16 aprile 2012.

⁷⁸ J. Sculley, *Odyssey: Pepsi to Apple...Journey of adventures, ideas and the future*, New York, Harper & Row, 1988, p. 160.

⁷⁹ P. Kunkel, *Apple Design: The work of the Apple Industrial Design Group*, New York, Graphis, 1997, p. 25.

⁸⁰ Jobs paragonò il democratico Mac all'automobile Model T che Henry Ford disse sarebbe stata disponibile in ogni colore, purché nero. Da Sculley, *Odyssey*, cit., pp. 162-163.

Il compito di dare un “volto” al Mac fu affidato a Jerry Manock e a Terry Oyama, ma nel brevetto del design dell’involucro appariva anche il nome di Jobs che aveva seguito passo per passo la realizzazione del progetto. In futuro Oyama avrebbe detto: “Anche se Steve non aveva tracciato nessuna linea, le sue idee e le sue ispirazioni resero il design ciò che fu. Onestamente, non sapevamo che cosa significasse per un computer essere “amichevole” fino a che non fu Steve a dircelo”⁸¹.

Il primo modello in gesso fu sottoposto al giudizio di tutto il team. Hertzfeld, pur notando una rassomiglianza con l’Apple II, lo definì carino ed attraente e con una propria personalità. Dopo aver ascoltato il parere degli altri, Jobs disse: “E’ troppo spigoloso, deve avere più linee curve. Il raggio della prima smussatura deve essere più grande e non mi piace la dimensione del taglio. Ma è un inizio”⁸².

I mesi successivi furono spesi nel proporre nuove soluzioni che venivano comparate con le precedenti. Le variazioni spesso risultavano talmente minime da essere quasi trascurabili, ma non per Jobs che era sempre critico su ogni dettaglio. Sebbene Manock si fosse occupato della parte posteriore e Oyama del frontale, il design rifletteva un forte senso di integrità, aumentato dalla forma del mouse che rispecchiava le proporzioni della parte anteriore del computer e la posizione del mono-pulsante quella dello schermo⁸³.

Il design era stato concepito anche con l’intenzione di indicare all’utente il modo con cui usare il computer, soddisfacendo così il desiderio di Jobs di controllarne l’esperienza. L’Apple II era riconosciuto come creatura di Wozniak, Jobs voleva che il Macintosh fosse una sua opera: l’Apple II aveva otto slot di espansione, il Mac nessuno. Woz era un hacker e non gli dispiaceva affatto l’idea che l’Apple II potesse essere modificato e personalizzato in base alle diverse esigenze degli utenti. Per Jobs il Mac era un’opera d’arte e in quanto tale la sua perfezione non doveva essere deturpata da nessuno, “Jobs è un’artista volitivo ed elitario che non vuole vedere le proprie creazioni orribilmente modificate da indegni programmatori. Come se una persona qualunque pretendesse di aggiungere qualche pennellata a un dipinto di Picasso o di cambiare le

⁸¹ Kunkel, *Apple Design*, cit., p. 26.

⁸² A. Hertzfeld, “More like a Porsche”, *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=More_Like_A_Porsche.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium, data di pubblicazione marzo 1981, data di consultazione 16 aprile 2012.

⁸³ Kunkel, *Apple Design*, cit., pp. 25-26

parole di una canzone di Bob Dylan”, scrisse Dan Farber, direttore di *ZDNet*⁸⁴. Così, mentre l’Apple II era facilmente apribile, il *case* del Mac era sigillato con viti speciali poste sul retro che potevano essere rimosse solo da un particolare cacciavite, e comunque da persone autorizzate dalla Apple (in caso contrario, la garanzia sarebbe scaduta)⁸⁵.

Il controllo si spingeva anche sul modo in cui il Mac poteva essere utilizzato. Poiché era stato pensato perché l’interazione avvenisse solo attraverso l’uso del mouse, dalla tastiera furono tolti i ben noti tasti di funzione e direzione.

Questa strategia seguiva una logica ben precisa. Il Mac era un dispositivo completo, progettato come sistema chiuso dove nulla era lasciato al caso. Se era stato pensato per essere utilizzato con il mouse, solo col mouse si poteva usare. Gli stessi sviluppatori del software furono vittime di questa risoluzione, perché dovettero creare applicazioni mouse-orientate specifiche per il sistema operativo del Mac e la sua interfaccia grafica⁸⁶.

L’ossessione e il controllo su ogni dettaglio⁸⁷ fecero sì che il Mac fosse percepito anche dai suoi possessori più come un oggetto artistico che tecnologico, tant’è vero che un articolo consigliava di “pulire la parte esterna del Macintosh con un soffice pennello di martora che si può comprare in un qualsiasi negozio d’arte”⁸⁸.

Il Mac divenne un Volkscomputer con il fascino di una Porsche.

⁸⁴ D. Farber, “Steve Jobs, the iPhone and open platform”, *ZDNet*, <http://www.zdnet.com/blog/btl/steve-jobs-the-iphone-and-open-platforms/4292>, data di pubblicazione 13 gennaio 2007, data di consultazione 18 aprile 2012.

⁸⁵ Kunkel, *Apple Design*, cit., p. 25

⁸⁶ S. Levy, *Insanely Great: The life and times of Macintosh, the computer that changed everything*, New York, Viking, 1994, pp. 194-195

⁸⁷ Il Macintosh aveva un solo pulsante, quello di accensione, posizionato sul retro affinché un urto accidentale non ne provocasse lo spegnimento. Perché fosse più agevole trovarlo, la plastica che lo circondava non era ruvida come nel resto del *case*, ma liscia. Secondo Manock: “Questo è il tipo di dettagli capaci di trasformare un prodotto ordinario in un’opera d’arte”.

La cura dei dettagli andava anche al di là del visibile. Nonostante nessuno potesse aprire il computer, Jobs pretendeva che anche l’aspetto della scheda madre fosse in linea coi suoi principi di estetica: “Voglio che sia il più bella possibile, anche se all’interno dell’involucro. Un grande falegname non userà mai legno da poco per il retro di un armadio anche se non lo vedrà mai nessuno”.

⁸⁸ Apple and the History of Personal Computer Design, *History of computer design: Macintosh*, cit.

NON SOLO “CASE”

Il compito di sfruttare al massimo il bitmapping e di rendere unico il “look and feel”⁸⁹ del Mac fu affidato alla designer Susan Kare, amica di Hertzfeld sin dai tempi della scuola, che divenne la mamma delle icone. Laurence Zuckerman la definì “una moderna mosaicista che passa i suoi giorni manipolando il colore di ogni puntino per creare le sue immagini”⁹⁰. “Sono ossessionata dai miei puntini”⁹¹. Di nuovo un artista, di nuovo un’ossessione. E di nuovo il gusto della semplicità, un approccio minimalista che le fa preferire il sottrarre all’aggiungere, il less al more.

Le icone svolgono un compito di comunicazione, sono una sorta di ponte tra l’idea del programmatore e l’intuizione dell’utente, per questo devono essere chiare e immediate. La metafora della scrivania, cioè di uno spazio fisicamente ben noto, facilita notevolmente la comprensione dello spazio digitale del computer: nel cestino butto i documenti, nelle cartelle li archivio. Come le definì la stessa Kare, le icone sono “come segnali del traffico”⁹², che dirigono verso la giusta azione con un tono o, meglio, con uno stile molto amichevole per aiutare a familiarizzare con il PC.

L’inizio della relazione con il Mac, in realtà, non avveniva premendo un pulsante di accensione, ma in una fase precedente. La prima cosa che vede il nuovo possessore di un computer, infatti, non è né il *case* né la sua interfaccia, ma la sua confezione, mentre il primo contatto avviene attraverso il rito dello “spacchettamento”.

Poiché il Mac era un “monstrum” che rivoluzionava l’idea generale che la gente comune aveva dell’informatica, si era cercato, come visto, di renderlo un congegno il più amichevole e comprensibile possibile. Al suo imballaggio venne affidato il ruolo fondamentale della sua presentazione. Lo stesso cartone rispecchiava “l’eleganza” e “il gusto” che Jobs riteneva fossero necessari per creare una relazione col consumatore: sul suo sfondo bianco risaltava una fotografia in bianco e nero del Macintosh, e qua e là c’erano delle etichette nel font Garamond Condensed. Al suo interno, ogni singola

⁸⁹ Bruce Horn, in un’intervista rilasciata nel 2011, ha detto che il “look and feel” del Macintosh è un aspetto che non ha abbandonato i prodotti Apple: “Si può ancora riconoscere un Mac come tale e distinguerlo da un PC grazie alla sua singolare combinazione di facilità, semplicità potenza e piacere nell’uso”. Da Storie di Apple.it, Personaggi, Gestire l’interazione – Intervista a Bruce Horn, <http://www.storiediapple.it/gestire-linterazione-intervista-a-bruce-horn.html>, data di pubblicazione 13 gennaio 2011, data di consultazione 26 marzo 2012.

⁹⁰ L. Zuckerman, “The Designer Who Made The Mac Smile”, *The New York Times*, <http://www.kare.com/articles/nytimes.html>, data di pubblicazione 26 agosto 1996, data di consultazione 10 aprile 2012.

⁹¹ Ibidem.

⁹² Ibidem.

componente – la tastiera, il mouse, i cavi, i dischi, il manuale e il computer – era confezionata separatamente, in modo tale che l'utente fosse costretto a prendere lentamente confidenza con ciascuna di esse. Questa operazione, inoltre, gli permetteva di farsi un'idea sulla loro funzione, prima di collegarle al computer⁹³.

L'importanza dell'apparenza spinse Jobs a cercare un designer di livello internazionale che creasse un linguaggio visuale coerente per tutti i prodotti della Apple. Nel 1982, con Jerry Manock e la Apple Design Guild, decise di indire un vero e proprio contest, i cui partecipanti dovettero presentare dei progetti per sette prodotti a cui vennero dati i nomi dei nani di Biancaneve.

Il vincitore fu Hartmut Esslinger, che si era occupato del design dei televisori della Sony, e che con Jobs condivideva la stessa cura dei dettagli. Nel 1983 si trasferì in California dove aprì il suo studio frogdesign Inc. e stipulò un contratto di esclusiva con la Apple con uno stipendio di centomila dollari al mese⁹⁴.

Una delle cifre stilistiche di quello che venne chiamato design “Biancaneve” erano le scanalature sottili che correvano su tutta la superficie del *case*. Il loro sapiente uso era in grado di farlo sembrare più piccolo di quanto non fosse in realtà. Alcune servivano per mimetizzare le ventole di aerazione in modo da non disturbare l'aspetto generale della macchina. Esslinger suggerì di utilizzare un costoso processo di formatura chiamato “zero-draft”, che riduceva realmente le dimensioni del *case*, rendendo la sua forma più precisa e le rifiniture estremamente accurate (e quindi difficili da contraffare). Gli angoli arrotondati, come le scanalature, resero immediatamente riconoscibili i prodotti della Apple creando una loro ben precisa identità: erano funzionali, piccoli, eleganti ed accessibili. Tony Guido, uno dei designer che lavorava per Esslinger, parlando del linguaggio visuale Biancaneve disse: “Per noi, era come arte...dovevi solo guardarlo per sapere se andava bene o no”⁹⁵.

I MAC-MESSAGGI

Come ogni opera d'arte porta la firma del suo autore, così all'interno dello chassis del Mac erano state incise le firme degli uomini e delle donne che lo avevano

⁹³ Kahney, *Nella Testa di Steve Jobs*, cit., p. 66.

⁹⁴ Apple and the History of Personal Computer Design, The Design Revolution: 1983-85 Part 1 – frogdesign, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/design.html>, data di consultazione 8 aprile 2012.

⁹⁵ Apple and the History of Personal Computer Design, The Design Revolution: 1983-85 Part 2 – Snow White, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/design2.html>, data di consultazione 8 aprile 2012.

creato⁹⁶. Jobs disse che: “I veri artisti firmano le loro opere”⁹⁷, ma anche “Non è fatto finché non è venduto”⁹⁸. Sul successo del Mac la Apple infatti aveva riposto le proprie speranze dopo che, a soli due mesi dal suo debutto il 19 gennaio 1983, aveva capito che il Lisa non stava riscuotendo una buona accoglienza da parte del pubblico. La causa del suo fallimento commerciale si può imputare a diversi fattori, non ultimo il prezzo, poco meno di 10.000 dollari: troppi per considerarlo un buon investimento, soprattutto perché era una macchina lenta nella pratica quotidiana, non includeva software di terze parti, non era compatibile con nessun altro computer e i floppy drive tendevano a rompersi dopo poco tempo. Così il Lisa, pur con dotazioni eccezionali, non riuscì a centrare né il suo obiettivo principale, cioè l’utenza delle grandi aziende, né quello di diffondere l’innovativa interfaccia grafica.

L’obiettivo fu raggiunto invece dal suo alter-ego, il Mac, che con la sua uscita circa un anno dopo ne accelerò la fine⁹⁹. Fu una morte “annunciata” a causa di alcune interviste rilasciate da Jobs durante il lancio del Lisa, in cui non era riuscito a tacere il nome della sua opera. Il *Business Week* avrebbe scritto: “Quando uscirà, il Mac sarà il computer più incredibile del mondo”¹⁰⁰.

A ben vedere, fu la ovvia conclusione di un conflitto che affondava le proprie radici nei rapporti che si erano instaurati tra i diversi gruppi di sviluppo dei prodotti Apple. La competizione tra il Lisa e il Mac, cioè tra John Couch e Steve Jobs, portò alla rovina del primo e al successo del secondo.

Il problema era stata la mancata differenziazione dei progetti, che finirono col collidere tra di loro. Entrambi erano caratterizzati dall’interfaccia grafica, dall’uso del mouse, montavano lo stesso microprocessore ed erano rivolti al medesimo pubblico. Fu una strategia aziendale fratricida¹⁰¹.

Quando fu la volta di istruire la campagna per il lancio del Mac, si decise di focalizzare l’attenzione dei consumatori e dei media sulla sua immagine, quella di

⁹⁶ Sebbene Esslinger avesse studiato un nuovo design per il Mac in linea con il linguaggio Biancaneve, il team Mac si oppose che il lavoro di due di loro non venisse rispettato. Da Kunkel, *Apple Design*, cit., p. 38.

⁹⁷ K. Segall, *Insanely Simple: The Obsession That Drives Apple’s Success*, New York, Penguin Group, 2012.

⁹⁸ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p.

⁹⁹ Spider-Mac, La storia di Apple 2° puntata: dall’Apple III a Lisa, <http://www.spider-mac.com/2010/07/14/la-storia-di-apple-2°-puntata-dall’apple-iii-a-lisa/>, data di aggiornamento 14 luglio 2010, data di consultazione 06 febbraio 2012.

¹⁰⁰ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p.

¹⁰¹ R. McKenna, *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of The Customer*, Reading, MA, Addison-Wesley Publishing, 1991, pp. 194-195.

personal computer diverso da tutti gli altri in circolazione. Doveva affiancare l'Apple II e i PC dell'IBM nel mercato dei computer come terzo nuovo standard.

Vennero diffusi quattro messaggi chiave che servirono a creare il suo profilo.

Il primo informava che la tecnologia offerta dal Lisa, che nonostante tutto era stata ampiamente lodata dalle riviste, era la stessa su cui si basava il Mac.

Il secondo sottolineava che usava un processore a 32bit e non a 16 come quello dei PC IBM e ciò poteva significare, anche per la gente poco esperta, che era un computer tecnologicamente potente e avanzato.

Il terzo evidenziava come il parco software fosse talmente ampio da garantire l'aumento delle abilità personali di chi lo usasse.

Il quarto, infine, si soffermava sull'aspetto "discreto" del Mac, che l'avrebbe agevolmente aiutato ad entrare nella vita quotidiana dei suoi acquirenti: "Il Macintosh si adatta comodamente alla vostra scrivania e alla vostra vita".

In sintesi, il Macintosh era un piccolo ma potente computer futuristico amichevole facile da usare. Se ciò non bastasse, durante gli incontri con i giornalisti si arrivò ad attribuire al Mac anche un valore "patriottico" visto che, mentre altre aziende facevano fabbricare i propri prodotti all'estero, lo stabilimento del Mac si trovava a Fremont, in California, dove poco prima aveva chiuso i battenti una fabbrica della General Motors.

Anche gli stessi membri del team di sviluppo furono al centro della campagna di marketing, visto che per quattro anni si erano dedicati anima e corpo al loro progetto, e ora venivano presentati quasi come delle rock star. Ciò contribuì ad offrire al pubblico l'immagine di una società umana, composta da giovani di talento che seguivano un sogno. "Steve Jobs e Steve Wozniak divennero modelli dell'imprenditorialità di successo in America", avrebbe scritto Regis McKenna¹⁰².

L'opera di pubblicizzazione del Mac toccò il suo apice con la messa in onda di "1984" il 22 gennaio 1984, due giorni prima del suo lancio sul mercato.

PERCHÉ IL 1984 NON SARÀ COME "1984"

Mike Markkula aveva insegnato alla Apple il valore dell'esteriorità, come la gente potesse giudicare un prodotto in base alla sua presentazione. Era quello che era successo all'Apple II, un "piccolo" computer di una startup, proposto come grande

¹⁰² Ivi, pp. 202-203.

computer di un'azienda già affermata. Nel tempo aveva guadagnato un'ottima reputazione per la sua accessibilità agli utenti non esperti, e l'uscita delle sue versioni successive, che miravano al raggiungimento di nuovi segmenti di mercato, furono a loro volta seguite da campagne pubblicitarie più ampie.

Il Mac era qualcosa di estremamente diverso. La tecnologia che incorporava avrebbe totalmente rivoluzionato il mondo informatico, per cui il suo lancio pubblicitario doveva rompere gli schemi classici a cui la gente era abituata¹⁰³, doveva diventare un evento mediatico, e in effetti così fu.

L'agenzia che realizzò lo spot per il lancio del Mac fu la Chiat-Day (nelle vesti del direttore creativo Lee Clow) che aveva acquistato le attività pubblicitarie dalla Regis McKenna e che in passato aveva già collaborato con la Apple.

“*Perché il 1984 non sarà come 1984*” era un *tag-line* a cui il direttore artistico Brent Thomas e il copywriter Steve Hayden stavano già lavorando dal 1982 e che venne proposto come spunto per lo spot da realizzare. L'ovvio riferimento orwelliano piacque talmente a Jobs da spingere il team della Chiat-Day a svilupparlo in uno storyboard. Ne uscì un racconto di fantascienza con un contenuto fortemente simbolico: ambientato in un futuro distopico, rappresentava la liberazione della massa dal conformismo in cui era stata trascinata dal giogo di un potere totalitario¹⁰⁴. Lo spot che venne girato non fu solo oggetto della critica specializzata che lo definì un vero e proprio capolavoro, ma anche, come vedremo, dei commenti di numerosi studi sul simbolismo e sul linguaggio codificato che sottintende.

Ridley Scott, che da poco era uscito nelle sale con *Blade Runner*, fu scelto come regista di “1984” proprio per la capacità visionaria con cui aveva dipinto un mondo avveniristico doloroso e oppressivo. Per una curiosa coincidenza, così come Janoff aveva disegnato il logo Apple sapendo poco o nulla di informatica, così Scott in un'intervista rivelò di non saper neppure usare i computer. I motivi che lo spinsero ad accettare l'ingaggio furono l'atmosfera del soggetto “...e il fatto che non si dovesse

¹⁰³ Prima ancora dell'introduzione dell'Apple II, i prodotti tecnologici venivano pubblicizzati sotto un basso profilo, poiché erano rivolti ad un target “specializzato”. Come ricorda Evelyn Richards, reporter del San José Mercury News, gli annunci si soffermavano sui loro aspetti tecnici, divenendo quasi incomprensibili per i consumatori medi. Da Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, The Macintosh Marketing Campaign, <http://library.stanford.edu/mac/market.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

¹⁰⁴ A. Hertzfeld, “1984”, *Folklore.org*, <http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=1984.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=the%20famous%201984%20commercial>, data di pubblicazione settembre 1983, data di consultazione 12 gennaio 2012.

mostrare alcun prodotto era molto attraente”¹⁰⁵. Durante i sessanta secondi del filmato non veniva mostrata alcuna immagine del Macintosh: solo sulla maglia della protagonista era stata stampata la sagoma stilizzata del Mac. John Sculley, il nuovo CEO della Apple, anche se perplesso da questa scelta, mise a disposizione per le riprese un budget faraonico di 750000 dollari. A Londra, la città in cui venne girato lo spot, si reclutarono circa duecento skinheads che dovevano impersonare la massa dall’aspetto catatonico schiavizzata dal Grande Fratello¹⁰⁶.

In sintesi, lo spot si apre catapultando immediatamente lo spettatore in un ambiente futuristico dominato da una semioscurità dai toni freddi del grigio e del blu ghiaccio. Dalle pareti di quella che sembra una voragine senza fine si diramano dei tubi di vetro. La voce del Grande Fratello accompagna la macabra marcia di un gruppo di uomini con un aspetto e un’espressione che li rende simili ad automi. Attraversando uno dei tubi, raggiungono lentamente l’interno di una caverna dove vengono “ipnotizzati” dallo sguardo del Grande Fratello che li sovrasta da uno schermo gigante. Una giovane ragazza, armata di martello e vestita con un completo da atleta, irrompe nella sala mentre viene inseguita da truppe d’assalto: è l’unica figura circondata da luce. Sulle parole “Noi vinceremo!”, con un grido liberatorio, getta il martello sullo schermo mandandolo in mille pezzi in un’esplosione di luce che inonda il pubblico stordito.

Una voce fuori campo recita “Il 24 gennaio Apple introdurrà il Macintosh. E capirete perché il 1984 non sarà come “1984”. Lo spot si chiude col logo della Apple che campeggia su uno sfondo nero.

L’atmosfera di mistero e di ermeticità che trasudava, ma anche la sofisticazione con cui venne realizzato, colpirono i presenti alla riunione annuale delle vendite che si tenne a Honolulu nell’ottobre del 1983. La proiezione fu seguita da un panegirico di Jobs sulla Apple, vista come unica speranza contro l’IBM che voleva controllare il mondo informatico portandolo alla schiavitù, alla conformazione e all’oscurità come il Grande Fratello. L’entusiasmo che l’accolse fu tale che Jobs chiese alla Chiat-Day di acquistare due spazi pubblicitari da trenta e sessanta secondi da trasmettere durante il XVIII Super Bowl, in modo da dargli il massimo della visibilità. A dicembre, durante la riunione del consiglio di amministrazione, Jobs e Mike Murray, manager del Marketing Macintosh, decisero di riproporne la visione, ma questa volta furono bagnati da una

¹⁰⁵ BRmovie.com, News and Views, Articles, Interviews, Ridley Scott, http://www.brmovie.com/Articles/MrShowbiz_RS_1996.htm, data di consultazione 15 marzo 2012.

¹⁰⁶ Hertzfeld, 1984, cit.

doccia fredda. La precedente estatica approvazione fu sostituita da un'accoglienza a dir poco glaciale. Lo stesso Sculley disse: "Tutti pensavano che fosse il peggior spot televisivo che avessero mai visto" e, terrorizzato, ordinò immediatamente alla Chiat-Day di rivendere gli spazi di "1984"¹⁰⁷. Lee Clow non se la sentì di perdere un'occasione del genere, e dichiarò di essere riuscito a rivendere solo quello da trenta secondi: in seguito ammise che per quello più lungo "in realtà neppure ci avevamo provato"¹⁰⁸.

Durante l'intervallo tra il secondo e il terzo quarto della partita tra i Los Angeles Raiders contro i Washington Redskins, quasi 100 milioni di persone ascoltarono l'annuncio che di lì a due giorni la Apple Computer avrebbe introdotto il Mac.

La Mac rivoluzione ebbe inizio.

"1984" TRA LUCI E OMBRE

"1984" fu un "commercial" tanto rivoluzionario quanto il prodotto che doveva lanciare e, altrettanto unico e irripetibile, era stato pensato per essere trasmesso una sola volta. La sera stessa del 22 gennaio 1984, invece, ne parlarono come se si trattasse di una notizia di cronaca, e nei giorni successivi fu riproposto più e più volte durante gli spettacoli televisivi. Ma quale significato allegorico veicolava? E come venne percepito dagli spettatori?

Nel 1981 la Apple comprò un'intera pagina del *Wall Street Journal* per salutare l'ingresso dell'IBM nel mondo dei PC. Il titolo recitava "Benvenuta, IBM. Sul serio"¹⁰⁹, come se gli unici attori della realtà informatica fossero solo la Apple e la stessa IBM. Il loro "scontro" ricordava un po' Davide che lotta contro Golia, lotta che si era trasferita nello spot nei personaggi dell'eroina e del Grande Fratello. Come si è letto nel capitolo precedente, verso la fine degli anni settanta il ruolo degli hacker era stato determinante per trasformare il computer in un mezzo di liberazione. E questo era il Macintosh: uno strumento democratico, che avrebbe permesso di accrescere le capacità di ogni singolo individuo a dispetto della centralizzazione di roccaforti tecnologiche. "1984" ebbe il compito fondamentale di creare e quindi di comunicare l'immagine del Mac, un amico che combatte contro il nemico.

¹⁰⁷ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

¹⁰⁸ Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 181.

¹⁰⁹ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

Ted Friedman spiega come il sospetto iniziale che il consiglio di amministrazione ebbe nei confronti dello spot fosse generato dalla paura che un'ambientazione distopica potesse ricordare l'immagine del "computer minaccioso" (vedi *HAL 9000*). "[1984]" trasforma la confusa complessità dell'Era dell'Informazione in una battaglia manichea del bene contro il male. C'è la *cattiva tecnologia* – centralizzata, autoritaria – che schiaccia lo spirito umano e controlla a mente delle persone. Leggi, IBM. Ma possiamo essere liberati da quella cattiva tecnologia dalla *buona tecnologia* - indipendente, individuale - del Mac"¹¹⁰.

Il ruolo di liberatrice veniva affidato ad una donna, l'unico personaggio di genere femminile (anche il Grande Fratello è un maschio): questa scelta ben si collegava all'immagine contro culturale dell'Apple. Col Mac-donna ancora una volta si evidenziava il desiderio di acquisire una propria individualità staccandosi dall'omologazione di tutti gli altri computer-uomini: il Mac cioè era e offriva qualcosa di "diverso". Friedman osserva come l'attribuzione del genere femminile potesse riferirsi sia all'utente Mac – il che significava che la Apple era a favore di un accesso democratico all'informatica – sia al Mac stesso. In questo caso, il conferirgli una connotazione femminile equivaleva a rendere la sua percezione più amichevole per tutti i suoi utenti. La contrapposizione del genere uomo-donna si estendeva anche all'ambiente in cui il computer viene utilizzato, al suo aspetto e al suo "modo d'essere": posto di lavoro contro un posto familiare (Mac è *home-computer*), linee rigide contro curve e angoli arrotondati, impersonale contro *personal-computer*.

Si possono confrontare queste conclusioni coi risultati di un'analisi effettuata da Sandra Moriarty, docente alla University of ColoradoBoulder, sui differenti modi con cui duecento studenti hanno interpretato le informazioni visive colte durante l'osservazione di "1984"¹¹¹.

I ragazzi dovevano rispondere ad una serie di domande aperte circa il simbolismo delle immagini, le impressioni che queste avevano suscitato in loro e il messaggio che gli autori dello spot avevano cercato di diffondere.

La ragazza-eroina fu l'elemento a cui venne associata la maggior diversità di significati: era simbolo di libertà, innovazione, speranza per il futuro ed era vista come

¹¹⁰ T.Friedman, "Apple's 1984: The Introduction of the Macintosh in the Cultural History of Personal Computers", Revised version of a paper presented at the Society for the History of Technology Convention, Pasadena, California, October 1997.

¹¹¹ S. Moriarty, "An interpretative study of visual cues in advertising", University of Colorado, <http://spot.colorado.edu/~moriarts/viscueing.html>, data di consultazione 12 gennaio 2012.

la metafora di una salvatrice, di una ribelle e del Macintosh stesso. L'interpretazione letterale della sua corsa fu: "Vuole uscire dal passato e andare avanti". Come dire: il Mac ti permetterà di uscire dai tempi oscuri della IBM per portarti in un'era illuminata. La luce era infatti l'altro elemento che la distingueva dalla massa di uomini grigi, e venne associata alla creatività e alla fine del conformismo. Secondo alcuni studenti, la sua "diversità era un simbolo di progresso o di cambiamento".

Gli uomini furono descritti come esseri sottoposti al controllo del computer ed erano metafora della depersonalizzazione e della conformità. Tale metafora era suggerita anche dal fatto che tutti avessero la testa rasata e indossassero gli stessi abiti senza colore (simbolo della perdita dell'individualità).

Il Grande Fratello, invece, era visto come personaggio diametralmente opposto a quello dell'eroina, perché uomo contro donna (o meglio, maschio contro femmina) e vecchio contro giovane. In tal senso, si percepiva come simbolo delle grandi "vecchie" società informatiche, conservatrici e ostili e ancorate al passato.

Il lancio del martello, la rottura dello schermo e la conseguente esplosione di luce che bagnava gli spettatori, infine, segnavano l'avvento dell'individualità che spazza via un obsoleto modo di fare in favore della creatività: "il bene che trionfa sul male".

"1984" aveva colpito nel segno.

CAPITOLO TERZO

ONE MORE THING

COME QUANDO FUORI PIOVE

Annunciato come “il computer per la gente comune” (in inglese “the computer for the rest of us”), il Macintosh aprì subito una breccia nel mercato del personal computer. Fu eccezionalmente benvenuto anche dal pubblico di non esperti, che apprezzarono da subito questo piccolo “congegno” dotato di una interfaccia grafica e sensibile al movimento di una strana periferica chiamata mouse. Persino la stampa specializzata nel recensire articoli su mainframe e prodotti informatici non nascose il proprio entusiasmo, come si evinse anche dalle parole che Larry Magid del *Los Angeles Times* scrisse il 29 gennaio 1984, a soli cinque giorni dall’uscita del Mac. “Raramente mi emoziono per un nuovo computer. Ma il Macintosh della Apple, ufficialmente presentato giovedì scorso, ha fatto salire una febbre alla Silicon Valley da cui è difficile non essere contagiati (...). Dal momento in cui ho messo le mani sul piccolo computer e sul suo onnipresente mouse, ne sono stato avvinto. La Apple ha un prodotto vincente (...)”¹.

L’obiettivo del Mac sembrava decisamente raggiunto, nel giro di sei mesi aveva venduto circa 100.000 unità e già per molti era l’oggetto di quello che sarebbe diventato un vero e proprio culto. Ma all’orizzonte si stavano già profilando le prime nubi: all’entusiastico lancio, verso la metà dell’anno seguì un netto calo delle vendite.

Il Mac era una macchina di cui era stato studiato nel dettaglio addirittura l’imballaggio, ma che aveva un serio problema di progettazione: la sua misera RAM da 128 KB. Un’operazione semplice come la copia di dati, ad esempio, doveva essere fatta a più riprese, inserendo di volta in volta i floppy disk nel lettore. La presenza di un hard drive avrebbe risolto parzialmente il problema, ma avrebbe anche reso il suo aspetto meno elegante, e il prezzo più alto. Ciò che appassionò i primi utenti del Mac, quindi, non fu certo la sua potenza, ma il fatto che rappresentava una novità. Lo stesso Douglas Adams, scrittore di libri di fantascienza, disse: “Ciò di cui ero innamorato non era la

¹ L. Magid, “Macintosh Shapes Up a Winner”, *Los Angeles Times*, <http://www.pcanswer.com/2009/01/21/larry-magids-1984-la-times-review-of-original-mac/>, data di pubblicazione 29 gennaio 1984, data di consultazione 4 aprile 2012.

macchina in se stessa, che era incredibilmente lenta e poco potente, ma un'idea romantica del computer”².

Burrell Smith sapeva che si sarebbe potuto presentare questo problema e, contravvenendo agli espliciti divieti di Jobs, aveva incluso nel progetto la possibilità di espandere la memoria fino a 512 KB³. Così, nel settembre del 1984, fu messa in commercio una nuova versione potenziata del Mac, denominata “Fat Mac”. Le cose sembrarono rimettersi al meglio anche grazie all'introduzione di due nuove tecnologie, la stampante laser Postscript e PageMaker che, insieme al Mac stesso, costituivano una formidabile combinazione che diede vita al mercato del desktop publishing⁴.

Il temporale arrivò tra il 1984 e il 1985.

Nel novembre del 1984 nella copertina di *Business Week* comparivano due sorridenti Steve Jobs e John Sculley, “il dinamico duo della Apple”. Sculley divenne CEO della Apple sedotto dalle celebri parole di Jobs: “Vuoi passare il resto della vita a vendere acqua zuccherata o vuoi venire a cambiare il mondo?”⁵.

Il corteggiamento iniziò quando Markkula decise di ritirarsi dalla Apple e d'accordo con Jobs stabilì che il nuovo amministratore delegato dovesse essere più un esperto di marketing che di tecnologia⁶. Assoldarono Gerry Roche, una sorta di cacciatore di teste, per trovare la persona giusta al loro caso. La scelta non poteva che cadere su John Sculley, che a trent'anni era diventato vice-presidente del marketing della PepsiCo. Era finito sotto i riflettori per un'operazione che sembrava quasi impossibile: guadagnare quote del mercato dei soft drinks e superare il dominio della Coca Cola. Grazie alle due campagne pubblicitarie “Pepsi Challenge” e “Pepsi Generation”⁷ non solo riuscì a raggiungere il suo obiettivo, ma fu in grado di cambiare la percezione del prodotto da parte dei consumatori. Le pubblicità, infatti, non si

² Levy, *Insanely Great*, cit., p.187.

³ Kahney, *Nella testa di Steve Jobs*, cit., p.65.

⁴ Il desktop publishing è l'insieme delle procedure di creazione, impaginazione e produzione di materiale stampato dedicato alla produzione editoriale usando un personal computer. Da Wikipedia, Desktop publishing, http://it.wikipedia.org/wiki/Desktop_publishing, data di aggiornamento 25 marzo 2012, data di consultazione 07 aprile 2012.

⁵ Wikipedia, John Sculley, http://it.wikipedia.org/wiki/John_Sculley, data di aggiornamento 28 marzo 2012, data di consultazione 07 aprile 2012.

⁶ Come lo stesso Sculley dichiarò in un'intervista: “Jobs credeva che il computer sarebbe diventato un prodotto di consumo. Era un'idea oltraggiosa agli inizi degli anni 1980 perché la gente pensava che i personal computer fossero solo la versione più piccola dei computer più grandi. E' così che appariva l'IBM”. Da Cult of Mac, John Sculley on Steve Jobs, The full Interview Transcript, <http://www.cultofmac.com/63295/john-sculley-on-steve-jobs-the-full-interview-transcript/>, data di consultazione 27 marzo 2012.

⁷ LowEndMac, Tom Hornby, Growing Apple with the Macintosh: The Sculley Years, <http://lowendmac.com/orchard/06/john-sculley-years-apple.html>, data di aggiornamento 22 febbraio 2006, data di consultazione 25 marzo 2012.

focalizzavano su ciò che si doveva vendere (come faceva la Coca-Cola), ma a chi si doveva vendere. Sculley disse: “L’intera operazione era creare la percezione che la Pepsi fosse la numero uno perché tu non potevi essere il numero uno a meno che tu non pensassi di essere il numero uno. Dovevi apparire come il numero uno”⁸. Fu il primo esempio di *life-style marketing*.

Ovviamente a Jobs l’idea piaceva molto, soprattutto perché nella “Metodologia Steve Jobs per creare un grande prodotto” (come la definì lo stesso Sculley) c’era anche la regola di “guardare le cose dalla prospettiva dell’esperienza del consumatore”⁹. Per questo Sculley capiva e concordava con Jobs l’idea che per avvicinare il consumatore e facilitarne proprio l’esperienza d’uso bisognava partire da un buon design¹⁰. Questo, secondo il punto di vista di Jobs, finiva (come già detto) per far un prodotto come sistema chiuso, totalmente controllabile.

Per Sculley fu facile entrare in sintonia con la filosofia di Jobs, dopotutto, anche se all’inizio non sapeva nulla di computer, aveva alle spalle un background di studi in design d’architettura¹¹. Ma paradossalmente, alla resa dei conti, questo divenne più motivo di allontanamento che di unione tra i due. Per Jobs si trattava di una vera e propria ossessione per la perfezione del prodotto, per Sculley si risolveva tutto in una questione di marketing. Forse anche la difficoltà di comunicazione con gli ingegneri nel loro gergo tecnico¹² non aiutò Sculley a capire fino in fondo la visione di Jobs. Ad esempio, l’unico apporto che diede al progetto Macintosh fu quello di aumentarne il prezzo, da 1.995 dollari a 2.495 per ottenere altissimi margini di profitto¹³, inficiandone parzialmente l’accessibilità che doveva essere uno dei suoi punti di forza.

Se di facciata sembravano un’ottima “coppia-collaborativa” (poco dopo il lancio del Mac, durante una cena Sculley disse: “La Apple ha un solo leader. Steve e me”)¹⁴, era Jobs che alla fine non voleva condividere il controllo, a dispetto anche della volontà del consiglio di amministrazione. In fin dei conti Sculley era stato scelto anche perché, grazie ai suoi recenti successi, potesse dare alla Apple un’immagine di affidabilità

⁸ LowEndMac, *The Sculley Years*, cit.

⁹ Ibidem.

¹⁰ Durante un’intervista rilasciata a *Inc.*, Jobs fornì una propria “formula” per creare un grande prodotto, che era la “fusione del punto di vista della tecnologia col punto di vista del consumatore”. Da B. Burlingham and G. Gendron, “The Entrepreneur of the Decade”, *Inc.*, <http://www.inc.com/magazine/19890401/5602.html>, data di pubblicazione 1 aprile 1989, data di consultazione 4 aprile 2012.

¹¹ Wikipedia, *John Sculley*, cit.

¹² LowEndMac, *The Sculley Years*, cit.

¹³ Wikipedia, *John Sculley*, cit.

¹⁴ LowEndMac, *The Sculley Years*, cit.

attraverso un tipo di gestione convenzionale. E per gestione si intendeva anche il dover gestire - e contenere – gli stessi eccessi di Jobs.

Oltre a una forte tensione interna, oltre alle previsioni di vendita troppo ottimistiche (a Natale si registrò il primo trimestre in perdita)¹⁵, sulla Apple cadde un altro fulmine con la pubblicità della “Lemmings”¹⁶. Se la costruzione del suo brand si era basata sul design e l’advertising¹⁷, questa volta la Apple commise un vero e proprio autogol: l’irriverente ed eccentrica azienda si mise a insultare una potenziale nuova fascia di clienti che si stavano interessando al desktop publishing, cioè i dirigenti aziendali, le “businesspersons”.

Il vecchio detto “squadra che vince non si cambia” non funzionò: Lee Clow e Jay Chiat proposero uno storyboard e poi realizzarono un commercial (trasmesso durante il XIX SuperBowl) che nulla aveva a che vedere con il loro precedente successo. Mentre “1984” si chiudeva con un senso di fiducia ed ottimismo per il futuro, “Lemmings” presentava cupe immagini di morte¹⁸. Una fila di manager, con tanto di cartella in mano, camminava lentamente verso il ciglio di una scogliera fischiettando tristemente l’“Hey Ho” dei sette nani di Biancaneve. Giunti al limite, senza alcun motivo apparente, si buttavano nel vuoto. Quando una voce fuori campo annunciava l’uscita del “Macintosh Office”, l’ultimo rimasto finalmente apriva gli occhi (o meglio, si toglieva la benda che lo rendeva cieco) evitando una fine predeterminata quanto inutile.

Ovviamente era l’ennesimo riferimento all’IBM, e ai suoi utenti conformisti. L’ambientazione desolata e l’insensata fine dei manager sortirono due effetti. Da un lato gli spettatori simpatizzarono non per il “lemming” sopravvissuto, ma per quelli che non riuscivano a sottrarsi al proprio destino; dall’altro, i lemmings “reali” si sentirono ingiustamente colpiti per il loro passato IBM.

¹⁵ The Pop History Dig, *Apple, Rising*, cit.

¹⁶ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 40 e Isaacson, *Steve Jobs*, cit., p. 206.

¹⁷ La sua identità si era fondata sui messaggi contro culturali e rivoluzionari espressi dai *case* accattivanti e amichevoli, dal logo multicolore e dal dirompente “1984”.

¹⁸ Una leggenda urbana vuole che i lemmings, durante i periodi di migrazione, non si stacchino mai dal gruppo, nemmeno quando ha sbagliato la strada, commettendo così un vero e proprio suicidio di massa. Per questo motivo sono diventati la metafora dell’omologazione “estrema” delle persone che per abbracciare l’ideologia più popolare operano delle scelte anche nocive per se stesse. Non essendoci alcun riscontro scientifico che avvalorò questo mito è probabile che la causa della sua diffusione sia un documentario della Walt Disney del 1958 intitolato *White Wilderness*, in cui scene costruite *ad hoc* davano l’illusione che i piccoli roditori si buttassero volontariamente dalla scogliera. Da Wikipedia, Lemmini, <http://it.wikipedia.org/wiki/Lemmini>, data di aggiornamento 25 marzo 2012, data di consultazione 10 aprile 2012.

Anche all'interno della Apple iniziarono delle migrazioni, quelle dei componenti del team Mac e dello stesso Wozniak. Ormai si era giunti a un punto di rottura: le vendite sempre più scarse, la concorrenza spietata della IBM, e Jobs fuori controllo nella gestione della divisione Mac ormai alla deriva. Mike Murray, facendosi portavoce di un malcontento generale, chiese a Sculley di sollevare Jobs dalla direzione del Macintosh. Iniziò così una serie di scontri tra Jobs e Sculley, sostenuto in pratica da tutto il consiglio di amministrazione che gli concedeva piena fiducia nella gestione dell'azienda, a discapito del fondatore che ormai stava inesorabilmente annegando.

Jobs tentò un ultimo colpo di mano approfittando di un viaggio che Sculley avrebbe dovuto fare in Cina ma costui, venutone a conoscenza, decise di affrontarlo durante la riunione dei dirigenti di venerdì 24 maggio 1985. Messi a confronto, Jobs gli disse: “penso tu sia un male per la Apple e penso tu sia la persona sbagliata per gestire l'azienda”¹⁹. Ma questo non era ciò che pensavano i presenti che, di fronte all'aut aut tra Jobs e Sculley, scelsero quest'ultimo. Jobs rimase così depauperato dalle sue funzioni, rimanendo semplicemente il Presidente del Consiglio di amministrazione, relegato in una palazzina del campus della Apple che denominò “Siberia”.

Jobs era stato abbandonato dalle persone che erano state al suo fianco sin dall'inizio: Mike Markkula, Arthur Rock (uno dei primi investitori), e gli veniva offerta solo la possibilità di ricoprire il ruolo di creativo, senza incarichi operativi. Il consiglio aveva fatto la sua scelta. Jobs fece la sua: il 17 settembre 1985 consegnò la propria lettera di dimissioni²⁰, cercando un altro posto in cui creare prodotti che avrebbero lasciato un segno nel mondo.

L'IMPORTANZA DI ESSERE UNO STORY-TELLER

Il 12 giugno 2005, davanti ai laureandi della Stanford University, Jobs volle raccontare tre episodi della propria vita.

Nel secondo, che parlava di “amore e perdita”, ricordava anche l'allontanamento dalla sua Apple: “Fui molto fortunato – Ho scoperto molto in fretta ciò che mi sarebbe piaciuto fare nella vita – Woz ed io fondammo la Apple nel garage dei miei genitori quando avevo appena vent'anni. Abbiamo lavorato duramente, e nel giro di dieci anni la Apple è cresciuta da noi due soli in un garage in una società da due miliardi di dollari

¹⁹ Lam, *The Life of Steve Jobs*, cit.

²⁰ LowEndMac, *The Sculley Years*, cit.

con oltre quattromila dipendenti. Avevamo lanciato la nostra migliore creazione – il Macintosh – solo un anno prima, ed io avevo appena compiuto trent’anni. E venni licenziato. Come si può essere licenziati da una società che si è fondata? Beh, quando Apple era cresciuta assumemmo una persona che pensavo fosse dotata di grande talento perché gestisse la società con me, e per il primo anno le cose andarono bene. Ma poi le nostre visioni sul futuro iniziarono a divergere finché non ci scontrammo. Quando successe, il nostro consiglio di amministrazione si schierò dalla sua parte. Così, a trent’anni, ero fuori. E in maniera plateale. Ciò che era stato il centro della mia vita adulta se ne era andato. Fu devastante... Amavo ancora quello che avevo fatto. La successione di eventi alla Apple non avevano affatto cambiato questo stato di cose. Ero stato rifiutato, ma ero ancora innamorato. E così decisi di ricominciare. Allora non me ne accorsi, ma venne fuori che l’essere licenziato dalla Apple era la cosa migliore che mi sarebbe mai potuta capitare. La pesantezza del successo fu sostituita dalla leggerezza di essere di nuovo un debuttante, senza alcun tipo di certezze. Mi rese libero di entrare in uno dei periodi più creativi della mia vita. Nei cinque anni successivi fondai una società chiamata NEXT, un’altra chiamata Pixar, e mi innamorai di una donna meravigliosa che sarebbe diventata mia moglie. La Pixar arrivò a creare il primo film di animazione interamente creato al computer, Toy Story, ed ora è lo studio di maggior successo nel mondo. In una straordinaria successione di eventi, Apple comprò NEXT, io ritornai alla Apple e la tecnologia che avevamo sviluppato alla NEXT è al cuore dell’attuale rinascimento di Apple. E io e Laurene abbiamo una splendida famiglia. Sono abbastanza certo che nulla di tutto questo sarebbe accaduto se non fossi stato licenziato dalla Apple. E’ stata una medicina molta amara, ma credo che il paziente ne avesse bisogno. Ogni tanto la vita vi colpisce sulla testa con un mattone. Non perdetevi la fiducia, però. Sono convinto che l’unica cosa che mi ha aiutato ad andare avanti sia stato l’amore per ciò che facevo. Dovete trovare le vostre passioni. E questo è vero tanto per il vostro lavoro che per il vostro fidanzato...E l’unico modo per fare un buon lavoro è amare ciò che si fa...Non accontentatevi”²¹.

Jobs è stato definito genio, visionario, artista, brand di se stesso, ma anche grande comunicatore, perché sapeva raccontare storie. Gli stessi keynote, che per lui vennero soprannominati *Stevenote*, si trasformavano da semplici presentazioni di nuovi prodotti a rappresentazioni testuali. Si fondavano sul principio che il primo passo per

²¹ Ribaudò (a cura di), *Steve Jobs, Stay Hungry, Stay Foolish*, cit.

vendere un prodotto è rendere partecipe il pubblico del sogno, della visione del futuro, coinvolgendolo emotivamente. In questo modo si crea un legame con il venditore-narratore attraverso le immagini che il suo racconto evoca in chi l'ascolta. Tutto veniva montato con l'uso di una regia razionale che non lasciava nulla al caso. La relazione con il pubblico si instaurava in un contesto basato sulla semplicità, dove tutto veniva calibrato per celebrare un'armonia minimalista²²: semplice il palcoscenico, semplice il linguaggio usato, semplice il prodotto presentato. Poiché un grande prodotto non viene creato tenendo in considerazione solo il punto di vista della tecnologia ma anche quello del consumatore, lo *Stevenote* diventa un primo test in cui si offre il privilegio di provare l'esperienza d'uso del prodotto stesso.

Andrea Fontana, docente di Storytelling e narrazione d'impresa all'Università di Pavia, sostiene che “la narrazione aiuta a riflettere meglio sulla realtà e a raccontarla meglio. Farlo oggi significa costruire un racconto che diventi un dispositivo di connessione tra prodotti e consumatori... Il passo successivo non è solo fare storie che emozionano ma racconti molto simili alle storie di vita delle persone”²³. Così, a Stanford, Jobs diventa egli stesso protagonista del proprio racconto, indossando le vestigia dell'eroe che affronta senza perdere la fede le difficoltà che la vita gli presenta. Ogni esperienza negativa diviene una possibilità di evoluzione: la caduta si trasforma in salita, il fallimento in successo. La sua storia diviene la storia di ognuno: emoziona attraverso l'immedesimazione.

L'ARABA FENICE

Sculley in un'intervista dichiarò apertamente come fosse stato un errore licenziare Steve Jobs. Per quanto “avesse commesso degli errori tattici”, la sua “metodologia” non avrebbe più abbandonato la Apple: “Ci concentrammo sull'industrial design. Sviluppammo il Powerbook. Sviluppammo QuickTime. Tutte queste cose erano costruite attorno alla filosofia di Steve...Quello a cui in realtà dovrebbe essere riconosciuto il merito di tutta quella roba mentre c'ero io è Steve”²⁴.

²² Dini, *Emozione Apple*, cit.

²³ Ribaudò (a cura di), *Steve Jobs, Stay Hungry, Stay Foolish*, cit.

²⁴ Cult of Mac, *John Sculley on Steve Jobs, The full Interview Transcript*, cit.

Ma anche Sculley finì con l'essere un creativo incompreso: la sua creatura, Newton, (il primo PAD della Apple)²⁵ precorreva troppo i tempi, e il suo fallimento commerciale fu anche il pretesto per buttarlo fuori dalla società. La spaccatura interna, tra quelli che guardavano al futuro e quelli che volevano trasformare la Apple in una tradizionale società di computer, portò ad una inesorabile rovina.

Il problema fondamentale fu quello di aver abbandonato una cultura orientata al prodotto²⁶ e gli effetti si fecero ben presto sentire. Voler essere come gli altri (vedi IBM-Microsoft) e non essere differenti fece compiere alla Apple, sotto la guida del nuovo CEO Michael Spindler, un gravissimo passo falso. Nel 1995 si concesse a diversi produttori di installare nei propri prodotti il sistema operativo del Macintosh, il Mac OS, creando dei veri e propri "cloni"²⁷ che non fecero altro che diventare temibili avversari del Mac stesso.

A Gil Amelio fu affidato l'arduo compito di mettere delle pezze alla situazione drammatica a cui la Apple era stata portata dai suoi predecessori. Sebbene anche lui non sia stato in grado di frenare il declino (durante la sua gestione "la Apple perse 1,6 miliardi di dollari, la sua quota di mercato precipitò dal 10% al 3% e il valore di borsa crollò")²⁸, alcuni meriti gli vanno riconosciuti. Da un punto di vista di strategia aziendale ridusse il numero dei progetti in corso, da circa 350 a 50, ma ciò che permise di salvare una moribonda Apple fu l'"acquisto" di Steve Jobs attraverso la tecnologia sviluppata dalla sua NEXT.

Il rientro di Jobs alla Apple all'inizio del 1997 fu solo nelle vesti di consulente di Amelio, ma poi acquistò sempre maggior peso in seguito al licenziamento di quest'ultimo nel luglio dello stesso anno in seguito ai disastrosi risultati finanziari ottenuti. Il consiglio di amministrazione chiese a Jobs di prendere in mano le redini della situazione, nominandolo CEO ad interim²⁹ (o "iCEO" come venne soprannominato).

Il 6 agosto 1997 più di cinquemila persone parteciparono al MacWorld di Boston per assistere ad uno dei suoi più famosi Stevenote, imperniato sulla strategia che avrebbe dovuto adottare la Apple (nella figura di Jobs stesso) per ritornare in buona salute. Disse: "Alla Apple ci sono molte persone straordinarie, ma fanno cose sbagliate

²⁵ LowEndMac, *The Sculley Years*, cit.

²⁶ Kahney, *Nella Testa di Steve Jobs*, cit., p. 167..

²⁷ Dini, *Emozione Apple*, cit., p. 62.

²⁸ Kahney, *Nella Testa di Steve Jobs*, cit., p. 2.

²⁹ LowEndMac, Tom Hormby, "Think Different": The Ad Campaign that Restored Apple's Reputation, <http://lowendmac.com/orchard/07/apple-think-different.html>, data di consultazione 12 gennaio 2012.

perché erano i piani ad essere sbagliati. Ho trovato gente che non vede l'ora di mettersi al servizio di una buona strategia"³⁰. La strategia ovviamente si risolse nei punti chiave di quella che fondamentale era ed è sempre rimasta la filosofia della Apple, semplicità e creatività, attraverso una diversificazione che le avrebbe permesso di distinguersi dai competitori. Fu questo il concetto su cui si focalizzò la chiusura del discorso (che nel tempo venne introdotta dalla formula "One more thing" – un'ultima cosa – che precedeva la presentazione di un nuovo rivoluzionario prodotto): "Penso che siate tutti un po' differenti quando comprate un computer Apple. Quando introducemmo l'Apple II, dovevate pensare in maniera differente al computer...Penso abbiate pensato in maniera totalmente differente quando avete comprato un Mac. Era un computer totalmente differente, funzionava in maniera totalmente differente, usava una parte totalmente differente del vostro cervello...Anche noi dovremo pensare in maniera differente per servire la gente che ha acquistato i nostri prodotti sin dall'inizio. Perché molti pensano che loro siano solo dei pazzi. Ma in quella pazzia noi vediamo il genio, e quelle sono le persone per cui noi stiamo lavorando"³¹.

PENSARE DIFFERENTE

Durante il periodo di assenza di Jobs, la Apple aveva abbandonato la Chiat-Day (probabilmente anche a causa del flop di "Lemmings") e si era rivolta all'agenzia pubblicitaria BBDO, più in linea con il nuovo orientamento che aveva adottato. In pratica, la pubblicità massificava i prodotti della Apple soffermandosi solo sulle loro caratteristiche tecniche e il loro prezzo, piuttosto che sulla loro brand identity³². Per il rilancio della Apple, meglio noto come suo rinascimento, si ascoltarono le preposte di tre agenzie, tra cui la TWBA Chiat-Day (nata dalla fusione dell'agenzia di Lee Clow e della TWBA WorlWide) che propose un nuovo slogan e una nuova immagine per la Apple: *Think Different*, scelta probabilmente in maniera speculativa contro lo slogan "Think" della IBM.

Lo sviluppo della campagna pubblicitaria, sia quella televisiva che quella cartacea, fu seguita interamente da Jobs, che concesse solo diciassette giorni di tempo

³⁰ Mac History, MacWorld Boston 1997 - Steve Jobs return - Bill Gates appears on-screen, <http://www.mac-history.net/apple-history-tv/2008-07-19/macworld-boston-1997-steve-jobs-returns-bill-gates-appears-on-screen>, data di consultazione 21 febbraio 2012.

³¹ Ibidem.

³² This is not Advertising, Apple – Think Different, <http://thisisnotadvertising.wordpress.com/2011/09/05/apple-think-different/>, data di consultazione 14 dicembre 2011.

per la sua realizzazione. Il concetto fondamentale fu quello di “risvegliare” il marchio Apple, insistendo ancora una volta sull’esperienza d’uso del consumatore, su ciò che può fare con il suo prodotto e non tanto su ciò che il prodotto può fare. Per questo motivo i protagonisti della campagna - del presente e del passato - furono scelti tra artisti, pensatori, geni, tra gente creativa che avrebbe trovato un modo creativo e differente di usare il computer.

Lo spot televisivo veniva accompagnato da un poema scritto da Craig Tanimoto della TWBA intitolato “To the Crazy Ones”, che nella versione originale fu recitato da Richard Dreyfuss, in quella italiana da Dario Fo³³.

Questo film lo dedichiamo ai folli, agli anticonformisti, ai ribelli, ai piantagrane, a tutti coloro che vedono le cose in modo diverso. Costoro non amano le regole, specie i regolamenti e non hanno alcun rispetto per lo status quo. Potete citarli o essere in disaccordo con loro, potete glorificarli o denigrarli, ma l’unica cosa che non potrete mai fare è ignorarli. Perché riescono a cambiare le cose, perché fanno progredire l’umanità. E mentre qualcuno potrebbe definirli folli, noi ne vediamo il genio. Perché solo coloro che sono abbastanza folli da pensare di poter cambiare il mondo, lo cambiano davvero³⁴.

Folle, anticonformista, ribelle e piantagrane era anche l’identità della stessa Apple, che avrebbe venduto i suoi prodotti a gente che vuole cambiare il mondo. “Think Different”, pur non mostrando mai i prodotti della Apple, è stata la campagna pubblicitaria che più si è avvicinata alla funzione narrativa dello storyteller: ha coinvolto emotivamente lo spettatore facendolo immedesimare con i personaggi proposti. Questo permise di vedere il personal computer – nella fattispecie il Macintosh – come dispositivo veramente alla portata di tutti e con differenti finalità d’uso.

L’alto livello di comunicazione è stato così il trampolino da cui rilanciare l’identità aziendale, per far capire tanto agli acquirenti che ai propri dipendenti che la vena ribelle e contro culturale della Apple continuava a pulsare. La forza del brand, infatti, non aveva mai ceduto, nemmeno quando, come disse Fred Anderson – amministratore delegato – “la società era in una spirale di morte”³⁵.

In fin dei conti, quello che faceva la Apple non era vendere prodotti ma vendere sogni.

“La Apple è un brand che definisce uno stile di vita”. Perché pensa differente.

³³ Wikipedia, Think Different, http://it.wikipedia.org/wiki/Think_different, data di aggiornamento 23 novembre 2011, data di consultazione 4 dicembre 2011.

³⁴ Italiamac, Forum, A chi ama il Think Different, <http://www.italiamac.it/forum/topic/76636-a-chi-ama-il-think-different/>, data di consultazione 24 gennaio 2012.

³⁵ This is not Advertising, *Apple*, cit.

CONCLUSIONI

Quello che forse ha aiutato di più a creare il culto della Apple, la passione per tutto ciò che esce dalla casa di Cupertino è stata la sua dimensione “emotiva”. Ciò le ha permesso di avvicinarsi sempre più ai suoi utenti, a mettersi al loro livello, a creare prodotti che avessero la loro esperienza d’uso come obiettivo da raggiungere. E’ in questo senso che mi sento di dire che la Apple è forse l’azienda in cui maggiormente la brand identity e la brand image corrispondono. Perché la Apple è una di noi.

Sin dagli inizi, la sua cultura controcorrente è stato l’input per il suo essere e “pensare differente”, è stata la spinta per concretizzare la visione di un futuro informatico diverso e positivo. Prendere di mira la IBM (negli slogan e nelle pubblicità) è stato un modo per dire: “Noi siamo liberi, siamo creativi, non ci omologhiamo perché non siamo ancorati al passato ma guardiamo al futuro. Ognuno di voi è un artista a cui noi diamo la possibilità di creare la propria arte”.

Pensiamo un attimo a Steve Wozniak: con l’Apple I prima e con l’Apple II poi ha spalancato le porte verso un mondo che pareva irraggiungibile. Ha creato il primo computer user-friendly, ha teso la mano a persone che timidamente hanno iniziato la propria personale rivoluzione dando un “morso alla mela”.

Steve Jobs è stato il folle genio carismatico che, nel bene e nel male, ha reso la Apple ciò che è grazie alle sue creature “insanely great”. La sua passione – quasi una vera e propria mania – per il dettaglio e la sua ossessione per il controllo del prodotto vanno intesi come il desiderio di guidare i propri utenti verso la giusta direzione perché, come dice Leander Kahney “La gente non sa cosa vuole, lui sì”.

Tutto ciò ha permesso la realizzazione di quella che forse è davvero la più grande rivoluzione nel campo informatico: la democratizzazione della tecnologia (“a computer for the rest of us”).

La Apple quindi non vende oggetti, vende emozioni, vende sogni con cui cambiare il mondo.

BIBLIOGRAFIA

- Burlingham Bo, George Gendron, "The Entrepreneur of the Decade", *Inc.*, <http://www.inc.com/magazine/19890401/5602.html>, data di pubblicazione 1 aprile 1989, data di consultazione 4 aprile 2012.
- Bush Vannevar, "As we may think", *the Atlantic*, <http://www.theatlantic.com/magazine/backissues/>, data di pubblicazione luglio 1945, data di consultazione 5 gennaio 2012
- Claburn Thomas, "Apple's Logo Makes You More Creative Than IBM's", *InformationWeek*, <http://www.informationweek.com/news/206904786>, data di pubblicazione 19 marzo 2008, data di consultazione 3 gennaio 2012.
- Di Domizio Alessio, "Xerox Alto: quando copiare è meglio che inventare", *Appuntidigitali.*, <http://www.appuntidigitali.it/3669/xerox-alto-quando-copiare-e-meglio-che-inventare/>, data di aggiornamento 10 aprile 2009, data di consultazione 16 febbraio 2012.
- Dini Antonio, *Emozione Apple. Fabbricare sogni nel XXI secolo*, Milano, Il Sole 24 ORE, 2008
- Ditlea Steve, "An Apple On Every Desk", *Inc.*, <http://www.inc.com/magazine/19811001/2033.html>, data di pubblicazione 01 ottobre 1981, data di consultazione 20 febbraio 2012.
- Engelbart Douglas, *Augmenting Human Intellect: A conceptual Framework*, Menlo Park, California, Stanford Research Institute, ottobre 1962
- Farber Dan, "Steve Jobs, the iPhone and open platform", *ZDNet*, <http://www.zdnet.com/blog/btl/steve-jobs-the-iphone-and-open-platforms/4292>, data di pubblicazione 13 gennaio 2007, data di consultazione 18 aprile 2012.
- Fisher Lawrence, "COMPANY NEWS, Xerox Sues Apple Computer Over Macintosh Copyright", *The New York Times*, <http://www.nytimes.com/1989/12/15/business/company-news-xerox-sues-apple-computer-over-macintosh-copyright.html?pagewanted=2&src=pm>, data di pubblicazione il 15 dicembre 1989, data di consultazione 13 febbraio 2012.
- Floch Jean Marie, *Identità visive: costruire l'identità a partire dai segni*, Milano, Franco Angeli, 1997.
- Friedman Ted, "Apple's 1984: The Introduction of the Macintosh in the Cultural History of Personal Computers", *Revised version of a paper presented at the Society for the History of Technology Convention*, Pasadena, California, October 1997.
- Gladwell Malcolm, "Creation Myth: Xerox PARC, Apple, and the truth about innovation", *The New Yorker*, http://www.newyorker.com/reporting/2011/05/16/110516fa_fact_gladwell, data di aggiornamento 16 maggio 2011, data di consultazione 23 febbraio 2012.
- Guerrini Federica, *Gli Hackers come Controcultura tra Identità e Rappresentazione*, <http://www.filosofico.net/hacke2ers48dfhjxza.htm>, data di consultazione 15 gennaio 2012.
- Hertzfeld Andy, "More like a Porsche", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=More_Like_A_Porsche.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium, data di pubblicazione marzo 1981, data di consultazione 16 aprile 2012
- Hertzfeld Andy, "Reality Distortion Field", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=Reality_Distortion_Field.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=field, data di pubblicazione febbraio 1981, data di consultazione 20 febbraio 2012.
- Hertzfeld Andy, "90 Hours A Week And Loving It!", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=90_Hours_A_Week_And_Loving_It.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=90, data di pubblicazione ottobre 1983, data di consultazione 20 febbraio 2012.
- Hertzfeld Andy, "1984", *Folklore.org*, <http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=1984.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=the%20famous%201984%20commercial>, data di pubblicazione settembre 1983, data di consultazione 12 gennaio 2012.
- Horn Bruce, "Joining the Mac Group", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?Project=Macintosh&story=Joining_the_Mac_Group.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=field, data di consultazione 20 gennaio 2012
- Horn Bruce, "On Xerox, Apple and Progress", *Folklore.org*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintosh&story=On_Xerox_Apple_and_Progress.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=Xerox, data di consultazione 15 gennaio 2012.
- Isaacson Walter, *Steve Jobs*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore, 2011
- Jones Richard, "Comparing Apples and Oranges", *Interface*, luglio 1976. Da Isaacson, *Steve Jobs*, Milano, Arnoldo Mondadori Editore, 2011.
- Kahney Leander, *Nella testa di Steve Jobs. La gente non sa cosa vuole, lui sì*, Milano, Sperling & Kupfer Editori, 2009
- Kunkel Paul, *Apple Design: The work of the Apple Industrial Design Group*, New York, Graphis, 1997

Lam Brian, "The Life of Steve Jobs", *Gizmodo*, <http://gizmodo.com/5301470/the-life-of-steve-jobs-t-so-far>, data di pubblicazione 24 agosto 2011, data di consultazione 20 febbraio 2012.

Laurel Brenda, *Computer as Theatre*, Reading, MA, Addison-Wesley, 1998

Levy Steve, *HACKERS: gli eroi della rivoluzione informatica*, Milano, shake Edizioni Underground, 1996.

Levy Steve, *Insanely Great: The life and times of Macintosh, the computer that changed everything*, New York, Viking, 1994.

Linzmayer Owen, *Apple Confidential 2.0: The Definitive History of the World's most Colorful Company*, San Francisco, No Starch Press, 2004.

Magid Lawrence, "Macintosh Shapes Up a Winner", *Los Angeles Times*, <http://www.Pcanswer.com/2009/01/21/larry-magids-1984-la-times-review-of-original-mac/>, data di pubblicazione 29 gennaio 1984, data di consultazione 4 aprile 2012.

Manock Jerry, "Invasion of Texaco Towers", *Folklore.org.*, http://www.folklore.org/StoryView.py?project=Macintoshstory=Invasion_of_Texaco_Towers.txt&sortOrder=Sort%20by%20Date&detail=medium&search=texaco%20towers, data di pubblicazione giugo 1982, data di consultazione 27 marzo 2012

Markoff John, "Technology, Xerox vs. Apple: Standard 'Dashboard' Is at Issue", *The New York Times*, http://www.nytimes.com/1989/12/20/business/xerox-vs-apple-standard-dashboard-is-at-issue.html?page_wanted=all&src=pm, data di pubblicazione 20 dicembre 1989, data di consultazione 13 febbraio 2012.

McKenna Regis, *Relationship Marketing: Successful Strategies For The Age Of The Customer*, Reading, MA, Addison-Wesley Publishing, 1991

Moriarty Sandra, "An interpretative study of visual cues in advertising", *University of Colorado*, <http://spot.colorado.edu/~moriarts/viscueing.html>, data di consultazione 12 gennaio 2012.

Moritz Michael, Taylor III Alexander, Ungeheuer, "Striking It Rich: America's Risk Takers", *Time*, <http://www.time.com/time/magazine/article /0,9171,925279,00.html>, e "The Seeds of Success", <http://www.time.com/time/magazine/article /0,9171,925280,00.html>, data di pubblicazione 15 febbraio 1982, data di consultazione 20 febbraio 2012.

Moritz Michael, *The Little Kingdom: The Private Story of Apple Computer*, New York, Morrow, 1984.

Quigly Ryan, "Identity Crisis: The history of the Apple Logo", <http://www.graphis.com/>, data di consultazione 27 ottobre 2011.

Ribauda Alessio (a cura di), *Steve Jobs, Stay Hungry, Stay Foolish*, Milano, RCS Quotidiani, 2011

Sculley John, *Odyssey: Pepsi to Apple...Journey of adventures, ideas and the future*, New York, Harper & Row, 1988

Segall Ken, *Insanely Simple: The Obsession That Drives Apple's Success*, New York, Penguin Group, 2012.

Sutton Robert, *Idee strampalate che funzionano*, Roma, Elliot, 2008.

Turner Fred, *From Counterculture to Cyberculture: Steward Brand, The whole Earth Network, and the Rise of Digital Utopianism*, Chicago, University of Chicago Press, 2006.

Zuckerman Laurence, "The Designer Who Made The Mac Smile", *The New York Times*, <http://www.kare.com/articles/nytimes.html>, data di pubblicazione 26 agosto 1996, data di consultazione 10 aprile 2012.

Yarrow Jay, "Exclusive: Interview with Apple's First CEO Michael Scott", *Business Insider*, http://articles.businessinsider.com/2011-05-24/tech/30085073_1_mike-markkula-apple-employees-apple-ii, data di aggiornamento 24 maggio 2011, data di consultazione 4 febbraio 2012.

Wozniak Steve, *Homebrew and How The Apple Came To Be*, http://www.atariarchives.org/deli/homebrew_and_how_the_apple.php, data di consultazione 15 gennaio 2012.

SITOGRAFIA

- All One farm, Reflections, http://allonefarm.com/wp/?page_id=280, data di consultazione 05 gennaio 2012.
- Apple and the History of Personal Computer Design, History of computer design: Macintosh, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/macintosh.html>, data di consultazione 16 aprile 2012.
- Apple and the History of Personal Computer Design, The Design Revolution: 1983-85 Part 1 – frogdesign, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/design.html>, data di consultazione 8 aprile 2012.
- Apple and the History of Personal Computer Design, The Design Revolution: 1983-85 Part 2 – Snow White, <http://www.landsnail.com/apple/local/design/design2.html>, data di consultazione 8 aprile 2012.
- BRmovie.com, News and Views, Articles, Interviews, Ridley Scott, http://www.brmovie.com/Articles/MrShowbiz_RS_1996.htm, data di consultazione 15 marzo 2012.
- Comefunziona, computer, Il Mouse, La vera storia, <http://www.comefunziona.net/arg/mouse/6/>, data di consultazione 05 marzo 2012).
- Creativebits, Interview with Rob Janoff, designer of the Apple logo, http://creativebits.org/interview/interview_rob_janoff_designer_apple_logo, data di consultazione 6 dicembre 2011.
- Cult of Mac, John Sculley on Steve Jobs, The full Interview Transcript, <http://www.cultofmac.com/63295/john-sculley-on-steve-jobs-the-full-interview-transcript/>, data di consultazione 27 marzo 2012.
- Edible Apple, Apple History, The Evolution and History of the Apple Logo, <http://www.edibleapple.com/2009/04/20/the-evolution-and-history-of-the-apple-logo/>, data di consultazione 18 novembre 2011.
- Futuro Digitale, iMac, Apple History 5, <http://www.futurodigitale.com/imac/apple-history-5>, data di consultazione 07 febbraio 2012).
- IBM, Archives, Exhibits, IBM logo, from globes to stripes, http://www-03.ibm.com/ibm/history/exhibits/logo/logo_1.html, data di consultazione 17 dicembre 2011.
- Italiamac, Forum, A chi ama il Think Different, <http://www.italiamac.it/forum/topic/76636-a-chi-ama-il-think-different/>, data di consultazione 24 gennaio 2012.
- Liceo Foscarini-Venezia Paolo Bonavoglia, , Didattica, Database e Ipertesti, Gli Ipertesti, Il Memex di Vannevar Bush, <http://www.liceofoscarini.it/didattic/data-base/memex.html>, data di aggiornamento 25 marzo 2004, data di consultazione 15 febbraio 2012.
- Livinginternet, Internet, Web, History, Douglas Engelbart Develops The Mouse, GUI, And First Hypertext System, http://www.livinginternet.com/w/wi_engelbart.htm, data di consultazione 03 marzo 2012.
- LowEndMac, Tom Hormby, A History of Apple's Lisa, 1979-1986, <http://lowendmac.com/orchard/05/apple-lisa-history.html>, data di aggiornamento 10 maggio 2005, data di consultazione 16 febbraio 2012.
- LowEndMac, Tom Hormby, Growing Apple with the Macintosh: The Sculley Years, <http://lowendmac.com/orchard/06/john-sculley-years-apple.html>, data di aggiornamento 22 febbraio 2006, data di consultazione 25 marzo 2012
- LowEndMac, Tom Hormby, "Think Different": The Ad Campaign that Restored Apple's Reputation, <http://lowendmac.com/orchard/07/apple-think-different.html>, data di consultazione 12 gennaio 2012.
- Mac History, MacWorld Boston 1997 - Steve Jobs return - Bill Gates appears on-screen, <http://www.mac-history.net/apple-history-tv/2008-07-19/macworld-boston-1997-steve-jobs-returns-bill-gates-appears-on-screen>, data di consultazione 21 febbraio 2012.
- MacSecrets, La genesi del famoso logo Apple: 2 – La nascita del logo con la mela, http://www.macsecrets.com/2002/2_Genesi_logoapple.html, data di aggiornamento 21 agosto 2002, data di consultazione 15 gennaio 2012.
- Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Computing and the Counterculture, <http://library.stanford.edu/mac/counter.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.
- Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Computers by the Millions, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/cbm.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.
- Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Genesis and History of the Macintosh Project, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/genesis.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.
- Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Important Points About Macintosh, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/points.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.
- Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/genesis.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, Reply to Jobs, and Personal Motivation, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/motive.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, Jef Raskin, The Apple Computer Network, <http://library.stanford.edu/mac/primary/docs/bom/applenet.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, The Macintosh Marketing Campaign, <http://library.stanford.edu/mac/market.html>, data di consultazione 12 novembre 2011.

Making the Macintosh Technology and Culture in Silicon Valley, The Xerox PARC Visit, <http://www-sul.stanford.edu/mac/parc.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

MegaLab.it, Tecnologia e Attualità, Articoli, Apple: la storia completa del logo, <http://www.megalab.it/7498/stampa/>, data di consultazione 23 dicembre 2011.

Melablog, Michael “Scotty” Scott: un’intervista al primo CEO di Apple, <http://www.melablog.it/post/14094/michael-scotty-scott-unintervista-al-primo-ceo-di-apple>, data di aggiornamento 25 maggio 2011, data di consultazione 30 gennaio 2012.

Melaverde, Mac Story, Apple: nascita e storia di una mela morsicata, http://web.me.com/mela.verde/Home/Mac_Story/Voci/2011/3/22_Il_nome_Apple.html, data di consultazione 25 novembre 2011.

My web space, The alternative Apple-History of Apple, https://mywebspace.wisc.edu/jlichter/website/alternative_apple/history.html, data di consultazione 20 dicembre 2011.

Nicola Mattina, Il campo di distorsione della realtà, <http://blog.nicolamattina.it/2011/11/il-campo-di-distorsione-della-realta/>, data di pubblicazione 25 novembre 2011, data di consultazione 21 febbraio 2012.

Npr, Study: Apple logo Stimulates the Brain, <http://www.npr.org/templates/story/story.php?storyId=89408933>, data di consultazione 15 dicembre 2011.

PhysOrg, Other Sciences, Other, Logo Can Make You “Think Different”, <http://phys.org/news/125073871.html>, data di consultazione 01 novembre 2011.

RealDan, Dan Lyons, Blog, My chat with Randy Wegginton, Apple employee #6, <http://www.realdanlyons.com/blog/2011/10/11/my-chat-with-randy-wigginton-apple-employee-6/>, data di pubblicazione 11 ottobre 2011, data di consultazione 20 gennaio 2012.

Sky.it, Apple vs Apple, una guerra lunga 30 anni, http://tg24.sky.it/tg24/economia/2010/11/16/apple_vs_apple.html, data di pubblicazione 16 novembre 2010, data di consultazione 16 dicembre 2011.

Spider-Mac, La storia di Apple 1° puntata: dalle origini all’Apple II, <http://www.spider-mac.com/2010/07/13/la-storia-di-apple-1%C2%B0-puntata-dalle-origini-all%E2%80%99apple-ii/>, data di aggiornamento 13 luglio 2010, data di consultazione 06 febbraio 2012.

Spider-Mac, La storia di Apple 2° puntata: dall’Apple III a Lisa, <http://www.spider-mac.com/2010/07/14/la-storia-di-apple-2%C2%B0-puntata-dall-apple-iii-a-lisa/>, data di aggiornamento 14 luglio 2010, data di consultazione 06 febbraio 2012.

Spotmediapolis, Informazione, Società, Rumore, Analisi del logo Apple, <http://spotmediapolis.wordpress.com/2009/06/26/analisi-del-logo-apple/>, data di consultazione 13 gennaio 2012.

Storie di Apple.it, Personaggi, PARC, Apple, Xerox e l’interfaccia grafica, <http://www.storiediapple.it/apple-xerox-e-linterfaccia-grafica.html>, data di aggiornamento 22 giugno 2007, data di consultazione 15 gennaio 2012.

Storie di Apple.it, Personaggi, Gestire l’interazione – Intervista a Bruce Horn, <http://www.storiediapple.it/gestire-linterazione-intervista-a-bruce-horn.html>, data di pubblicazione 13 gennaio 2011, data di consultazione 26 marzo 2012.

Storia Informatica, User Interface, Storia delle Interfacce Utente (UI History), http://www.storiainformatica.it/index.php?option=com_content&view=article&id=268&Itemid=163, data di consultazione 05 marzo 2012.

Theapplelounge, Storia Apple, Rob Janoff e la creazione del logo Apple, <http://www.theapplelounge.com/storia-apple/rob-janoff-logo-apple/>, data di aggiornamento 31 marzo 2009, data di consultazione 08 gennaio 2012.

The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple I, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/aI.html>, data di consultazione 29 gennaio 2012.

The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple II, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/aII.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

The Apple Museum, Encyclopedia of Computers, Apple III, <http://applemuseum.bott.org/sections/computers/aIII.html>, data di consultazione 30 gennaio 2012.

The Apple Museum, Articles, A History of the GUI, <http://applemuseum.bott.org/sections/gui.html>, data di consultazione 03 marzo 2012).

The Mac Observer, News, Remembering 1977 With The First (Apple I) Apple Ad!, http://www.Macobserver.com/tmo/article/Remembering_1977_With_The_First_Apple_I_Apple_Ad/, data di consultazione 3 gennaio 2012.

The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds/apple812pfarm.jpg>, data di consultazione 03 febbraio 2012.

The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://macmothership.com/gallery/MiscAds/franklin.jpg>, data di consultazione 2012.

The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, http://macmothership.com/gallery/newads15/1979_AppleII.jpg, data di consultazione 23 gennaio 2012.

The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds2/1977IntroAppleII2.jpg>, data di consultazione 23 gennaio 2012.

The Mothership, Apple Advertising and Brochure Gallery, <http://www.macmothership.com/gallery/MiscAds2/simplicity1.GIF>, data di consultazione 23 gennaio 2012.

The Obsolete Technology Website, Apple II – 1977, <http://oldcomputers.net/appleii.html>, data di consultazione 26 gennaio 2012.

The Obsolete Technology Website, Apple III, <http://oldcomputers.net/appleiii.html>, data di consultazione 03 febbraio 2012

The Pop History Dig, Categories Technology, “Apple, Rising” 1976-1985, <http://www.pophistorydig.com/?tag=apple-vs-ibm>, data di aggiornamento 10 dicembre 2011, data di consultazione 18 gennaio 2012.

This is not Advertising, Apple – Think Different, <http://thisisnotadvertising.wordpress.com/2011/09/05/apple-think-different/>, data di consultazione 14 dicembre 2011.

Wikipedia, Apple I, http://it.wikipedia.org/wiki/apple_I, data di aggiornamento 19 ottobre 2011, data di consultazione 14 dicembre 2011.

Wikipedia, Apple II, http://it.wikipedia.org/wiki/Apple_II, data di aggiornamento 28 novembre 2011, data di consultazione 15 dicembre.

Wikipedia, Apple Computer, Inc. v. Microsoft Corporation, http://en.wikipedia.org/wiki/Apple_Computer,_Inc._v._Microsoft_Corporation, data di aggiornamento 16 marzo 2012, data di consultazione 25 marzo 2012.

Wikipedia, Bill Atkinson, http://en.wikipedia.org/wiki/Bill_Atkinson, data di aggiornamento 14 marzo 2012, data di consultazione 16 marzo 2012

Wikipedia, Stewart Brand, http://en.wikipedia.org/wiki/Stewart_Brand, data di aggiornamento 15 dicembre 2011, data di consultazione 23 dicembre 2011.

Wikipedia, Vannevar Bush, http://it.wikipedia.org/wiki/Vannevar_Bush, data di aggiornamento 29 dicembre 2011, data di consultazione 5 gennaio 2012.

Wikipedia, Desktop publishing, http://it.wikipedia.org/wiki/Desktop_publishing, data di aggiornamento 25 marzo 2012, data di consultazione 7 aprile 2012.

Wikipedia, Foglio elettronico, http://it.wikipedia.org/wiki/Foglio_elettronico, data di aggiornamento 28 dicembre 2011, data di consultazione 21 gennaio 2012.

Wikipedia, Walter Gropius, http://it.wikipedia.org/wiki/Walter_Gropius, data di aggiornamento 29 marzo 2012, data di consultazione 4 aprile 2012.

Wikipedia, Industrial design, http://en.wikipedia.org/wiki/Industrial_design, e http://it.wikipedia.org/wiki/Disegno_industriale, data di aggiornamento 23 aprile 2012, data di consultazione 26 aprile 2012.

Wikipedia, Alan Kay, http://en.wikipedia.org/wiki/Alan_Kay, data di aggiornamento 26 febbraio 2012, data di consultazione 07 marzo 2012).

Wikipedia, Lemmini, <http://it.wikipedia.org/wiki/Lemmini>, data di aggiornamento 25 marzo 2012, data di consultazione 10 aprile 2012.

Wikipedia, Look and feel, http://en.Wikipedia.org/wiki/Look_and_feel, data di aggiornamento 28 febbraio 2012, data di consultazione 20 febbraio 2012.

Wikipedia, Marca, <http://it.wikipedia.org/wiki/Marca>, data di aggiornamento 21 novembre 2011, data di consultazione 25 novembre 2011.

Wikipedia, Ludwig Mies van der Rohe, http://it.wikipedia.org/wiki/Ludwig_Mies_van_der_Rohe, data di aggiornamento 27 aprile 2012, data di consultazione 4 aprile 2012.

Wikipedia, Michael Scott (Apple), [http://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Scott_\(Apple\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Michael_Scott_(Apple)), data di aggiornamento 10 marzo 2012, data di consultazione 14 marzo 2012.

Wikipedia, John Sculley, http://it.wikipedia.org/wiki/John_Sculley, data di aggiornamento 28 marzo 2012, data di consultazione 7 aprile 2012.

Wikipedia, Think Different, http://it.wikipedia.org/wiki/Think_different, data di aggiornamento 23 novembre 2011, data di consultazione 4 dicembre 2011.

Wikipedia, Alan Turing, http://it.wikipedia.org/wiki/Alan_Turing, data di aggiornamento 05 gennaio 2012, data di consultazione 18 gennaio 2012.

Wikipedia, Frederick Turner, http://en.wikipedia.org/wiki/Fred_Turner_%28academic%29, data di aggiornamento 13 dicembre 2011, data di consultazione 4 gennaio 2012.

WindowWeb, Biografie dei padri dei computer: Steve Jobs e Steve Wozniak, http://www.windowweb.it/edpstory_new/ep_jobs.htm, data di consultazione 15 dicembre 2011.