



Apple's Business Model and Innovation Culture: A Model for Entrepreneurs and Managers

Hamid Reza AleMohammad¹ | Jafar Hazarjaribi²

1. Ph.D Candidate, Media Management, Department of Journalism and Media Management, Faculty of Social Communication Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: h_alemohammad@atu.ac.ir
2. Professor, Department of Cooperation and social welfare, Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. Corresponding author. E-mail: hezarjaribi@atu.ac.ir

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received: 26 October 2024

Received in revised form: 25
December 2024

Accepted: 5 March 2025

Published online: 1 December
2025

Keywords:

Entrepreneurship,
User Experience,
Creative Leadership,
Innovation,
Integrated Business Model.

ABSTRACT

Objective: The objective of this study is to examine and analyze the success strategies of Apple Inc., focusing on innovation, creative leadership, user experience, and an integrated business model.

Method: This research employs a qualitative content analysis approach, reviewing 12 academic articles that each address various aspects of Apple's performance and strategies. The selected articles analyze key topics related to product innovation, Steve Jobs' leadership, product ecosystem, user experience, and Apple's branding.

Findings: The findings reveal that continuous innovation and attention to user experience are crucial factors in Apple's sustained competitive advantage and growth. Steve Jobs' leadership and his influence on fostering a culture of innovation at Apple created a creative environment that, with its emphasis on user-centered design, has positioned Apple as one of the most favored global brands. Additionally, by establishing an integrated ecosystem comprising hardware products, software, and digital services, Apple provides a cohesive experience for users, thereby enhancing customer loyalty. The findings also indicate that Apple's shift in its business model towards digital services has helped to create a stable revenue source and reduce its reliance on hardware sales.

Conclusion: In conclusion, this study suggests that Apple's success can be attributed to strategies that prioritize creativity, innovation, and a focus on customer needs. Innovative leadership, a user-centered design approach, strong branding, and an integrated business model are identified as critical factors in Apple's achievements. These strategies serve as valuable models for entrepreneurs and other companies aiming to achieve long-term success.

Cite this article: Alemohammad, H.R. & Hezarjaribi, J. (2025). Apple's Business Model and Innovation Culture: A Model for Entrepreneurs and Managers, *News Science*, 14 (3), 90-95. DOI: <http://doi.org/10.22034/lrsi.2025.490641.1284>



© The Author(s).

DOI : <http://doi.org/10.22034/lrsi.2025.490641.1284>



The Journal of News Science
Vol. 14, No. 3, Ser.55, Autumn 2025, P. 90- 95
Journal homepage: <https://www.mjourcom.ir/>
DOI : <http://doi.org/10.22034/lrsi.2025.490641.1284>

Open Access

ORIGINAL ARTICLE

Apple's Business Model and Innovation Culture: A Model for Entrepreneurs and Managers

Hamid Reza Alemohammad¹  | Jafar Hezarjaribi² 

1. Corresponding author, PhD. Candidate in Media Management, Department of Journalism and Media Management, Faculty of Social Communication Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: h_alemohammad@atu.ac.ir
2. Professor, Department of Cooperation and social welfare, Faculty of Social Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. Corresponding author. E-mail: hezarjaribi@atu.ac.ir

Received: October 26, 2024

Accepted: March 5, 2025

EXTENDED ABSTRACT

Interdiction:

Apple Inc. is globally recognized as a preeminent technology corporation, distinguished by its sustained innovation, strategic foresight, and transformative influence on the technology sector. The company's sustained success is frequently attributed to factors including visionary leadership, a user-centric design philosophy, and a uniquely integrated business ecosystem. An analysis of Apple's entrepreneurial dynamics and strategic methodologies offers critical insights for both business scholars and aspiring entrepreneurs. This study synthesizes findings from 12 scholarly articles to analyze Apple's core strategies and entrepreneurial approaches. Its objective is to

identify the fundamental elements underpinning Apple's global success and to assess their applicability for other enterprises seeking to achieve similar outcomes.

Method:

This research employs a qualitative content analysis methodology, focusing on 12 academic articles that examine various dimensions of Apple's business strategies and entrepreneurial accomplishments. The study followed a structured analytical process: initial identification and extraction of key themes from each article, followed by their categorization into broader patterns. These patterns were subsequently cross-examined to elucidate shared insights and recurrent concepts. The analytical framework utilized thematic coding and comparative synthesis to discern significant trends and causative factors behind Apple's sustained success. The selected articles were chosen based on their relevance, scholarly credibility, and comprehensive coverage of Apple's strategic initiatives, ensuring a balanced and holistic perspective.

Results:

The analysis identified several critical factors central to Apple's entrepreneurial success:

1. **Innovative Product Development:** Apple's consistent delivery of pioneering products, such as the iPhone, iPad, and Apple Watch, is rooted in a substantial commitment to research and development, coupled with an unwavering emphasis on quality and technological innovation.
2. **User-Centric Design Philosophy:** A focus on simplicity, aesthetic integrity, and intuitive user interfaces has fostered exceptional customer satisfaction and profound brand loyalty.
3. **Integrated Ecosystem Strategy:** Apple has cultivated a seamless, interoperable ecosystem encompassing hardware, software, and services, which enhances user experience, ensures customer retention, and creates a significant competitive moat.
4. **Strategic Branding and Marketing Excellence:** Through deliberate branding and marketing strategies, Apple has successfully established itself as a global symbol of innovation, quality, and premium consumer experience.
5. **Visionary Leadership and Organizational Culture:** The leadership of Steve Jobs and the subsequent cultivation of an organizational culture that prioritizes creativity, excellence, and secrecy have been instrumental in shaping the company's strategic direction and operational ethos.

Furthermore, the study delineates challenges faced by other organizations attempting to replicate Apple's model, particularly in contexts such as Iran, where constraints including limited innovation infrastructure and regulatory barriers present significant obstacles.

Conclusions:

The findings highlight the paramount importance of sustained innovation, visionary leadership, and ecosystem integration in achieving long-term business success. Apple's operational model provides a valuable benchmark for organizations aspiring to excellence in technology and entrepreneurship. However, the study also underscores the contextual limitations of universally applying Apple's strategies, especially in regions with distinct cultural, economic, and regulatory environments. For future research, this study recommends a more nuanced investigation into the

adaptation of Apple's core strategic principles across diverse markets and industries, emphasizing the necessity for strategic flexibility and localized innovation.

This comprehensive analysis contributes to the broader scholarly discourse on entrepreneurship and strategic innovation, offering actionable insights for businesses navigating the complexities of the global marketplace. By critically examining Apple's methodologies, organizations can derive informed principles for developing robust strategies aimed at achieving sustained growth and market leadership.

Data Availability Statement

Data available on request from the authors.

Acknowledgements

The authors would like to thank anonymous reviewers.

Ethical considerations

Not applicable.

Funding

Not applicable.

Conflict of interest

The authors declare no conflict of interest.

References

- Ahadi, S. & Kasraie, S. (2020). Contextual factors of entrepreneurship intention in manufacturing SMEs: the case study of Iran. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 27o. 4, pp. 633-657://doi.org/10.1108/JSBED-02-2019-0074.
- Bagheri, A. & Akbari, M. (2018). Entrepreneurship research in Iran: A systematic review of the empirical studies. *International Journal of Business Innovation and Research* 18(2):208-241. DOI:10.1504/IJBIR.2019.10018007.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bizz-O-Tech. (2024). The strategy and design thinking behind Apple's product launches.
- Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. *Harvard Business Review Press*. CNBC. <https://www.cnbc.com/2016/04/29/apple-product-innovations-that-changed-the-world.html>.
- De, Horacio. De La Cruz, H. (2023). Apple's Success: An Inspiration or a Guide for Today's Entrepreneurs. *American Journal of Industrial and Business Management* 13(11):1194-1201.
- Financialization across the Pacific. *Economic and Social Research Council. Paper. No.111*.
- Froud, Julie. Johal, Sukhdev. Leaver, Adam. Williams, Karel. (2012). Apple Business Model Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2014). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 417-433.
- Ghamaripour, M. & Amirhosseini, Z. (2018). The effect of young consumers' brand identity on brand loyalty through the mediation of customer satisfaction in the mobile phone industry, *Marketing Management*, Year 13, Issue 38, Pages: 115 to 132. (In Persian)
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Heracleous, L.& Papachroni, A. (2016). Strategic Leadership and Innovation at Apple Inc. *Practicing Strategy: Text and Cases. Edition: 2nd Edition. Publisher: Sage.ppages:168-189*.
<https://www.linkedin.com/pulse/strategy-design-thinking-behind-apples-product-launches-bizz-o-tech- ucdrf>.
- Iansiti, M., & Levien, R. (2004). The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. *Harvard Business School Press*.
- Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Simon & Schuster.
- Isaacson, Walter. (2012). Innovation. The Real Leadership Lessons of Steve Jobs. *Harvard Business Review* 90(4):92-100, 102, 146.

- Lazonick, W., Mazzucato, M., & Tulum, Öner. (2013). Apple's changing business model: What should the world's richest company do with all those profits? *Accounting Forum*, 37(4), 249-267.
- Ma, Yaozong. (2016). Reflections of Steven Jobs: Lessons and Guidance for Entrepreneurs. *International Journal of Education and Social Science*. Vol. 3 No. 3:41-48.
- Mohammadi, B. & Talebian, M. (2019). Studying the role of legal disputes between Apple and Samsung in the pricing and marketing strategies of the two companies, *Modern Marketing Research*, Volume: 6, Issue: 4, Pages: 171-205. (In Persian)
- Mullaney, T. (2016). Apple product innovations that changed the world.
- Natale, M. & Kim, J. (2012). Strategic Management and Business Policy Case Analysis. Business Profile: APPLE INC. https://www.academia.edu/3575014/2012_Case_Study_APPLE_INC.
- Norman, D. A. (1988). The Design of Everyday Things. *Basic Books*.
- Pan, Yugao. (2024). Apple's Secret to Being Successful: Research on Apple's Commercial Marketing Strategy Based on Multi-marketing Framework. *Journal of Education Humanities and Social Sciences* 27:413-418.
- Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. *Harvard Business Review*, 93(6), 44-54.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Ritala, P., Golnam, A., & Wegmann, A. (2014). Coopetition-based business models: The case of Apple vs. Microsoft. *Industrial Marketing Management*, 43(2), 236-249.
- Salehi, Sudabeh. Zandokili, Mojgan. Rashidi, Ali. (2012). Brand conceptual expression and its essence in the field of communication: A case study of the Apple brand, *Journal of Visual and Applied Arts*, No. 9, pages: 71 to 91. (In Persian)
- Schumpeter, J. A. (1942). Capitalism, Socialism and Democracy. *Harper & Brothers*.
- Shakib, Behnaz. Islam Panah, Jaber. (2022). Investigating the causes of the success of the Apple brand in the field of customer loyalty, *Fourth International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium*, National Scientific Document ID: MAEBCONF04_009. (In Persian)
- Siahaan, M. (2023). Analysis and Evaluation of the Business Innovation Strategy: A Case Study of Apple Inc. *Enigma in Economics*. Vol. 1 No. 2:42-48.
- Soltanisehat, L; Alizadeh, R. & Mehregan, N. (2019). Research and Development Investment and Productivity Growth in Firms with Different Levels of Technology. *Iranian Economic Review*. Vol. 23, No. 4, 2019. pp. 795-818.
- Thomke, S., & Feinberg, B. (2009). Design thinking and innovation at Apple. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=36789>
- Yoffie, D. B. & Baldwin, E. (2015). Apple Inc. in 2015. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49227>.
- Yoffie, D. B. & Baldwin, E. (2018). Apple Inc. in 2018. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=54420>.
- Yoffie, D. B., & Rossano, S. (2012). Apple Inc. in 2012. *Harvard Business School*. pages:32.



مدل کسب و کار و فرهنگ نوآوری اپل: درسی برای کارآفرینان و مدیران

حمیدرضا آل محمد^۱ | جعفر هزارجریبی^۲

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، گروه روزنامه نگاری و مدیریت رسانه، دانشکده علوم ارتباطات اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). رایانامه: h_alemohammad@atu.ac.ir

۲. استادتمام، گروه آموزشی تعاون و رفاه اجتماعی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: hezarjaribi@atu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	هدف: هدف پژوهش، بررسی و تحلیل استراتژی‌های موفقیت شرکت اپل با تکیه بر نوآوری، رهبری خلاقانه، تجربه کاربری، و مدل کسب و کار یکپارچه است.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۸/۵	روش: این پژوهش با استفاده از روش فراتحلیل کیفی و با بررسی ۱۲ مقاله علمی که به جوانب مختلف عملکرد و استراتژی‌های اپل می‌پردازند، تلاش می‌کند الگوهای موفقیت اپل را شناسایی و استخراج کند. هر مقاله، موضوعات مرتبط با نوآوری محصول، رهبری استیو جابز، اکوسیستم محصول، تجربه کاربری، و برندینگ اپل را مورد تحلیل قرار داده‌اند.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۰/۴	یافته‌ها: در بخش یافته‌ها، تحلیل‌ها نشان دادند نوآوری پیوسته و توجه به تجربه کاربری از مهم‌ترین عوامل حفظ مزیت رقابتی و رشد پایدار اپل بوده‌اند. رهبری استیو جابز و تأثیرش بر فرهنگ نوآوری در اپل، محیطی خلاقانه ایجاد کرده که با تأکید بر طراحی کاربرمحور، اپل را به یکی از محبوب‌ترین برندهای جهانی تبدیل نموده.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۱۵	ایجاد یک اکوسیستم یکپارچه که شامل محصولات سخت‌افزاری، نرم‌افزارها و خدمات دیجیتال است، تجربه‌ای یکپارچه برای کاربران فراهم آورده که به افزایش وفاداری مشتریان انجامیده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که اپل با تغییر مدل کسب و کار خود به سمت خدمات دیجیتال، موفق شده است تا منبع درآمد پایداری را ایجاد کند و وابستگی خود به فروش سخت‌افزار را کاهش دهد.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۹/۱۰	نتیجه: در نتیجه‌گیری، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که موفقیت اپل به دلیل اتخاذ استراتژی‌هایی است که خلاقیت، نوآوری و تمرکز بر نیازهای کاربران را در اولویت قرار می‌دهند. رهبری نوآورانه، تمرکز بر طراحی کاربرمحور، برندینگ قوی، و مدل کسب و کار یکپارچه از مهم‌ترین عوامل موفقیت اپل محسوب می‌شوند، که می‌توانند به عنوان الگوهایی برای کارآفرینان و شرکت‌های دیگر مورد توجه قرار گیرند.
کلیدواژه‌ها: کارآفرینی، تجربه کاربری، رهبری خلاقانه، نوآوری، مدل کسب و کار یکپارچه.	



استاد: آل محمد، حمیدرضا؛ هزارجریبی؛ جعفر (۱۴۰۴). مدل کسب و کار و فرهنگ نوآوری اپل: الگوی برای کارآفرینان و مدیران. فصلنامه علوم خبری، ۱۴ (۳)، ۲۴۰-۲۶۰.



DOI: <http://doi.org/10.22034/Irsi.2025.490641.1284>

© نویسندگان.

مقدمه

در دنیای پرشتاب و رقابتی امروز، موفقیت پایدار برای شرکت‌ها به ترکیبی از نوآوری، رهبری خلاقانه، و ارتباط مؤثر با مشتریان وابسته است. در این میان، شرکت اپل به عنوان یکی از پیشگامان عرصه فناوری و نوآوری، الگوی برجسته‌ای برای سایر شرکت‌ها و کارآفرینان به شمار می‌رود. انگیزه انتخاب این موضوع از اهمیت روزافزون نوآوری و مدیریت مؤثر در محیط کسب‌وکار نشأت می‌گیرد. اپل با رویکردهای منحصر به فرد خود توانسته است یک فرهنگ سازمانی پویا و خلاق ایجاد کند که الهام‌بخش بسیاری از کارآفرینان و مدیران در سرتاسر جهان است. تحلیل استراتژی‌های موفقیت اپل و درس‌هایی که از آن می‌توان آموخت، فرصتی ارزشمند برای شناخت بهتر عوامل موفقیت پایدار و الگوبرداری از یک مدل پیشرو در کسب‌وکارهای نوین فراهم می‌کند.

بی‌توجهی به چنین عواملی و نادیده گرفتن اهمیت نوآوری، تجربه کاربری، و مدیریت خلاقانه می‌تواند پیامدهای نامطلوبی برای کسب‌وکارها داشته باشد. شرکت‌هایی که از تغییرات بازار و نیازهای کاربران غافل می‌شوند، ممکن است با کاهش سهم بازار، افت رضایت مشتریان و در نهایت شکست مواجه شوند. در مقابل، پرداختن به اهمیت و ضرورت استفاده از رویکردهایی مشابه اپل، به کسب‌وکارها کمک می‌کند تا با تغییرات محیطی سازگار شوند، مزیت رقابتی خود را حفظ کنند و در مسیر رشد پایدار قرار گیرند. بنابراین، این مقاله با هدف بررسی و تحلیل عمیق‌تر این موضوع به دنبال شناسایی اصول و الگوهای اساسی است که اپل را به یکی از موفق‌ترین شرکت‌های فناوری جهان تبدیل کرده است. بررسی این عوامل می‌تواند به مدیران و کارآفرینان دیدگاه‌ها و استراتژی‌های نوینی ارائه دهد که برای پیشبرد و موفقیت در دنیای رقابتی امروز ضروری هستند.

علل موفقیت جهانی اپل در حوزه‌های مختلف، از جمله محصولات منحصر به فرد، طراحی کاربرمحور، مدل کسب‌وکار یکپارچه، و استراتژی‌های برندینگ قوی، به عنوان الگویی برای شرکت‌ها و کارآفرینان شناخته می‌شود (ایزاکسون^۱، ۲۰۱۱). با این حال، در شرایطی که شرکت‌هایی مانند اپل توانسته‌اند با نوآوری و خلاقیت به رشد پایدار دست یابند، شرکت‌های دیگر در دستیابی به موفقیت‌های مشابه، چالش‌های جدی‌ای را تجربه می‌کنند.

یکی از دلایل اصلی این تفاوت، نبود فرهنگ نوآوری و کارآفرینی در بسیاری از سازمان‌های دیگر است. در حالی که اپل با بهره‌گیری از رهبری خلاق و تمرکز بر ارتقای مداوم محصولات توانسته است وفاداری مشتریان را جلب کند، در حالی که دیگر شرکت‌ها اغلب با محدودیت‌هایی همچون عدم پایداری در استراتژی‌های توسعه، نبود اکوسیستم یکپارچه و عدم تمرکز بر تجربه کاربری مواجه‌اند (باقری و اکبری، ۲۰۱۸). علاوه بر این، مسائل ساختاری مانند کمبود سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه^۲ و ضعف در برندینگ، موانعی بزرگ برای رقابت‌پذیری شرکت‌های دیگر در سطح بین‌المللی ایجاد کرده است (سلطانی صحت و همکاران، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، کارآفرینی به عنوان موتور محرکه رشد اقتصادی و توسعه پایدار در کشورهای توسعه‌یافته شناخته می‌شود، در حالی که در دیگر کشورها، موانع قانونی، فرهنگی و اقتصادی بر سر راه کارآفرینان وجود دارد (احدی و کسرای، ۲۰۲۰).

دغدغه اصلی نویسنده در این پژوهش، درک عمیق از عواملی است که باعث شده شرکت اپل به نماد جهانی نوآوری و موفقیت در دنیای کسب‌وکار تبدیل شود. چرا مدل کسب‌وکار اپل تا این حد موفق بوده و چگونه این شرکت توانسته است نوآوری را به بخشی از فرهنگ سازمانی خود تبدیل کند؟ این پرسش نه تنها برای محققان، بلکه برای مدیران و کارآفرینان در سراسر جهان اهمیت دارد، زیرا موفقیت اپل نمونه‌ای است از ترکیب هوشمندانه رهبری خلاقانه، طراحی استراتژیک و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین. نویسنده با طرح این سوال، درصدد پاسخ به این مسئله است که چگونه می‌توان مدل کسب‌وکار و فرهنگ نوآوری اپل را به عنوان الگویی برای سایر شرکت‌ها، به‌ویژه در جوامعی مانند ایران، که با چالش‌هایی در زمینه کارآفرینی و نوآوری مواجه‌اند، تطبیق داد. این دغدغه به وضوح نشان می‌دهد که هدف پژوهش تنها بررسی موفقیت‌های اپل نیست، بلکه ارائه راهکارهایی برای دیگر سازمان‌ها و مدیران برای پیاده‌سازی این الگوها در بافت محلی و بین‌المللی است.

سوال اصلی پژوهش به این ترتیب است که "چگونه مدل کسب‌وکار و فرهنگ نوآوری اپل می‌تواند به عنوان الگویی کاربردی برای مدیران و کارآفرینان در سایر صنایع و کشورها مورد استفاده قرار گیرد؟"

¹ Isaacson

² Research and development

پیشینه پژوهش

تحلیل‌های پیشین در حوزه موفقیت شرکت اپل و استراتژی‌های نوآورانه آن به خوبی نشان می‌دهند که این شرکت توانسته با تلفیق نوآوری و تجربه کاربری، سهم بازار قابل توجهی را به خود اختصاص دهد و به الگویی جهانی برای کسب‌وکارها و کارآفرینان تبدیل شود. نوآوری‌های محصول و طراحی کاربرمحور از اصول موفقیت این شرکت بوده‌اند که به طور گسترده‌ای مورد بررسی قرار گرفته است.

۱- مطالعات داخلی

۱- توجه به کاربران و مشتری در پژوهشی که به بررسی دعاوی حقوقی میان اپل و سامسونگ پرداخته نشان داد عواملی همچون افزایش سهم از بازار و جلوگیری از جنگ قیمتی بر ایجاد این دعاوی موثر بوده که در این راستا، هدف دو شرکت، افزایش چرخه عمر مشتری تشخیص داده شده است (محمدی و طالبیان، ۱۳۹۸).

۲- برندینگ قوی از دیگر عوامل موفقیت اپل است. نتایج پژوهش دیگری تحت عنوان تأثیر هویت برند مصرف‌کنندگان جوان بر وفاداری برند با میانجی‌گری رضایت مشتری در صنعت تلفن همراه نشان داد که هویت برند مصرف‌کنندگان و رضایت مشتری می‌تواند بر وفاداری مشتریان و فروش شرکت تأثیرگذار باشند (قمری پور و امیرحسینی، ۱۳۹۷).

۳- صالحی و همکاران در پژوهش خود با عنوان بیان مفهومی برند و جوهره آن در گستره ارتباطات: مورد پژوهی برند اپل استدلال می‌کنند که نحوه تدوین و خلق مفهوم جوهره یک برند (اپل) می‌تواند در متمایز و منحصر به فرد نمودن آن نقشی اساسی ایفا کند. در واقع یک برند حق انحصاری بدون زمان را برای خود و از طریق این استراتژی تعریف می‌نماید (صالحی و همکاران، ۱۳۹۱).

۴- در پژوهشی دیگر تحت عنوان بررسی علل موفقیت برند اپل در عرصه وفاداری مشتریان که به عوامل موفقیت شرکت اپل پرداخته مشخص شد در میان عوامل کلی توسعه محصول، از لحاظ میزان و رتبه تأثیر گذاری عامل تکنولوژی بالاترین رتبه و بیشترین میزان تأثیر را دارد. تیم توسعه محصول، بازاریابی در رتبه‌های بعدی و نوآوری در آخرین رتبه قرار دارد (شکیب و اسلام پناه، ۱۴۰۱).

۲- مطالعات خارجی

۱- تحقیقات (ایزاکسون، ۲۰۱۱) نشان می‌دهد که رهبری استیو جابز، به‌ویژه تأکید او بر طراحی ساده و کاربرپسند، یکی از عوامل اساسی در شکل‌گیری برند اپل و موفقیت آن در بازارهای جهانی بوده است.

۲- این نوآوری‌ها نه تنها در تجربه کاربری اپل بلکه در ایجاد یک اکوسیستم یکپارچه از محصولات و خدمات دیجیتال نیز نقش مهمی داشته‌اند (یوفی و بالدوین^۱، ۲۰۱۵).

۳- تحقیقات بیشتری در زمینه موفقیت اپل به نقش مدیریت نوآوری و رهبری خلاقانه در این شرکت پرداخته‌اند. به عنوان نمونه، مقاله‌ای از (کاور و کوزومانو^۲، ۲۰۱۴) به نقش اپل در مدیریت و یکپارچه‌سازی فناوری‌های جدید و نوآورانه اشاره می‌کند و آن را یکی از عوامل کلیدی در ایجاد تجربه‌ای منحصر به فرد برای کاربران می‌داند.

۴- همچنین، تحقیقات نشان می‌دهند که تمرکز بر تجربه کاربری و جزئیات طراحی، به‌ویژه تحت تأثیر رهبری استیو جابز، از جمله عواملی بوده‌اند که اپل را از رقبایش متمایز کرده‌اند (تامکه و فاینبرگ^۳، ۲۰۰۹).

۵- از سوی دیگر، مطالعاتی به بررسی مدل کسب‌وکار اپل و تأثیرات آن بر بازارهای جهانی پرداخته‌اند. مقاله‌ای از (ریتالا و همکاران^۴، ۲۰۱۴) نشان می‌دهد که اپل از طریق مدل کسب‌وکار بسته و اکوسیستم یکپارچه خود توانسته است وفاداری مشتریان را به دست آورد و نقش برجسته‌ای در تغییر شیوه‌های مصرف محصولات دیجیتال داشته باشد.

۶- علاوه بر این، (یوفی و بالدوین، ۲۰۱۸) بر اهمیت مدل کسب‌وکار اپل و تأثیر آن بر بازارهای جهانی تأکید می‌کنند و موفقیت این شرکت را به دلیل نوآوری‌های محصول و تلاش برای حفظ مزیت رقابتی در سطح جهانی توصیف می‌کنند.

¹ Yoffie & Baldwin

² Gawer & Cusumano

³ Thomke & Feinberg

⁴ Ritala et al

۷- در زمینه کارآفرینی و ایجاد فرهنگ نوآوری در اپل، پژوهش‌های زیادی بر رهبری نوآورانه و تأثیر آن بر سایر صنایع تمرکز کرده‌اند. به عنوان مثال، مقاله‌ای از (پیزانو^۱، ۲۰۱۵) به بررسی نقش استراتژی‌های نوآوری و چگونگی ایجاد فرهنگ نوآوری در اپل پرداخته و نشان می‌دهد که این شرکت توانسته است محیطی پویا برای رشد و خلاقیت ایجاد کند.

چارچوب مفهومی

چارچوب مفهومی این پژوهش بر پایه نظریات و مدل‌های متعددی در زمینه‌های نوآوری، رهبری خلاقانه، تجربه کاربری، و مدل‌های کسب‌وکار یکپارچه قرار دارد. که به چهار بخش کلی تقسیم می‌گردند:

۱. نظریه‌های نوآوری: نوآوری به‌عنوان یکی از اصول کلیدی موفقیت شرکت‌های فناوری در بازار رقابتی شناخته می‌شود. در چارچوب نظری، نظریات جوزف شومپیتر^۲ درباره "تخریب خلاق" و نظریات کریستنسن^۳ درباره "نوآوری‌های برهم‌زننده" به‌عنوان مفاهیم بنیادین در موفقیت اپل مورد استفاده قرار گرفته‌اند.

نظریه «تخریب خلاق» که توسط جوزف شومپیتر (۱۹۴۲) مطرح شده، بیانگر فرآیندی است که در آن، نوآوری‌ها و ایده‌های جدید به‌واسطه فناوری‌های نو ظهور، صنایع و بازارهای موجود را دگرگون کرده و در نهایت، ساختارهای اقتصادی قدیمی را از بین می‌برند و ساختارهای جدیدی را جایگزین می‌کنند.

نظریه «نوآوری‌های برهم‌زننده» توسط کلیتون کریستنسن (۱۹۹۷) معرفی شد. این نظریه توضیح می‌دهد که چگونه محصولات یا خدمات جدید، که اغلب در ابتدا بازارهای کوچک و کمتر سودآور را هدف قرار می‌دهند، می‌توانند در نهایت، جایگزین محصولات و خدماتی شوند که توسط شرکت‌های پیشرو در بازار ارائه می‌شوند. این نظریه‌ها توضیح می‌دهند که چگونه نوآوری و توسعه فناوری می‌توانند به مزیت رقابتی و جایگاه پیشرو در بازار منجر شوند.

۲. نظریه‌های رهبری و فرهنگ سازمانی: رهبری خلاقانه و فرهنگ نوآوری از دیگر مبانی نظری این پژوهش هستند. نظریه‌های رهبری تحولی و نقش رهبری کارزماتیک، به‌ویژه در چارچوب رهبری استیو جابز، به کار رفته‌اند. نظریاتی همچون "رهبری تحولی" برنارد بس^۴ و نظریه "رهبری خدمتگزار" رابرت گرین‌لیف^۵ در زمره این نظریات هستند.

نظریه رهبری تحولی، توسط برنارد بس (۱۹۸۵) معرفی شد و بر این ایده استوار است که رهبران تحولی با ایجاد تغییرات بنیادی و الهام‌بخش در پیروان خود، آن‌ها را به سمت تحقق اهداف سازمانی و حتی فراتر از آن سوق می‌دهند.

نظریه رهبری خدمتگزار که توسط رابرت گرین‌لیف (۱۹۷۷) مطرح شد، نوعی سبک رهبری است که بر خدمت به دیگران و توسعه فرهنگی انسانی و اخلاقی در سازمان تأکید می‌کند. در این مدل، رهبر به‌عنوان فردی دیده می‌شود که هدف اصلی او خدمت به کارکنان است و از طریق حمایت و انگیزش، به آن‌ها کمک می‌کند تا خلاقیت و نوآوری خود را به بهترین شکل ممکن بروز دهند. این نظریه‌ها نشان می‌دهند که رهبری خلاقانه و تأکید بر نوآوری می‌تواند بر عملکرد کارکنان و موفقیت سازمان تأثیر بسزایی داشته باشد.

۳. نظریه‌های تجربه کاربری و طراحی کاربرمحور: نظریه‌های طراحی کاربرمحور و تجربه کاربری، به‌خصوص نظریاتی مانند نظریه "طراحی کاربر محور" دون نورمن^۶ و نظریه "زنجیره وفاداری مشتری" ریچهلد و ساسر^۷، به‌عنوان برخی نظریات کلیدی موفقیت اپل مورد توجه قرار گرفته‌اند.

دون نورمن (۱۹۸۸) با نظریه خود درباره طراحی کاربرمحور نشان می‌دهد که توجه به تجربه کاربری و طراحی محصولاتی که با نیازها و ترجیحات کاربران همخوانی دارند، می‌تواند نقش مهمی در افزایش رضایت و وفاداری مشتریان ایفا کند.

¹ Pisano

² Joseph Schumpeter

³ Christensen

⁴ Bernard Bess

⁵ Robert Greenleaf

⁶ Don Norman

⁷ Reichheld & Sasser

نظریه زنجیره وفاداری مشتری توسط فردریک ریچهد و ارل ساسر (۱۹۹۰) معرفی شد و بیان می‌کند که وفاداری مشتریان به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود. این نظریه توضیح می‌دهد که افزایش وفاداری مشتریان، منجر به کاهش هزینه‌های جذب مشتری جدید، افزایش میزان خرید و در نهایت بهبود سودآوری سازمان می‌شود. این نظریه‌ها نشان می‌دهند که تمرکز بر نیازهای کاربران و ارائه طراحی‌های کاربرپسند می‌تواند به وفاداری مشتریان و موفقیت بلندمدت سازمان منجر شود.

۴. نظریه‌ها و مدل‌های کسب و کار یکپارچه و اکوسیستم: نظریه‌های مرتبط با مدل کسب‌وکار یکپارچه و اکوسیستم محصول در راستای توضیح موفقیت اپل به کار رفته‌اند. برخی از مهم‌ترین نظریات این دسته، نظریاتی مانند نظریه "اکوسیستم کسب و کار" آناگوارا و همکاران^۱ و نظریه "پلتفرم و نوآوری اکوسیستمی" گاور و کوسومانو هستند که بر اساس این نظریه‌ها، سازمان‌ها می‌توانند با یکپارچه‌سازی محصولات و خدمات خود و ایجاد اکوسیستم بسته، تجربه‌ای یکپارچه و منحصر به فرد برای کاربران فراهم کنند و وفاداری آن‌ها را افزایش دهند.

نظریه اکوسیستم کسب‌وکار که توسط آناگوارا و همکاران (۲۰۰۴) مطرح شده، بیانگر این است که شرکت‌ها می‌توانند از طریق ایجاد یک اکوسیستم منسجم از محصولات و خدمات، ارزش بیشتری به مشتریان ارائه دهند و همزمان جایگاه رقابتی خود را در بازار تقویت کنند. این نظریه توضیح می‌دهد که اکوسیستم کسب‌وکار، شبکه‌ای از سازمان‌ها، تأمین‌کنندگان، توزیع‌کنندگان و مشتریان است که در تعامل و همکاری با یکدیگر به رشد و توسعه پایدار کمک می‌کنند. گاور و کوسومانو (۲۰۱۴) در نظریه خود درباره پلتفرم و نوآوری اکوسیستمی بر این نکته تأکید دارند که پلتفرم‌ها می‌توانند به عنوان هسته‌ای برای توسعه اکوسیستم‌های نوآورانه عمل کنند. در این نظریه، پلتفرم‌ها به عنوان ساختاری اساسی در نظر گرفته می‌شوند که به سازمان‌ها اجازه می‌دهند خدمات و محصولات مختلف را به صورت یکپارچه ارائه دهند و به کاربران دسترسی به یک تجربه کامل و جامع از اکوسیستم بدهند.

چارچوب مفهومی این پژوهش بر اساس تئوری‌ها و مدل‌های مرتبط با نوآوری، کارآفرینی، و رهبری سازمانی شکل گرفته است. تمرکز اصلی چارچوب مفهومی، درک رابطه میان فرهنگ نوآوری و مدل کسب‌وکار اپل و تأثیر آن‌ها بر موفقیت جهانی این شرکت است. در این چارچوب، نظریه تخریب خلاق شومپیتر به عنوان پایه‌ای برای توضیح تغییرات نوآورانه در بازارها و صنایع مورد استفاده قرار گرفته است. این نظریه نشان می‌دهد که اپل چگونه با ورود محصولات نوآورانه خود، نه تنها محصولات موجود در بازار را به چالش کشیده، بلکه ساختارهای سنتی بازار را نیز تغییر داده است. همچنین، نظریه نوآوری‌های برهم‌زننده کریستسن، به تبیین این موضوع کمک می‌کند که چرا و چگونه محصولات اپل مانند آیفون، بازارهای جدید ایجاد کرده و به تصاحب مشتریان گسترده‌ای در سطح جهانی منجر شده‌اند. از سوی دیگر، چارچوب مفهومی این پژوهش بر نقش رهبری خلاقانه و فرهنگ‌سازی نوآوری در سازمان تأکید دارد. رهبران اپل، به‌ویژه استیو جابز، با اتخاذ رویکردهای خلاقانه و جسورانه، موفق به ایجاد محیطی شدند که در آن نوآوری نه به عنوان یک هدف ثانویه، بلکه به عنوان جوهره اصلی سازمان تلقی می‌شود. این چارچوب مفهومی نه تنها مفاهیم نظری را در بررسی مدل کسب‌وکار و فرهنگ نوآوری اپل به کار می‌گیرد، بلکه ابزارهایی را برای تحلیل نحوه پیاده‌سازی این مدل در سایر سازمان‌ها و صنایع فراهم می‌کند. در نتیجه، این چارچوب به عنوان مسیری برای تحلیل سیستماتیک، به درک بهتر از عوامل موفقیت اپل و کاربرد آن‌ها در محیط‌های گوناگون کمک می‌کند.

در این چهارچوب، موارد زیر به عنوان عناصر اساسی در موفقیت اپل و الگویی برای سایر شرکت‌ها مورد تحلیل قرار می‌گیرند:



روش تحقیق

این پژوهش با توجه به هدف مطالعه و ماهیت موضوع، به تحلیل محتوای کیفی و فرا تحلیل کیفی مقالات می‌پردازد و بر پایه تحلیل منابع ثانویه، به بررسی و تحلیل ۱۲ مقاله مرتبط با استراتژی‌های موفقیت ایل استوار است. این روش به ویژه برای درک عمیق عوامل موفقیت ایل و شناسایی الگوهای کلیدی مانند نوآوری، تجربه کاربری، و رهبری خلاقانه به کار رفته است. بر اساس مراحل تحلیل محتوا، چهار مرحله ی گردآوری منابع و مقالات، تحلیل محتوای کیفی، استخراج الگوها و مفاهیم کلیدی و تفسیر و جمع‌بندی نهایی بر روی هریک از مقالات به صورت مجزا انجام شد که جدول فراترکیب کلیه مقالات نیز ارائه شده و تحلیل نهایی پژوهش که در بر گیرنده همه جداول اعم از جداول و مراحل تحلیل محتوای ۱۲ مقاله و جدول فراترکیب آنها است در بخش یافته‌ها بیان خواهد شد.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که چگونه ایل توانسته است با ترکیب نوآوری، رهبری خلاقانه، تمرکز بر تجربه کاربری، و ایجاد یک اکوسیستم یکپارچه، به یکی از پیشگامان بازار فناوری تبدیل شود. فراتحلیل کیفی این مقالات، به ما این امکان را داده است که الگوها و مفاهیم مشترک میان مطالعات را شناسایی کرده و آن‌ها را در قالب یافته‌های روشن و قابل تفسیر ارائه دهیم.

این مقالات از زوایای مختلف به بررسی عوامل موفقیت ایل پرداخته‌اند، از جمله تأثیر استراتژی‌های برندینگ، طراحی کاربرمحور، نوآوری در محصولات، و مدیریت نوآوری. یافته‌ها نشان می‌دهند که ایل نه تنها در زمینه نوآوری و توسعه محصولات خلاقانه

پیشرو بوده است، بلکه توانسته است از طریق ساخت یک اکوسیستم منسجم و وفادار کردن مشتریان، سهم بازار خود را به‌طور پایدار افزایش دهد.

در این بخش، یافته‌های حاصل از مقالات به صورت دسته‌بندی شده و ساختارمند ارائه می‌شوند تا مفاهیم کلیدی موفقیت اپل به‌طور دقیق بررسی شوند. جدول ارائه‌شده در ادامه، نتایج تحلیل کیفی هر مقاله را به‌طور جداگانه نشان می‌دهند و به عنوان پایه‌ای برای شناسایی الگوهای کلی و نتیجه‌گیری نهایی به کار می‌روند. این جدول به ما امکان می‌دهند که به‌طور سیستماتیک به تحلیل عوامل مشترک میان مطالعات پرداخته و نقش آن‌ها را در موفقیت اپل تبیین کنیم. یافته‌های این بخش نه تنها به روشن‌تر شدن مسیر موفقیت اپل کمک می‌کنند، بلکه به عنوان الگویی برای سایر شرکت‌ها و پژوهش‌های آینده در حوزه نوآوری، رهبری، و توسعه کسب‌وکار قابل استفاده هستند.

در ادامه جدول فراتحلیل کیفی مقالات ارائه خواهد شد:

ردیف	عنوان مقاله	نام نویسنده	نام مجله	سال انتشار	روش پژوهش	یافته ها	نتیجه گیری
۱	Strategic Management and Business Policy Case Analysis. Business Profile: APPLE INC	Natale, Michael Kim, Joshua	academia	2012	تحلیل محتوا	نوآوری به عنوان هسته اصلی موفقیت، اهمیت تجربه کاربری و برندینگ قوی	مقاله نشان می‌دهد که چگونه اپل با استفاده از رهبری خلاقانه، فرهنگ نوآوری، تمرکز بر تجربه کاربری و برندینگ قوی موفق به تثبیت موقعیت خود در بازار شده است.
۲	Analysis and Evaluation of the Business Innovation Strategy: A Case Study of Apple Inc	Siahaan, Marlina	Enigma in Economics	2023	تحلیل ثانویه	استفاده از نوآوری در استراتژی‌های توسعه، تمرکز بر گسترش جهانی	مقاله نشان می‌دهد که اپل با استفاده از نوآوری و طراحی منحصر به فرد، توجه به تجربه کاربری و استراتژی‌های توسعه و گسترش بین‌المللی، موفق به رشد پایدار و حضور قوی در بازار جهانی شده است.
۳	Apple Business Model Financialization across the Pacific	Froud, Julie. Johal, Sukhdev. Leaver, Adam. Williams, Karel.	Economic and Social Research Council	2012	تحلیل محتوا و تحلیل ثانویه منابع	یکپارچگی اکوسیستم و مدل کسب‌وکار اپل، نوآوری به عنوان یک اصل پایدار	مقاله نشان می‌دهد که اپل با ایجاد اکوسیستم یکپارچه و تمرکز بر تجربه کاربری و نوآوری مستمر، توانسته است جایگاه خود را به عنوان یک شرکت پیشرو در بازار حفظ کند. درآمدزایی از خدمات دیجیتال و تمرکز بر نیازهای مشتریان از دیگر عوامل موفقیت مدل کسب‌وکار اپل است.
۴	Apple Inc. in 2012	Yoffie, D. B., & Rossano, S.	Harvard Business School	2012	مطالعه موردی و تحلیل محتوای کیفی	نوآوری مستمر و رهبری بازار، توسعه بازارهای بین‌المللی	مقاله نشان می‌دهد که نوآوری محصول، عملکرد مالی قوی، استراتژی‌های بازاریابی خلاقانه و گسترش بازارهای بین‌المللی از عوامل اصلی موفقیت اپل در سال ۲۰۱۲ بوده‌اند. این رویکردها باعث شده‌اند که اپل به عنوان یکی از رهبران صنعت فناوری و یک برند معتبر و پایدار شناخته شود.

<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با تمرکز بر نوآوری و طراحی کاربرمحور، ایجاد برندینگ قوی و بازاریابی هوشمندانه توانسته است به یکی از پیشگامان صنعت فناوری تبدیل شود. این عوامل باعث شده‌اند که اپل تأثیرات عمیقی بر بازارهای جهانی و سبک زندگی کاربران داشته باشد.</p>	<p>تأثیر نوآوری بر زندگی کاربران، تمرکز بر تجربه کاربری</p>	<p>تحلیل تاریخی و تحلیل محتوای کیفی</p>	<p>2016</p>	<p>CNBC</p>	<p>Mullane y, T.</p>	<p>Apple product innovations that changed the world.</p>	<p>۵</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با حفظ نوآوری محصول و مزیت رقابتی، مدیریت و رهبری مؤثر و تمرکز بر توسعه پایدار، توانسته است به رشد پایدار خود در بازار ادامه دهد. این رویکردها به اپل کمک کرده تا جایگاه خود را به عنوان یک برند جهانی قوی و پیشرو در صنعت فناوری حفظ کند.</p>	<p>پایداری نوآوری در شرایط تغییر مدیریت مؤثر و توسعه پایدار</p>	<p>مطالعه موردی و تحلیل محتوا</p>	<p>2016</p>	<p>Publisher : Sage</p>	<p>Heracleous, Loizos. Papachroni, Angeliki</p>	<p>Strategic Leadership and Innovation at Apple Inc</p>	<p>۶</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با تغییر مدل کسب‌وکار به سمت خدمات، استفاده از اکوسیستم یکپارچه و استراتژی‌های تمایز و مزیت رقابتی، توانسته است رشد خود را ادامه دهد و جایگاه خود را در جهان فناوری تقویت کند.</p>	<p>تغییر در مدل کسب‌وکار به سمت خدمات، وفاداری مشتریان از طریق اکوسیستم یکپارچه</p>	<p>تحلیل ثانویه</p>	<p>۲۰۱۳</p>	<p>Accounting Forum</p>	<p>Lazonick, W., Mazzucato, M., & Tulum, Öner.</p>	<p>Apple's changing business model: What should the world's richest company do with all those profits?</p>	<p>۷</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با رهبری نوآورانه، فرهنگ سازمانی پویا، طراحی کاربرمحور و برندینگ قوی، توانسته است به موفقیت‌های برجسته‌ای دست یابد و به یک الگو برای کارآفرینان تبدیل شود. این عوامل به کارآفرینان نشان می‌دهد که نوآوری و تمرکز بر نیازهای کاربران می‌تواند به موفقیت پایدار منجر شود.</p>	<p>الهام‌بخشی به کارآفرینان از طریق نوآوری و رهبری، اهمیت تجربه کاربری و بازاریابی در موفقیت برند</p>	<p>تحلیل تطبیقی و تحلیل محتوای کیفی</p>	<p>2023</p>	<p>American Journal of Industrial and Business Management</p>	<p>De, Horacio . De La Cruz, Horacio</p>	<p>Apple's Success: An Inspiration or a Guide for Today's Entrepreneurs</p>	<p>۸</p>

<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با تمرکز بر نوآوری مستمر، کیفیت و تجربه کاربری، رهبری نوآورانه و فرهنگ سازمانی قوی توانسته است به موفقیت‌های بزرگی دست یابد. این عوامل به عنوان رازهای موفقیت اپل، جایگاه این شرکت را در صنعت فناوری به‌عنوان یک برند معتبر و پایدار تثبیت کرده‌اند.</p>	<p>استمرار در نوآوری و کیفیت، رهبری نوآورانه و فرهنگ سازمانی قوی</p>	<p>تحلیل محتوای کیفی و تحلیل ثانویه منابع</p>	<p>2024</p>	<p>Journal of Education Humanities and Social Sciences</p>	<p>Pan, Yugao</p>	<p>Apple's Secret to Being Successful: Research on Apple's Commercial Marketing Strategy Based on Multi-marketing Framework</p>	<p>۹</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که استیو جابز با رهبری نوآورانه و خلاقانه، تمرکز بر کیفیت و تجربه کاربری، جسارت در تصمیم‌گیری و مدیریت خلاقیت توانست اپل را به یکی از برترین شرکت‌های جهان تبدیل کند. این ویژگی‌ها به‌عنوان درس‌های ارزشمند برای کارآفرینان عمل می‌کنند و نشان می‌دهند که جسارت و نوآوری می‌تواند مسیر موفقیت را هموار سازد.</p>	<p>رهبری نوآورانه و اهمیت کارآفرینی، اهمیت جسارت در تصمیم‌گیری و یادگیری از شکست‌ها</p>	<p>تحلیل تاریخی و تحلیل محتوای کیفی</p>	<p>2016</p>	<p>International Journal of Education and Social Science</p>	<p>Ma, Yaozong</p>	<p>Reflections of Steven Jobs: Lessons and Guidance for Entrepreneurs</p>	<p>۱۰</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که استیو جابز با رهبری خلاقانه، تمرکز بر جزئیات، قدرت تمرکز و یادگیری از شکست‌ها، توانست اپل را به یکی از موفق‌ترین شرکت‌های جهان تبدیل کند. این عوامل به‌عنوان درس‌های مهمی برای رهبران و کارآفرینان عمل می‌کنند و نشان می‌دهند که خلاقیت و جسارت در تصمیم‌گیری می‌تواند به موفقیت پایدار منجر شود.</p>	<p>رهبری خلاقانه و تمرکز بر جزئیات، اهمیت یادگیری از شکست‌ها</p>	<p>مطالعه موردی و تحلیل محتوا</p>	<p>2012</p>	<p>Harvard Business Review</p>	<p>Isaacson, Walter</p>	<p>The Real Leadership Lessons of Steve Jobs</p>	<p>۱۱</p>
<p>مقاله نشان می‌دهد که اپل با استفاده از تفکر طراحی، تمرکز بر نوآوری و استراتژی تمایز، برندینگ قوی و پیش‌بینی نیازهای بازار، توانسته است محصولاتی کاربرپسند و خلاقانه ارائه دهد که همچنان جایگاه این شرکت را در سطح جهانی به‌عنوان یک برند پیشرو و متمایز حفظ کرده است.</p>	<p>تفکر طراحی و توجه به تجربه کاربری، تأکید بر نوآوری و تمایز در محصولات</p>	<p>تحلیل موردی با رویکرد طراحی و تحلیل محتوای کیفی</p>	<p>2024</p>	<p>www.linkedin.com</p>	<p>Bizz-O-Tech</p>	<p>The strategy and design thinking behind Apple's product launches</p>	<p>۱۲</p>

بحث

جمع بندی و تحلیل نهایی بخش یافته ها به شرح زیر است:

۱. نوآوری به‌عنوان هسته اصلی استراتژی‌های اپل تقریباً در تمامی مقالات، بر نوآوری مداوم به‌عنوان عامل کلیدی موفقیت اپل تأکید شده است. اپل با عرضه محصولات جدید و خلاقانه، توانسته نیازهای کاربران را پیش‌بینی و به آن‌ها پاسخ دهد. این رویکرد نوآورانه، به اپل کمک کرده تا جایگاه خود را در صدر بازار فناوری حفظ کند و محصولاتی با طراحی منحصر به فرد به بازار عرضه کند که همچنان کاربران را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

تفکر طراحی و نوآوری محصول (مقالات دوازدهم، سوم، پنجم): تفکر طراحی در توسعه محصول و توجه به نیازهای کاربران در این فرآیند، اپل را قادر ساخته محصولاتی کاربرپسند و متمایز عرضه کند. در نتیجه، اپل با تمرکز بر ساده‌سازی و توجه به تجربه کاربری، توانسته است به یکی از نوآورترین برندهای دنیا تبدیل شود.

۲. رهبری و فرهنگ سازمانی نوآورانه

رهبری استیو جابز، نقش مهمی در شکل‌دهی فرهنگ سازمانی اپل ایفا کرده است. بسیاری از مقالات بر تأثیر رهبری خلاقانه و جسارت جابز در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک تأکید دارند. جابز با توجه به تجربه کاربری و تمرکز بر کیفیت، توانسته بود یک فرهنگ نوآوری و خلاقیت در سازمان ایجاد کند که همچنان پس از او نیز ادامه یافته است.

مدیریت و هدایت تیم‌های خلاق (مقالات یازدهم، دهم، و ششم): مقاله‌ها به نقش حیاتی جابز در مدیریت تیم‌های خلاق و استفاده از شکست‌ها به عنوان فرصتی برای یادگیری اشاره می‌کنند. این نگرش به شکست‌ها، محیطی را در اپل ایجاد کرده که در آن خلاقیت و نوآوری به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر فرهنگ سازمانی در جریان است.

۳. تمرکز بر تجربه کاربری و طراحی کاربرمحور

تجربه کاربری و طراحی کاربرمحور، یکی دیگر از اصول کلیدی موفقیت اپل است که تقریباً در همه مقالات به آن اشاره شده است. توجه به نیازهای کاربران و ایجاد یک تجربه کاربری منحصر به فرد، اپل را در بازار رقابتی برجسته کرده و باعث افزایش وفاداری مشتریان شده است.

تجربه کاربری به‌عنوان مزیت رقابتی (مقالات چهارم، پنجم، و هشتم): اپل با ارائه طراحی‌های کاربرپسند و اکوسیستمی یکپارچه که شامل سخت‌افزار و نرم‌افزارهای متصل است، توانسته است تجربه‌ای رضایت‌بخش و یکنواخت برای کاربران فراهم کند. این تمرکز بر تجربه کاربری، وفاداری مشتریان را به طرز قابل توجهی افزایش داده است.

۴. اکوسیستم یکپارچه و مدل کسب‌وکار اپل

مدل کسب‌وکار اپل بر پایه یک اکوسیستم یکپارچه و تعامل‌پذیر از محصولات و خدمات بنا شده است. این اکوسیستم شامل سخت‌افزار، نرم‌افزار و خدمات دیجیتال می‌شود که همگی در کنار هم تجربه‌ای هماهنگ و منحصر به فرد برای کاربران فراهم می‌کنند.

مدل کسب‌وکار خدمات‌محور و اکوسیستم بسته (مقالات سوم، هفتم، و نهم): اپل با تکیه بر مدل کسب‌وکار یکپارچه و ارائه خدمات دیجیتال مانند iCloud و Apple Music، موفق شده است درآمد پایداری کسب کند. این اکوسیستم بسته به کاربران امکان می‌دهد تا به راحتی به محصولات و خدمات اپل دسترسی داشته باشند و نیازهای دیجیتال خود را از طریق این بستر برآورده کنند.

۵. استراتژی برندینگ قوی و بازاریابی هوشمندانه

برندینگ قوی و استراتژی‌های بازاریابی هدفمند از دیگر عوامل کلیدی موفقیت اپل هستند. اپل با ایجاد برند معتبری که به نوآوری، کیفیت، و طراحی می‌پردازد، توانسته است جایگاه خود را در ذهن مشتریان تثبیت کند.

برندینگ جهانی و بازاریابی هوشمندانه (مقالات هشتم، نهم، و پنجم): بازاریابی هوشمندانه و تبلیغات هدفمند اپل، باعث افزایش آگاهی و اعتماد مشتریان به محصولات و خدمات این شرکت شده است. این شرکت با تمرکز بر معرفی محصولات با طراحی و کیفیت برتر، همواره توانسته در بازار جهانی متمایز ظاهر شود.

۶. تمایز و حفظ مزیت رقابتی

تمایز و مزیت رقابتی اپل نیز از دیگر اصول موفقیت این شرکت است. اپل با ارائه محصولاتی که از لحاظ طراحی و عملکرد از سایر رقبا متمایز هستند، همواره در موقعیت بالاتری قرار داشته است. نوآوری و توجه به جزئیات طراحی، به اپل کمک کرده‌اند که این مزیت رقابتی را حفظ کند.

تمایز محصولات از طریق نوآوری و کیفیت (مقالات دوم، ششم، و چهارم): با تمرکز بر تمایز از طریق نوآوری و کیفیت محصول، اپل به یک برند متمایز و منحصر به فرد تبدیل شده که در برابر رقبا ایستادگی می‌کند و در ذهن کاربران به‌عنوان یک برند ممتاز و برتر جای دارد.

۷. یادگیری از شکست‌ها و ریسک‌پذیری در تصمیم‌گیری‌ها

اپل در فرآیند رشد و توسعه خود با شکست‌ها و چالش‌های زیادی مواجه بوده است؛ اما با دیدگاه مثبت به این شکست‌ها و استفاده از آن‌ها به عنوان فرصت‌های یادگیری، توانسته است به جایگاه کنونی خود دست یابد. ریسک‌پذیری و جسارت در تصمیم‌گیری از دیگر ویژگی‌های این شرکت است.

دید مثبت به شکست‌ها و جسارت در ریسک‌پذیری (مقالات اول، دهم و یازدهم): استیو جابز به شکست‌ها به‌عنوان بخشی از فرآیند یادگیری نگاه می‌کرد و از آن‌ها برای بهبود عملکرد اپل استفاده می‌کرد. این نگرش ریسک‌پذیر و یادگیری از اشتباهات، فرهنگی را ایجاد کرد که همچنان در اپل به‌عنوان یک اصل اساسی باقی مانده است.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی و تحلیل استراتژی‌ها و عوامل کلیدی موفقیت شرکت اپل، به ارزیابی عمیق مجموعه‌ای از جنبه‌های مختلف، از جمله نوآوری محصول، رهبری خلاقانه، تجربه کاربری، مدل کسب‌وکار یکپارچه، و برندینگ قوی پرداخته است. با استفاده از تحلیل محتوای ۱۲ مقاله علمی، توانسته‌ایم الگوها و اصولی را شناسایی کنیم که اپل را به یکی از برجسته‌ترین و موفق‌ترین شرکت‌های فناوری جهان تبدیل کرده است.

نخستین عامل کلیدی موفقیت اپل، نوآوری مستمر و تمرکز بر طراحی کاربرمحور است، این دستاورد مستقیماً با نظریه تخریب خلاق شومپیتر تطابق دارد، زیرا این نظریه تأکید می‌کند که نوآوری‌های اساسی می‌توانند صنایع را متحول کرده و جایگزین محصولات یا فناوری‌های سنتی شوند. اپل با محصولاتش مانند آیفون و آیپد، نمونه‌ای بارز از این تخریب خلاق است. اپل با

بهره‌گیری از طراحی‌های منحصربه‌فرد، محصولات خود را به‌گونه‌ای ارائه کرده است که نیازها و انتظارات کاربران را به‌طور کامل پاسخ دهد و تجربه‌ای مثبت برای آن‌ها ایجاد کند. این تمرکز بر تجربه کاربری و توجه به جزئیات طراحی، نه تنها وفاداری مشتریان را افزایش داده است، بلکه اپل را به برندی تبدیل کرده که همواره به عنوان پیشرو در فناوری شناخته می‌شود. بر اساس نظریه طراحی کاربرمحور و نظریات مرتبط با نوآوری، اپل با تطبیق محصولات خود با نیازهای کاربران، توانسته است مزیت رقابتی قابل توجهی به‌دست آورد و در عین حال برتری خود را در بازار حفظ کند. محصولات اپل مانند آیفون و اپ‌استور توانسته‌اند بازارهای جدید ایجاد کنند و مشتریان گسترده‌ای را جذب کنند. این موضوع با نظریه نوآوری‌های برهم‌زننده کریستنسن تطابق دارد. بر اساس این نظریه، نوآوری‌های برهم‌زننده، بازارهای موجود را متحول می‌کنند و در عین حال، بازارهای جدیدی را ایجاد می‌کنند که به مشتریانی دسترسی دارند که پیش‌تر خدمات مشابهی دریافت نمی‌کردند.

رهبری خلاقانه به‌ویژه نقش استیو جابز در ایجاد فرهنگ نوآوری و خلاقیت در اپل، از دیگر عوامل مؤثر در موفقیت این شرکت بوده است. رهبری تحولی و الهام‌بخش جابز با تأکید بر نوآوری و کیفیت، فرهنگی در اپل ایجاد کرد که در آن خلاقیت و اشتیاق به توسعه پایدار ترویج می‌شود. نظریات مرتبط با رهبری تحولی و خدمتگزار نشان می‌دهند که رهبران خلاق با الهام‌بخشی و

ایجاد فرهنگ مثبت سازمانی، نه تنها موفقیت کوتاه‌مدت بلکه رشد و توسعه پایدار را نیز ممکن می‌سازند. نظریه رهبری خلاقانه به این موضوع اشاره دارد که رهبران باید با ارائه چشم‌اندازهای نوآورانه، محیطی را فراهم کنند که در آن نوآوری و خلاقیت به بخش جدایی‌ناپذیر از فرهنگ سازمانی تبدیل شوند.

مدل کسب‌وکار یکپارچه و اکوسیستم اپل، که محصولات و خدمات مختلف را در قالب یک تجربه منسجم به کاربران ارائه می‌دهد، از دیگر عوامل موفقیت این شرکت بوده است. اپل با ایجاد اکوسیستمی متشکل از سخت‌افزار، نرم‌افزار و خدمات دیجیتال، توانسته است تجربه‌ای یکپارچه و منحصر به فرد به کاربران ارائه دهد که نه تنها استفاده از محصولات اپل را ساده‌تر می‌کند، بلکه با افزایش وفاداری مشتریان، درآمد پایدار و قابل توجهی را نیز برای شرکت فراهم کرده است. بر اساس نظریه اکوسیستم کسب‌وکار و پلتفرم نوآوری، این مدل کسب‌وکار یکپارچه به اپل امکان می‌دهد که خود را از رقبا متمایز کند و تجربه‌ای ارزشمند و پایدار به مشتریان ارائه دهد. این دستاورد با نظریه مدل‌های کسب‌وکار یکپارچه و اکوسیستم تطابق دارد. این نظریه بیان می‌کند که شرکت‌هایی مانند اپل با ایجاد زنجیره‌های ارزش منسجم، قادرند مزیت رقابتی پایداری ایجاد کنند که رقبا نمی‌توانند به راحتی آن را تقلید کنند.

برندینگ قوی و بازاریابی هوشمندانه نیز از دیگر عواملی است که اپل را در جایگاه ویژه‌ای در بازارهای جهانی قرار داده است. اپل با ایجاد برندی که با نوآوری، کیفیت و تجربه کاربری متمایز شناخته می‌شود، توانسته است در ذهن مشتریان جهانی به عنوان برندی پیشرو تثبیت شود و مشتریان وفادار و طولانی‌مدتی جذب کند. بر اساس نظریه زنجیره وفاداری مشتری، این برندینگ قوی و توجه به تجربه مشتریان، نقش بسزایی در موفقیت و بقای اپل داشته است. این دستاورد مستقیماً با نظریه دون نورمن در خصوص طراحی مبتنی بر تجربه کاربری ارتباط دارد. نورمن بیان می‌کند که طراحی محصول باید بر نیازها و انتظارات مشتریان متمرکز باشد تا ارتباط عاطفی و وفاداری مشتری ایجاد شود.

در کنار این عوامل، تحلیل این پژوهش نشان می‌دهد که عدم وجود برخی از این ویژگی‌ها در شرکت‌های دیگر موجب شده که این شرکت‌ها نتوانند موفقیت‌هایی مشابه اپل به دست آورند. به‌رغم وجود پتانسیل‌های قابل توجه، چالش‌هایی نظیر عدم سرمایه‌گذاری کافی در تحقیق و توسعه، ضعف در برندسازی، و عدم تمرکز بر تجربه کاربری، باعث شده است که شرکت‌های رقیب نتوانند به جایگاه‌های برتر در سطح جهانی دست یابند.

جمع‌بندی نهایی نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت اپل به دلیل تلفیق عوامل متعددی همچون نوآوری مستمر، رهبری خلاقانه، اکوسیستم یکپارچه و برندینگ قوی بوده است. این عوامل به‌عنوان اصول کلیدی موفقیت اپل، الگویی ارزشمند برای سایر شرکت‌ها و کارآفرینان ارائه می‌دهند. کارآفرینان و مدیران می‌توانند با استفاده از این الگوها، ضمن ایجاد فرهنگ نوآوری در سازمان خود، به تحقق اهداف بلندمدت و موفقیت پایدار دست یابند.

پیشنهادات کاربردی برای سایر شرکت‌های رسانه‌ای

- توسعه فرهنگ نوآوری و خلاقیت:
 - ایجاد چارچوب نوآوری: سازمان‌های رسانه‌ای می‌توانند چارچوبی رسمی برای نوآوری ایجاد کنند که شامل فرآیندهای مشخص برای جمع‌آوری ایده‌ها، ارزیابی آن‌ها، و اجرای نوآوری باشد.
 - برگزاری رویدادهای داخلی نوآوری: سازمان‌ها می‌توانند مسابقات یا رویدادهایی برگزار کنند که در آن کارکنان بتوانند ایده‌های خلاقانه خود را برای بهبود محصولات یا خدمات ارائه دهند.
 - تشکیل واحدهای تخصصی: ایجاد واحدهای تحقیق و توسعه یا دپارتمان‌های نوآوری با بودجه مشخص برای آزمایش و اجرای ایده‌های جدید می‌تواند این پیشنهاد را به‌طور عملی‌تر قابل اجرا کند.
- تمرکز بر تجربه کاربری و طراحی کاربرمحور:
 - تحلیل رفتار مخاطبان: سازمان‌های رسانه‌ای می‌توانند با استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی و تحلیل داده‌ها، رفتار مخاطبان را بهتر بشناسند و نیازهای آن‌ها را پیش‌بینی کنند.

- آزمایش طراحی‌ها با مخاطبان: قبل از عرضه محصولات یا خدمات جدید، نسخه‌های آزمایشی را به گروهی از مخاطبان ارائه دهند و بازخورد آن‌ها را برای بهبود تجربه کاربری جمع‌آوری کنند.
- ایجاد تیم‌های چندرشته‌ای: برای طراحی محصولات کاربرمحور، تیم‌هایی شامل طراحان، توسعه‌دهندگان، و تحلیلگران داده تشکیل دهند که به طور مشترک بر روی طراحی تجربه کاربری کار کنند.
- ایجاد اکوسیستم یکپارچه محصولات و خدمات:
 - یکپارچه‌سازی خدمات دیجیتال: سازمان‌های رسانه‌ای می‌توانند خدماتی مانند اشتراک اخبار، پادکست‌ها، ویدئوهای آموزشی، و تبلیغات را در یک پلتفرم جامع ارائه دهند تا کاربران نیازی به استفاده از چندین سرویس مجزا نداشته باشند.
 - ایجاد حساب کاربری یکپارچه: با ایجاد حساب‌های کاربری واحد، مخاطبان می‌توانند به تمامی خدمات سازمان دسترسی داشته باشند، که این امر تعامل مخاطبان را افزایش می‌دهد.
 - استفاده از مدل‌های اشتراکی: ارائه بسته‌های اشتراکی ترکیبی که شامل خدمات مختلف باشند، می‌تواند وفاداری مشتریان را افزایش دهد.
- توسعه برند و استفاده از استراتژی‌های بازاریابی هوشمندانه:
 - برندسازی محتوای محور: سازمان‌های رسانه‌ای می‌توانند از محتوای منحصر به فرد و باکیفیت به عنوان بخشی از استراتژی برندسازی خود استفاده کنند.
 - بازاریابی داده‌محور: استفاده از داده‌های مخاطبان برای ایجاد کمپین‌های بازاریابی هدفمند که بر نیازها و علاقه‌مندی‌های خاص کاربران تمرکز دارند.
 - همکاری با اینفلوئنسرها و افراد تأثیرگذار: جذب مخاطبان جدید از طریق همکاری با اینفلوئنسرها در شبکه‌های اجتماعی که به تبلیغ برند رسانه‌ای کمک می‌کند.
- رهبری خلاق و تقویت توانمندی‌های رهبران:
 - برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مدیران: سازمان‌ها می‌توانند برنامه‌های آموزشی در زمینه رهبری خلاقانه برگزار کنند که مدیران را با تکنیک‌های نوآوری، تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت، و مدیریت تغییر آشنا کند.
 - ایجاد فرصت‌های مشارکت برای کارکنان: رهبران باید محیطی ایجاد کنند که کارکنان در تصمیم‌گیری‌های کلیدی شرکت کنند و ایده‌های خود را ارائه دهند. این امر روحیه تیمی و نوآوری را تقویت می‌کند.
 - تشویق به ریسک‌پذیری مسئولانه: مدیران باید با حمایت از ایده‌های نو و جسورانه، فرهنگ ریسک‌پذیری مسئولانه را در سازمان ترویج دهند.

پیشنهاداتی برای پژوهش‌های بعدی

- بررسی تأثیر اکوسیستم رسانه‌ای در وفاداری مخاطبان: پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های بعدی بر روی اثرات ایجاد اکوسیستم‌های یکپارچه رسانه‌ای بر وفاداری مخاطبان و بازگشت مجدد آن‌ها متمرکز شود. این پژوهش‌ها می‌توانند تأثیر ارتباطات یکپارچه و خدمات گسترده را در بهبود تجربه کاربری و افزایش وفاداری بررسی کنند.
- مطالعه تطبیقی رهبری خلاقانه در شرکت‌های فناوری و رسانه‌ای: پژوهشگران می‌توانند مطالعه‌ای تطبیقی انجام دهند که چگونه رهبری خلاقانه و مدل‌های مدیریتی مشابه در شرکت‌های فناوری و رسانه‌ای می‌توانند به نتایج مشابه یا متفاوتی منجر شوند.
- تحلیل اقتصادی مدل‌های کسب‌وکار یکپارچه در رسانه‌ها: پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده بر تحلیل مدل‌های کسب‌وکار یکپارچه در رسانه‌ها و مزایا و چالش‌های آن‌ها از منظر اقتصادی متمرکز شوند. این پژوهش‌ها می‌توانند به شناسایی چگونگی افزایش سودآوری و کاهش هزینه‌ها در چنین مدل‌هایی کمک کنند.

- بررسی راهبردهای نوآوری باز در شرکت‌های رسانه‌ای: پژوهش‌های آتی می‌توانند تأثیر استفاده از نوآوری باز و مشارکت کاربران در تولید محتوا و خدمات رسانه‌ای را بر جذب مخاطب و خلاقیت در سازمان بررسی کنند.
- ارزیابی نقش برندینگ و تجربه کاربری در موفقیت رسانه‌های دیجیتال: با توجه به اهمیت برندینگ و تجربه کاربری، پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی و تحلیل این دو عامل در موفقیت رسانه‌های دیجیتال و ارتباط آن با وفاداری مخاطبان بپردازند.

منابع

- شکیب، بهناز و اسلام پناه، جابر. (۱۴۰۱). بررسی علل موفقیت برند اپل در عرصه وفاداری مشتریان، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و بانکداری در هزاره سوم، شناسه ملی سند علمی: MAEBCONF_۰۴_۰۰۹. صالحی، سودابه؛ زندوکیلی، مژگان و رشیدی، علی. (۱۳۹۱). بیان مفهومی برند و جوهره آن در گستره ارتباطات: مورد پژوهی برند اپل، فصلنامه هنرهای تجسمی و کاربردی، شماره ۹، صفحات: ۷۱ تا ۹۱.
- قمری پور، مریم و امیرحسینی، زهرا. (۱۳۹۷). تأثیر هویت برند مصرف‌کنندگان جوان بر وفاداری برند با میانجی‌گری رضایت مشتری در صنعت تلفن همراه، مدیریت بازاریابی، سال سیزدهم، شماره ۳۸، صفحات: ۱۱۵ تا ۱۳۲.
- محمدی، بهنام و طالبیان، مسعود. (۱۳۹۸). بررسی نقش دعاوی حقوقی میان اپل و سامسونگ در استراتژی‌های قیمت‌گذاری و بازاریابی دو شرکت، تحقیقات بازاریابی نوین، دوره: ۶، شماره: ۴، صفحات: ۱۷۱-۲۰۵.

References

- Ahadi, S. & Kasraie, S. (2020). Contextual factors of entrepreneurship intention in manufacturing SMEs: the case study of Iran. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 27o. 4, pp. 633-657://doi.org/10.1108/JSBED-02-2019-0074.
- Bagheri, A. & Akbari, M. (2018). Entrepreneurship research in Iran: A systematic review of the empirical studies. *International Journal of Business Innovation and Research* 18(2):208-241. DOI:10.1504/IJBIR.2019.10018007.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press.
- Bizz-O-Tech. (2024). The strategy and design thinking behind Apple's product launches.
- Christensen, C. M. (1997). The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. *Harvard Business Review Press*. CNBC. <https://www.cnbc.com/2016/04/29/apple-product-innovations-that-changed-the-world.html>.
- De, Horacio. De La Cruz, H. (2023). Apple's Success: An Inspiration or a Guide for Today's Entrepreneurs. *American Journal of Industrial and Business Management* 13(11):1194-1201.
- Financialization across the Pacific. *Economic and Social Research Council. Paper. No.111*.
- Froud, Julie. Johal, Sukhdev. Leaver, Adam. Williams, Karel. (2012). Apple Business Model Gawer, A., & Cusumano, M. A. (2014). Industry platforms and ecosystem innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 417-433.
- Ghamaripour, M. & Amirhosseini, Z. (2018). The effect of young consumers' brand identity on brand loyalty through the mediation of customer satisfaction in the mobile phone industry, *Marketing Management*, Year 13, Issue 38, Pages: 115 to 132. (In Persain)
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Heracleous, L. & Papachroni, A. (2016). Strategic Leadership and Innovation at Apple Inc. *Practicing Strategy: Text and Cases. Edition: 2nd Edition. Publisher: Sage. pages:168-189*. <https://www.linkedin.com/pulse/strategy-design-thinking-behind-apples-product-launches-bizz-o-tech-ucdrf>.
- Iansiti, M., & Levien, R. (2004). The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability. *Harvard Business School Press*.
- Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. Simon & Schuster.
- Isaacson, Walter. (2012). Innovation. The Real Leadership Lessons of Steve Jobs. *Harvard Business Review* 90(4):92-100, 102, 146.
- Lazonick, W., Mazzucato, M., & Tulum, Öner. (2013). Apple's changing business model: What should the world's richest company do with all those profits? *Accounting Forum*, 37(4), 249-267.

- Ma, Yaozong. (2016). Reflections of Steven Jobs: Lessons and Guidance for Entrepreneurs. *International Journal of Education and Social Science*. Vol. 3 No. 3:41-48.
- Mohammadi, B. & Talebian, M. (2019). Studying the role of legal disputes between Apple and Samsung in the pricing and marketing strategies of the two companies, *Modern Marketing Research*, Volume: 6, Issue: 4, Pages: 171-205. (In Persian)
- Mullaney, T. (2016). Apple product innovations that changed the world.
- Natale, M. & Kim, J. (2012). Strategic Management and Business Policy Case Analysis. Business Profile: APPLE INC. https://www.academia.edu/3575014/2012_Case_Study_APPLE_INC.
- Norman, D. A. (1988). The Design of Everyday Things. *Basic Books*.
- Pan, Yugao. (2024). Apple's Secret to Being Successful: Research on Apple's Commercial Marketing Strategy Based on Multi-marketing Framework. *Journal of Education Humanities and Social Sciences* 27:413-418.
- Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. *Harvard Business Review*, 93(6), 44-54.
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990). Zero defections: Quality comes to services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111.
- Ritala, P., Golnam, A., & Wegmann, A. (2014). Coopetition-based business models: The case of Apple vs. Microsoft. *Industrial Marketing Management*, 43(2), 236-249.
- Salehi, Sudabeh, Zandokili, Mojgan, Rashidi, Ali. (2012). Brand conceptual expression and its essence in the field of communication: A case study of the Apple brand, *Journal of Visual and Applied Arts*, No. 9, pages: 71 to 91. (In Persian)
- Schumpeter, J. A. (1942). Capitalism, Socialism and Democracy. *Harper & Brothers*.
- Shakib, Behnaz, Islam Panah, Jaber. (2022). Investigating the causes of the success of the Apple brand in the field of customer loyalty, *Fourth International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium*, National Scientific Document ID: MAEBCONF04_009. (In Persian)
- Siahaan, M. (2023). Analysis and Evaluation of the Business Innovation Strategy: A Case Study of Apple Inc. *Enigma in Economics*. Vol. 1 No. 2:42-48.
- Soltanisehat, L; Alizadeh, R. & Mehregan, N. (2019). Research and Development Investment and Productivity Growth in Firms with Different Levels of Technology. *Iranian Economic Review*. Vol. 23, No. 4, 2019. pp. 795-818.
- Thomke, S., & Feinberg, B. (2009). Design thinking and innovation at Apple. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=36789>
- Yoffie, D. B. & Baldwin, E. (2015). Apple Inc. in 2015. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49227>.
- Yoffie, D. B. & Baldwin, E. (2018). Apple Inc. in 2018. *Harvard Business School Case*. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=54420>.
- Yoffie, D. B., & Rossano, S. (2012). Apple Inc. in 2012. *Harvard Business School*. pages:32.