
İnovasyon ve Rekabet Açısından Kızıl Kraliçe Etkisi*

Oktay KOÇ**, Çağla YAVUZ***

ÖZET

Bu çalışma esasen, rekabetçilik bağlamında inovasyonun yaratımı açısından Kızıl Kraliçe Etkisi'nin belirleyici rolünü tartışmayı amaçlamıştır. Bu amaçla çalışma, rekabetin meşru oyuncularına odaklanmış ve böylece Kızıl Kraliçe Etkisi'nin özellikle inovasyon bağlamında rekabet üstünlüğü elde etmek açısından ilgili örgütsel alanlardaki fonksiyonunu ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Kızıl Kraliçe Etkisi, İnovasyon, Rekabet, Rakip

RED QUEEN EFFECT FOR INNOVATION AND COMPETITION

ABSTRACT

This study basically aims to discuss the deterministic role of Red Queen Effect in terms of creating innovation in the context of competitiveness. For this aim, the study has focused on legitimized players of competition, and therefore this study reveals the function of Red Queen Effect in terms of achieving competitive advantage through innovation within related organizational fields.

Key Words: Red Queen Effect, Innovation, Competition, Competitor

*Çalışma, International Conference on Entrepreneurship, Family Business and Innovation (Entre2010) isimli kongrede sunulan tebliğ temel alınarak hazırlanmıştır.

** Yrd. Doç. Dr., Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi

***Arş. Gör., Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi

1. GİRİŞ

Bir bütün olarak ele alındığında inovasyonun, mevcut herhangi bir organizasyonel ürün/hizmet, süreç ve/veya yapılanmaya ilişkin paradigma değişikliğine dayandırılması olasıdır. Buradan hareketle inovasyon, olağan dışılıkla temellenen yenilikçi süreçlerin nihai çıktısı olarak kabul edilebilir. Aynı doğrultuda Schumpeter'in (1934:67) 'creative destruction (yaratıcı yıkım)' şeklindeki kavramlaştırması, geleneksel/yerleşik olanı ortadan kaldıracak ve nihayet onun yerini alabilecek yeni/yaratıcı bir alternatif olarak inovasyonu karşılar.

Öte yandan Teece'nin de (1992) vurguladığı üzere inovasyon sürecinin temelinde rekabetin yer aldığı ifade edilebilir. Bu çerçevede ve dengeli bir rekabet ortamında bulunan oyuncular açısından bakıldığında inovasyon, onu yaratan ve kullanacak olanlar açısından üstünlük sağlarken, bunun dışında yer alanlar açısından ciddi bir tehdit oluşturabilir. Böyle bir oyunda inovasyonun işletmeler açısından yaşamsal bir araç veya kaldıraç olarak kabul edilebileceği hemen vurgulanabileceği gibi, aynı zamanda inovasyonun, örgütsel alandaki denge durumunu kendisini yaratan lehine -olumlu olarak- bozduğu da ileri sürülebilir.

Bunların ötesinde inovasyon ve daha temelde rekabet; aslında bütün tarafların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayabilir. Burt'un (1992:59) ileri sürdüğü üzere rekabet, oyuncuların niteliklerini değil, somut bir ilişki biçimini ifade eder. Bu ilişki rekabetçi tarafların, birbirlerinin hamlesine göre konumlanmalarını ve öz yeteneklerini buna göre ayarlamalarını gerektirir ki, bu kapsamdaki süreçlerin tedrici bir ilerleyişi gerektirdiği de ileri sürülebilir. Organizasyonların birbirini tetiklemek suretiyle giriştikleri rekabet temelli tedrici süreçler, bir bütün olarak Kızıl Kraliçe Etkisi'nin kapsamını oluştururlar. Bu çerçevede Barnett ve Hansen (1996) Kızıl Kraliçe Etkisi özelinde rekabetin, taraflar arasındaki dengeyi süregelen bir şekilde bozan bir güç olduğunu ileri sürerler. Böylece denge durumu aleyhine bozulan herhangi bir organizasyon açısından inovasyon, yeni denge durumunun yaratılması ve/veya dengenin lehe çevrilmesinde karşı konulamaz bir araç olarak teşhis edilebilir.

Bu temelde çalışmanın birinci bölümü, inovasyon-rekabet ilişkisi ile bu çerçevede Kızıl Kraliçe Etkisi'nin irdelenmesini esas alan literatür taramasını kapsamaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde, iPhone örneğinden de destek alınarak bir kavramsal model geliştirilmiş ve ilgili tartışmalara yer verilmiştir. Son bölüm ise, kısıtlılıklar, öneriler ve sonuçlara ayrılmıştır.

2. İNOVASYON-REKABET İLİŞKİ ÖRGÜSÜ

Rekabet konseptinin, ilgili aktör ve ajanların davranışlarına dayanan bir süreç olduğu gözönüne alındığında; rekabetin salt geleneksel stratejilere dayandırılmayacağı ve bunlarla kısıtlanamayacağı (Ottati, 1994) daha açık olarak anlaşılacaktır. Rekabet ve inovasyon ilişkisinin, bu iki unsurun birbirini tetiklemesine dayalı olarak kurulup geliştiği ileri sürülebilir. Dosi'nin de (1998) belirttiği üzere, yeni bir ürün veya ürüne ilişkin süreç geliştirmede başarı elde eden organizasyonların rekabetçilikleri artmaktadır. Nihayet geliştirilen inovasyonlar, ekonomik sistem içindeki bütün sektörleri etkilemekte, sektörel evrilmelerin bir parçası haline gelmekte ve McNuty'nin (1968) rekabet eksenli vurgulaması ile ekonomik dünyaya düzen ve istikrar getirebilmektedirler.

Dolayısıyla amansız/can yakıcı rekabet (Reynolds, 1940; Telser, 1966) karşısında, geleneksel ücret indirimi, rakibi karalama, ürünleri karıştırma, ürün taklit etme, ürün kalitesi, teslimat, satışların düzenlenmesi, satış sonrası destek (Mukoyama, 2003; Ottati, 1994; Reynolds, 1940; Segerstrom, 1991) gibi stratejilerden farklı bir pozisyon alabilmenin dikkate değer bir aracı olarak inovasyona gönderme yapılabilir. Böylece oldukça fazla ve farklı stratejiye dayanabilecek bir oyunlar bütünü olarak da kavramlaştırılabilecek rekabet (McAfee ve McMillan, 1996; Auman ve Shapley, 1992) ile farklı ve etkin bir rekabet aracı olarak inovasyon (Baumol, 2004) arasındaki ilişkinin; tüketicilerin dikkat ve ilgisini çekebilecek ve nihayet satın alma arzusu yaratabilecek çıktılarının piyasaya sürülmesi ekseninde geliştiği ifade edilebilir. Daha açık bir ifadeyle organizasyonların temel olarak ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel anlamda geliştirecekleri inovasyonların (OECD, 2005:43; Schumpeter, 1934:66; Trott, 2005:37) ana güdüleyicisinin, rakiplere göre farklılaşma, rekabet edebilirliği arttırma, pazar payını koruma ve geliştirme, daha ileride büyüme (Aghion vd., 2001) olduğu ve nihayet sürdürülebilir rekabet üstünlüğü yaratmaya odaklandığı ileri sürülebilir.

Bununla birlikte rekabet-inovasyon ilişki örgüsü bağlamında, organizasyonların başarıya ulaşma olasılıklarını arttıran birçok faktörün varlığından bahsetmek mümkündür. Bu gibi faktörlerin en önemlileri arasında organizasyonun büyüklüğü, işbirlikleri, pazarın yapısı ve çalışanların nitelikleri (Aghion vd., 2002; Loury, 1979; Porter, 1998; Stevens, 1994) sayılabilir. Ancak -hangi stratejiye dayandırıldığına bakılmaksızın-, zorlu rekabetin hakim olduğu pazarlarda ayakta kalabilmenin, çoklukla rakiplere oranla fark ve değer yaratabilmeye dayalı olduğu ileri sürülebilir. Öyle ki; rakiplerine oranla daha iyi bir model geliştirebilen bir organizasyon, yaşamsal bir üstünlük elde edebilecektir (Baumol, 2004). Diğer birçok örnekte de görülebileceği üzere, müşteri istek ve beklentilerini dikkate alacak şekilde yapılandırılan inovasyonlar (Christensen ve Bower, 1996; Stalk vd., 1992), rekabet üstünlüğü kazandırmakta ve hatta bundan öte, organizasyonu rekabet üstü bir konuma erdirmektir. Örneğin küçük ölçekli grooveshark veya fizy gibi online müzik dinleme olanağı sağlayan siteler, -her ne kadar amatör bir anlayışla yaşama geçirilmiş olsalar da- bugün için çok daha gelişmiş alt yapıya sahip youtube veya lastfm gibi uygulamalara ciddi anlamda alternatif olabilmekte ve hatta basit kullanıcı arayüzleri ve kullanım kolaylığı gibi yönleriyle diğerlerinin önüne geçebilmektedirler. Aslında bu gibi bir rekabet ilişkisi, bir yandan organizasyonlar için yaşamsal tehdit ve riskler oluştursa da diğer yandan, rekabete hazırlıklı olanlar için ayakta kalma, rekabet üstünlüğü elde etme ve büyüme fırsatları sağlayabilir. Vickers (1995) bu çerçevede rekabetçi baskının örgütleri, tembelliği ve gevşekliği önlemeye dönük sert önlemler olarak içsel etkinliği sağlamaya zorladığını ileri sürmüş ve inovasyona yönelmeyi gerektiren rekabetin, üretimde etkinlik elde etmek açısından da temel bir kaynak olduğunu vurgulamıştır. Bunlardan hareketle organizasyonların rekabete hazırlıklı olmaları, yani rekabet deneyimleri ile inovasyonculukları ve nihayet başarılı ve sürdürülebilir olmaları arasında sıkı bir ilişkinin bulunduğu (Barnett ve Hansen, 1996) ileri sürülebilir.

Şu veya bu şekilde rekabet ilişkisinin bulunduğu pazarlarda, müşterilerin farklı seçimlere yönelebilecekleri ve dolayısıyla birçok seçeneği gözardı edebilecekleri açıktır. White'ın da (1981) vurguladığı üzere, her üretici, onu

diğerlerinden ayıran bir ürün temelinde kendine özgü bir işletmedir. Bu durumda, rekabet halindeki organizasyonları inovasyona yönlendirenin, olası müşterileri etkileyecek rakip alternatifi karşı konulamaz şekilde saf dışı bırakma eğilimi olduğu ileri sürülebilir. Böylece Barnett ve McKendrick'in de (2004) vurguladığı gibi, bir organizasyonun geliştirdiği çözüm, rakipleri açısından problem haline gelebilecektir. Nihayet bu önermede bahsi geçen çözüm, inovasyonu; problem ile rakiplerin problemin üstesinden gelme çabaları ise, rekabeti ifade edicidir. Benzer olarak Baumol (2004), rekabetçi pazarların organizasyonları, inovasyon sürecini kendi üzerlerine almaya ve girişimciliğin doğasında yer alan belirsizlik ve riskleri azaltmaya zorladığını ileri sürer.

Öte yandan Barney ve Zajac (1994), organizasyonların spesifik rekabet baskılarının üstesinden nasıl gelebileceklerini öğrenmeleri halinde, potansiyel olarak değer taşıyan kaynak ve beceriler geliştirebileceklerini ve bunun da 'beceri yaratan rekabet' olarak kavramlaştırılabileceğini ileri sürerler. Dolayısıyla yoğun rekabetin bulunduğu sektörlerde organizasyonların geliştirecekleri beceriler ile sahip oldukları diğer yetkin kaynakların, inovasyona dönüşme olasılığının daha yüksek olacağı ve böylece yoğun rekabet baskısının, daha nitelikli ve fazla miktarda inovasyonun gerçekleştirilmesine ön ayak olabileceği ileri sürülebilir. Bu durumda organizasyonların, rakiplerin faaliyetlerini görmezden gelmenin ötesinde, pazardaki inovatif rekabetçi etkileşimin yaşamsal sonuçlarını dikkate almalarının ve yaratıcı olmaya odaklanmalarının gerektiği ifade edilmelidir (Derfus vd., 2008).

3. REKABET VE İNOVASYON SARMALINDA KIZIL KRALİÇE ETKİSİ

Kızıl Kraliçe Etkisi'nin çıkış noktası, Lewis Carroll'ın (1960) "The annotated Alice: Alice's adventures in wonderland and Through the Looking Glass" isimli eseridir. Buna göre, masalın başkahramanı Alice, Kızıl Kraliçe'nin ülkesinde Kızıl Kraliçe ile birlikte koşmaktadır. Çok hızlı koşmasına rağmen olduğu yerde ancak kalabilen Alice, Kızıl Kraliçe'ye; "Benim ülkemde, bu kadar uzun süre ve çok hızlı koşarsan, herhangi bir yere varabilirsin!" der. Bunun üzerine Kızıl Kraliçe, "Yavaş bir ülke! Burada gördüğün gibi, bu şekildeki koşman, seni ancak aynı yerde tutabilmeye yetmektedir. Herhangi bir yere ulaşmak istiyorsan, bu koştuğundan iki kat daha hızlı olmalısın." yanıtını vermiştir. Bu masaldaki diyalogdan esinlenen biyolog van Valen (1973) Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, türlerin gelişimi açısından sahip olduğu tedrici role vurgu yapar. Böylece herhangi bir sistemin, birlikte geliştiği sistemlere göre canlılığını sürdürebilmesi için, inovasyona gereksineceği ileri sürülebilir (Rammel, 2003).

Öte yandan Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, primitif canlı türlerinden-sosyal örgütlere değin birçok alanda, tedrici gelişim ve ilerleme eksenli çalışmalar bağlamında ele alınmış ve incelenmiş olduğu belirtilmelidir. Hangi alana ilişkin olursa olsun yapılan bütün çalışmalarda dikkat çeken ana unsur, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin tedrici inovasyonların temel kaynağı olarak temelde bir silahlanma yarışı şeklinde ifade edilmesidir (Cliff ve Miller, 1995; Ebner vd., 2002; Ebner, 2006; Lewin ve Volberda, 1999; Robson, 2003; Vermeij, 1994). Burada silahlanma yarışı ifadesi ile rakiplerin, birbirine üstün gelme çabası bağlamında kulanageldikleri strateji ve araçlardan bahis açıldığı hemen ifade edilmelidir. Böylece, biyolojik türlerin kendilerince geliştirdikleri yarışın (rekabet)

metaforik tasarımına dayalı olarak Kızıl Kraliçe Etkisi, işletmecilik literatüründeki yerini bulmuştur. Buna göre, rekabet halindeki organizasyonların, birbirlerinin gelişimlerine katkı verdikleri ve aynı çevre içinde birlikte evrildikleri (Barnett ve Hansen, 1996; Barnett ve McKendrik, 2004; Baumol, 2004; Glazebrook ve Wallace, 2009) ileri sürülebilir. Ancak rekabet, güçlü stratejiyi kuranın kayırılma eğiliminin yüksek olduğu bir oyun biçiminde düşünüldüğünde, rekabetçilik yetkinlikleri zayıf organizasyonların, - Kızıl Kraliçe Etkisi'ne de bağlı olarak- yer yer yaşam şanslarını kaybettikleri ifade edilebilir. Böyle bir durumda Kızıl Kraliçe Etkisi'nin işletmelere sağladığı en önemli katkı; organizasyonların, zamanla nasıl rekabet edebileceğini bu eş-evrimsel süreçte öğrenmeleri ve bu temelde yetkinliklerini geliştirebilmeleridir (Barnett ve Pontikes, 2008; Derfus vd., 2008). Dolayısıyla Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, aynı zamanda organizasyonlar için önemli bir öğrenme süreci de yarattığı vurgulanmalıdır (Barnett ve Hansen, 1996). Bu süreçte salt rekabetçi davranmak değil, yanı sıra pazar ve pazardaki diğer oyuncuların da bütünüyle öğrenilmesi mümkün olabilmektedir. Çünkü rekabet oyunu, rakip stratejilerle başa çıkabilmenin yollarını bulabilmek adına, en başta pazarın ve pazarda yer alan rakiplerin derinliğine analiz edilmesini gerekli kılmaktadır (Kothandaraman ve Wilson, 2001).

Hemen bunun peşi sıra Kızıl Kraliçe Etkisinin, organizasyonların kendilerini tanımalarına da olanak sağladığı ifade edilmelidir. Zira rekabet ilişkisi dolayımında organizasyonların çevreye uyum sağlama yeteneklerini geliştirmeleri amacıyla uygulayacakları strateji veya politikalara ilişkin olarak, dışsal ve içsel özelliklerinin analiz edilmesi beklenir (Voelpel vd., 2005, Rammel, 2003). Diğer taraftan organizasyonun çevresiyle kurduğu ilişki türünü gösterenin ürün olduğu gözönüne alınarak, yeni ürünlerin organizasyonun çevresiyle kurduğu geleneksel ilişkileri de değiştireceği ileri sürülebilir (Normann, 1971). Buna dayalı olarak amansız bir yarış temelinde Kızıl Kraliçe Etkisi'nin; organizasyonların, çevrelerine uyum sağlayabilmelerine, kısıtlılıkların üstesinden gelebilmelerine ve rakipleri ile başa çıkabilmeleri amacıyla temel becerilerini gözden geçirip güçlendirmelerine fırsatlar yaratarak pozitif katkı sağladığı ifade edilebilir.

Öte yandan uyarlamacı bir bakış açısıyla rekabetin, zorunluluklar gereği inovasyoncu olmayı dayattığını da söylemek olasıdır (Barnett, 2008: 17). Bu çerçevede Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında tartışmaya açılan amansız rekabetin, organizasyonlara, canlılığın korunması açısından aynı çevrede bulunan rakiplerden daha iyi ve hızlı olmak zorunluluğuna koşut olarak inovasyonu dayattığı ifade edilebilir. Barkema vd.'nin (2002) deyimiyle Kızıl Kraliçe Etkisi, organizasyonlara rekabete cevap vermeyi öğrenmeleri ve inovasyona yönelmeleri açısından olanaklar sunar ve böylelikle rekabetin daha üst bir düzeye taşınmasına yol açar. Rekabeti daha ileri taşıma fonksiyonu, daha fazla deneyimsel öğrenme ve inovasyonu; deneyimsel öğrenme ve inovasyon da çok daha güçlü rekabeti gerektirir. Nitekim Markose da (2005), Kızıl Kraliçe Etkisinin, rekabet süreci içerisindeki aktörlerin, inovasyon gibi önemli bir araca da dayanarak gelişmelerine olanak sağlayıcı olduğunu belirtmiştir.

Hemen eklemek gerekir ki; Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında organizasyonlar salt rakiplerinden değil, kendi eski hallerinden de daha iyi olmak zorundadırlar. Bunun temel dayanağı, Kızıl Kraliçe Etkisi açısından aynı yerde kalmanın, bir üstünlük sayılamayacağı var sayımıdır (Barnett ve Hansen, 1996). Kaldı ki,

masal kahramanı Alice de sürekli hızlı bir şekilde koşmasına rağmen, bulunduğu konumu ancak koruyabilmektedir. Dolayısıyla daha ileri gidebilmesi için Alice'in, -Kızıl Kraliçe'nin deyimıyla- "şu an koştuğundan iki kat daha hızlı olması" gerekmektedir. Dolayısıyla rekabetçi bir ortamda organizasyonlar, rakiplerinden mutlaka üstün olmalı, ancak, sahip oldukları bu üstünlüğün kalıcı olmadığını da fark etmelidirler.

Bunların ardından, masal kahramanı Alice'in çok daha hızlı koşması (mevcut koşuşunun en azından iki kat daha hızlı), varmak istediği yere ulaşması açısından nasıl etkili bir araç ise; organizasyonların, erişmek istedikleri amaçlarını elde etmeleri açısından inovasyonun da o denli önemli ve gözardı edilemeyecek bir araç olarak kabul edilmesi gerektiği ifade edilmelidir. Güçlü bir inovasyon alt yapısı, bir organizasyonun pazar payını arttırarak ayakta kalması veya pazarda önemli bir yere sahip olmasına, diğerlerinin pazar paylarının daralmasına ve nihayet pazardan çekilmelerine sonuç verebilir. Nitekim Baumol (2004) Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabet oyunu içerisindeki her oyuncunun başarısını, rakiplerin mevcut çaba ve harcamalarının karşılama veya aşılmasına bağlamaktadır. Böyle bir mekanizma içerisinde her oyuncu, - ayakta kalabilmek adına- diğerlerinden her açıdan daha fazlasını geliştirmek zorundadır. Bu açıdan önemli bir diğer nokta Baumol'un da (2004) vurguladığı üzere, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, geçen yüzyılda inovasyona yapılan birçok yatırımın altında yatan güç olarak farklılaşmış olmasıdır.

Ancak hemen belirtmek gerekir ki, Kızıl Kraliçe Etkisi'nin sağladığı pozitif katkıdan yararlanma düzeyi, örgütlerin bu olanakları kavrama ve değerlendirme becerileri ile sınırlanacaktır. Çünkü rekabetçi bir pazarda uzun süre faaliyet gösteren organizasyonların, çevrelerine uyum sağlama becerilerinin yüksek olacağı (Swaminathan, 1996) ve bazı koşullara bağlı olarak yenilikçi davranmada (ve dolayısıyla da rekabetçilikte) hevesiz davranmalar da pazara yeni giren rakiplerin yarattığı rekabetçi baskı nedeniyle inovasyona yönelebilecekleri söylenebilir (Ahn, 2002). Buna bağlı olarak deneyimli organizasyonların, rekabetçi baskı karşısında en uygun rekabet stratejisini seçme ve uygulamada diğerlerine göre daha başarılı olacakları ifade edilebilir. Kaldı ki, bir öğrenme ve seçim süreci yaratmakla Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, temelde organizasyonlara rekabetçi olmanın gerek ve stratejileri ile kullanılabilir araçlarını öğrettiği de ileri sürülebilir.

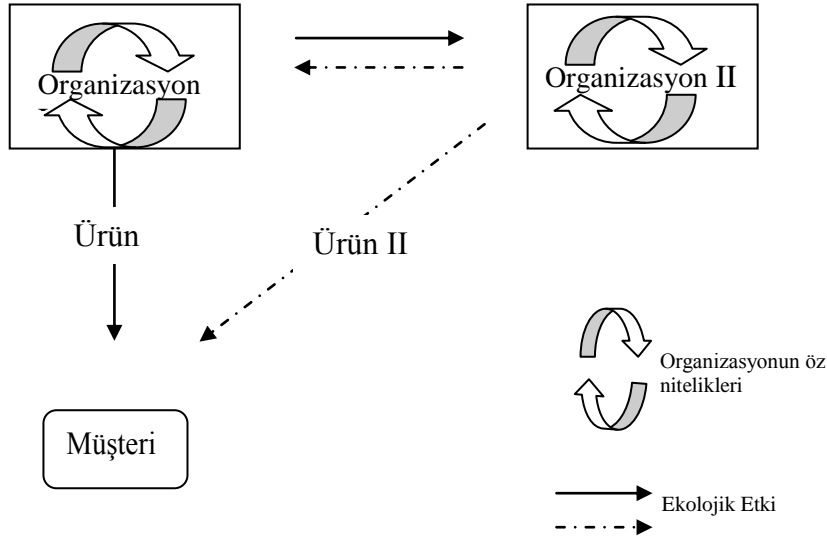
Bu paralelde yapılan birçok çalışma, ürünleri pazara diğerlerine göre daha erken sürmede başarılı olan organizasyonların, büyük olasılıkla ayakta kalabileceklerini ortaya koymaktadır (Örn: Barnett ve Freeman, 2001, Kerin vd., 1992). Bu çerçevede organizasyonların geçmişteki rekabetçi deneyim ve bilgilerinin, Kızıl Kraliçe Etkisi dolayımında inovasyona yönelme açısından, önemli bir kaldıraç olabileceği ileri sürülebilir. Ancak bu süreçte başarılı olunabilmesi için, geçmiş deneyim ve bilgilerin, beceri haline dönüştürülebilmesi ile mevcut becerilerle bütünleştirilebilmesi gerekliliği de hemen vurgulanmalıdır.

4. KIZIL KRALİÇE ETKİSİ VE REKABETE İLİŞKİN KAVRAMSAL BİR MODEL

Kızıl Kraliçe Etkisinin, rekabetçi bir süreçte organizasyonların karşılıklı etkileşimleri ile bu etkileşim neticesinde tedrici ilerlemelerini konu edindiği

daha önce vurgulanmıştı. Bu çerçevede geliştirilen model, şu şekilde kurgulanmıştır:

Şekil 1. Kızıl Kraliçe Etkisi Bağlamında Rekabet İlişkisi (Kaynak: Yazarlar)



Şekil 1’de kendilerine özgü ürünleri ile pazarda yer alan organizasyonlar ve bunlar arasındaki rekabet ilişkisi gösterilmektedir. Ebner’in (2006) bitkiler üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada vurguladığı üzere, kendi zindeliğini sabit tutarak (sürekli kılarak) bir canlı organizma çevresine ancak uyum sağlayabilmekte ve bu anlamda zindelik rakipler gibi beslenebilmeyi (bitkiler için güneş ışığı alabilmeyi) gerektirmektedir. Buna göre organizasyonlar, müşteriler ile iletişimlerini ürünleri üzerinden kurarlar ve her organizasyon, müşteri ile kurmuş olduğu bu iletişimin satın alma davranışı ile sonuçlanmasını hedefler.

Şekil 1’e göre, rekabetçi bir oyun içinde oldukları varsayılan Organizasyon I ve II, kendi öz niteliklerine (zindeliklerine/yetkinliklerine) dayalı olarak ayakta kalmaya (canlılıklarını korumaya) çabalarlar. Bu süreçte, Organizasyon I’in Organizasyon II’ye ve Organizasyon II’nin de Organizasyon I’e kendi öz nitelikleri çerçevesinde rekabetçi baskı uyguladığı varsayılmaktadır. İşte burada uygulanan ve rakipler tarafından hissedilen negatif baskının şiddetinin, bir organizasyonun rekabetçilik düzeyini/gücünü belirlediği de ileri sürülebilir. Burada bahsi geçen rekabetçi baskı, ekolojik etki olarak kavramlaştırılmakta ve herhangi bir organizasyonun, rakiplerini oyundan çekilmeye zorlamada kullandığı bir araç olarak kabul edilmektedir (Barnett ve Pontikes, 2008). Hemen ifade etmek gereklidir ki; öz yetkinlikler organizasyonun canlılığını/zindeliğini; ekolojik etki ise, rekabetçi baskı düzeyinde organizasyonların eş-evrilmelerini sağlamaktadır. Daha önce de değinildiği üzere, rekabetçi baskı, nihayet bu baskıya maruz kalan rakibin -rekabetten çekilmemesi halinde- inovasyona yönelmesine, yani rekabetin düzeyini

yükseltmesine, diğer bir deyişle daha katı bir rekabetin gelişmesine sonuç verecektir.

Dolayısıyla organizasyonların rekabetçiliklerini belirleyen en önemli unsurlardan birisinin, yaratmış oldukları ve pazara sundukları ürün olduğu ileri sürülebilir. Bu ürün ne denli inovatif olursa, diğer organizasyonlar üzerinde o denli negatif/ekolojik etki yani rekabetçi baskı yaratılabilir. Bu rekabetçi negatif baskıyı hisseden rakip organizasyonların, rakibin ürününe ve/veya stratejisine göre çok daha inovatif bir ürün ve/veya strateji geliştirmeleri ile Kızıl Kraliçe Etkisi'nin kendisini gösterdiği ileri sürülebilir. Böylece her seferinde rakibe göre daha iyi bir ürünle mevcut dengeyi kendi lehine etkilemeye çabalayan bir organizasyon, onun rekabetçi baskısını hisseden rakipler ve buna dayalı olarak daha yetkin ve güçlü bir araç (inovatif ürün) geliştirme çabası pazara hakim olur. Buradan hareketle de amansız/acımasız rekabetin hakim olduğu pazar mantığının oluşumundan söz etmek mümkündür.

Bu kavramsal model çerçevesinde dikkate değer bir rekabet aracı olarak Apple'ın 2007 yılında piyasaya sunduğu iPhone örnek gösterilebilir. Bu çerçevede Apple, başka bir ürünü taklit ederek mobil telefon pazarından kısıtlı bir pay almak yerine, oldukça inovatif bir ürün olarak iPhone'u piyasaya sürerek kendi pazarını oluşturmaya odaklanmış ve böylece pazardan kısıtlı bir pay almayı değil; pazarı kurup geliştirmeyi, nihayet bu pazardan en yüksek payı elde etmeyi hedeflemiştir.

Gerçekten de piyasaya sürülüşünden iki yıl sonra iPhone; dokunmatik ekran, uygun mobil tarayıcı, tatmin edici müzik çalar ve üçüncü tarafların yarattığı uygulamalara sahip bir akıllı telefon olarak geleneksel mobil telefonun rolünü değiştirmiş ve sosyo-kültürel bir unsur haline getirmiştir. Apple için bu ikonik telefon, resesyon karşısında, önemli bir kar elde etme aracı olmuştur (itpro.co.uk, 2010).

Bu çerçevede Apple eski CEO'su Steve Jobs; iPhone'un, "bir devrimci ve sihirli cihaz olmanın yanı sıra, gerçekten de herhangi bir mobil telefondan 5 yıl ileride" olduğunu da vurgulamaktadır (telegraph.co.uk, 2010). Ek olarak 2002 yılında verdiği bir mülakatta Steve Jobs; "Apple'ın akıllı bir telefon geliştirerek, -popüler kişisel bilgisayarlar (PC) yoluyla yaptıkları gibi- pazarı, gelecek nesil mobil telefonlar için harekete geçirdiklerini" beyan etmiştir. Böylece Apple, mobil telefonu, sadece iletişim sağlanabilecek bir cihaz olmaktan çıkartarak aynı zamanda bir prestij göstergesi haline de getirmiştir. Bunların yanı sıra Jobs'un bizzat tanıttığı bu inovasyon, 200'den fazla farklı patenti de bünyesinde bulundurmaktadır (Fidlin, 2009). Öte yandan iPhone piyasaya sürülüşünün birinci yıl dönümünde Time Magazine tarafından 'Yılın Keşfi' olarak seçilmiş; bu çerçevede iPhone ile ilgili bir değerlendirme yapan Lev Grossman, ürünün önemli bir ayırt ediciliğine şu şekilde vurgu yapmıştır: "Birçok teknoloji firması, tasarımı ciddiye almamakta ve genelde tasarımı, tali/ikincil bir uygulama olarak kabul etmektedirler. Fakat Jobs'un öngörülerinden birisi şudur ki, aslında iyi bir tasarım, iyi teknoloji kadar önemlidir" (Grossman, 2007). Böylece Apple, geliştirdiği bu yıkıcı inovasyon ile mobile telefon sektöründe radikal değişiklikler meydana getirmiş ve nihayet ürünün piyasaya sürülüşünden Nisan 2010'a kadar 50 milyon adet iPhone satarak (Gedik, 2010) akıllı telefon (smart phone) sektörünün dünya genelinde %50'sini (Gükrer, 2009) ve Amerikan pazarının ise %51'ini (DeWitt, 2009) yönetecek pozisyona erişmiştir.

Apple'ın geliştirdiği iPhone vasıtasıyla yarattığı yeni pazar, kısa zaman içerisinde mobile telefon pazarının eski aktörleri de dahil olmak üzere, birçok oyuncunun dikkatini çektiği ve pazara bir şekilde dahil olmak isteyen farklı firmalar tarafından, birçok akıllı telefonun geliştirildiği belirtilmelidir (örneğin Research in Motion-Blackberry; Motorola-Droid; Nokia-N97 vd.; Google-Nexus one; HTC-Desire). Ancak daha evvel belirtildiği üzere Apple'ın, pazara ilk girmenin vermiş olduğu üstünlüğü halen koruduğu ve diğer oyuncuların temelde dokunmatik ekran üzerinden iPhone'u taklit etme eğilimlerinin devam ettiği ileri sürülebilir.

Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında değerlendirildiğinde; Apple'a rakip firmaların, rekabet etmenin yeni yollarını keşfetmeye yöneldikleri ve akıllı telefon yazılımından, kullanıcı ara yüzlerine, işletim sistemlerinden, görüntü ve ses yürütücülerine değin birçok inovasyonun piyasaya sürülmesine ön ayak oldukları ileri sürülebilir. Doğal olarak bu inovasyonların hepsi, yeni tip veya model akıllı telefonların piyasaya sürülmesini sağlamıştır. Nihayet pazardaki bütün oyuncuların, akıllı telefon pazarında ayakta kalabilmek açısından, Kızıl Kraliçe Etkisi çerçevesinde güdülenen Apple'ın yarattığı iPhone'dan daha nitelikli ve çekici bir ürünü piyasaya sürmekle ancak mümkün olabileceğini fark ettikleri ifade edilebilir. Böylece pazara sürülen her yeni akıllı telefon, diğerlerine göre taşıdığı üstün nitelikleri dolayısıyla rekabeti bir üst düzeye taşımaktadır. Bir üst düzeye taşınan rekabete ayak uydurmak ve dolayısıyla rekabet oyununda kalmak adına bütün oyuncuların, her seferinde yeni inovasyonlara yöneldikleri ve böylece kendilerini sürekli geliştirmeleri bağlamında rakiplerinin gelişmelerine de yol açtıkları ileri sürülebilir.

Burada akıllı telefon pazarı çerçevesinde tartışılan rekabet oyununun, meşru rakipler üzerinden oluştuğu ifade edilebilir. Zira her rakip, neticede meşru birer akıllı telefon üreticisidir veya bu kapsamda bir potansiyele sahiptir. Böylece kendini gösteren Kızıl Kraliçe Etkisi, rekabetin yoğunlaşmasına ve bu temelde inovatif ürünlerin geliştirilmesine fırsat yaratır. Özetle akıllı telefon pazarında ayakta kalmak isteyen her firma, hem rakiplerinden, hem de kendi güncel halinden çok daha iyi olmak, yani, Alice örneğinde olduğu gibi mevcut durumundan iki kat daha hızlı/nitelikli olmak zorundadır. Bu çerçevede, rakipleri gibi pozisyonunu korumak adına Apple bile, ilk iPhone'u piyasaya sürdükten 3 sene sonra, cihazın 4. Neslini piyasaya sürmek durumunda kalmıştır (şimdilerde ise 5. Nesil iPhone'un piyasaya çıkartılmak üzeredir).

Özellikle burada verilen Apple örneği ve Şekil 1'de gösterilen kavramsal model de gözönüne alınarak Kızıl Kraliçe Etkisi çerçevesinde vurgulamak gerekirse, rekabet oyunundaki diğer oyuncuların yarattıkları ekolojik etki karşısında herhangi bir organizasyon, -tıpkı türlerin hayatta kalmak adına geliştirdikleri stratejiler gibi- savunma ve nihayetinde üstünlük kurma stratejilerini, öz yetkinlikleri temelinde geliştirmelidir. Bu amaçla deneyimsel öğrenme ile öz yetkinliklerin birleştirilmesi ve nihayet bunların, inovatif hamlelere dönüştürülmesinin gerekli olduğu hemen eklenmelidir. Ancak her inovatif hamlenin, meşru rakiplerin yetkinliklerini geliştirme noktasında yaşamsal bir basamak oluşturacağı da mutlaka gözden kaçırılmamalıdır. Diğer bir deyişle Kızıl Kraliçe Etkisi dolayımında gerçekleştirilen her ilerici hamle, rakipler tarafından kendi gelişimleri doğrultusunda kullanılabilir. Buradan hareketle Kızıl Kraliçe Etkisi bağlamında ortaya çıkan rekabet-

inovasyon döngüsünün, taraflardan herhangi birinin oyundan çekilmesi ile ancak son bulabileceği var sayılabilir.

5. KISITLILIKLAR VE GELECEK ÇALIŞMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışma geniş bir teorik arka plan üzerinde ve dar kapsamlı bir örnek temelinde ele alınmıştır. Bu nedenle gelecek çalışmaların, daha derinlikli nitel veya nicel yöntemler entegre edilerek özellikle Kızıl Kraliçe Etkisi ile rekabet ve inovasyon ilişkisinin açıklanması bağlamında ele alınması önerilebilir.

6. SONUÇ

Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabet oyununu açıklamada çok etkin bir metaforik model olduğu ileri sürülebilir. Bu çerçevede rekabetin başarı sağlayacak kurallarını ve nihayet amansız rekabetin hakim olduğu pazarlarda ayakta kalmanın temel koşullarını da belirleyecek tartışmaları açtığı ifade edilebilir.

Bu çalışma bağlamında Kızıl Kraliçe Etkisi; rekabetin, rekabetçiliğin, inovasyonculuğun ve tedrici gelişimin önemli bir faktörü olarak ele alınmış ve meşru aktörlerin, rekabet oyununda inovasyonculuğu geliştirmeleri, belirli kısıtlar altında incelenmiştir.

Nihai olarak organizasyonların gelişimlerini açıklamada önemli bir araç olarak ifade edilebilecek Kızıl Kraliçe Etkisi'nin, rekabetçi oyun dolayımındaki fonksiyonunun inovasyonla sonlandığı, her yeni inovatif hamlenin rekabet düzeyini yükselttiği ve buna bağlı olarak oyuncuların yeniden konumlandıkları ileri sürülebilir. Böylece her seferinde gerek oyuncuların ve gerekse oyuncuların içinde bulunduğu örgütsel alanın zaman içerisinde giderek geliştiği ileri sürülebilir. Bu kapsamda Kızıl Kraliçe Etkisi, bir oyunun sınırları içindeki her aktöre, öz yetkinlikleri bağlamında gelişim ve ilerleme fırsatı yaratmakta ve böylece bu fırsatı değerlendirebilen her oyuncuya da -diğer aktörlerin daha üstün bir hamle yapmasına değin- geçici bir rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

i. Kitaplar

- Barnett, W. P., (2008) *The Red Queen among Organizations*, New Jersey: Princeton University Press.
- Burt, R. S., (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge, Massachusetts ve London: Harvard University Press.
- Carroll, L.,(1960).*The annotated Alice: Alice's adventures in wonderland and through the looking glass*, New York: New American Library.
- OECD, (2005). *Oslo Manual, Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data*, Paris: OECD.
- Schumpeter, J.A., (1934). *The Theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Cambridge: Harvard University Press.
- Trott, P., (2005). *Innovation Management and New Product Development*, Third Edition, London: Prentice Hall.

ii. Dergi

- Aghion, P., Haris, C., Howitt, P. ve Vickers, J., (2001). "Competition, Imitation and Growth with Step-by-Step Innovation", *The Review of Economic Studies*, 68: 467-492.
- Baumol, W. J., (2004). "Red-Queen Games: Arms Races, Rule of Law and Market Economies", *Journal of Evolutionary Economics*, 14: 237-247.
- Barkema, H. G., Baum, J. A.C., Mannix, E. A., (2002). "Management Challenges in a New Time", *Academy of Management Journal*, 45: 916-930.
- Barnett, W. P., and Hansen, M. T., (1996). "The Red Queen in Organizational Evolution", *Strategic Management Journal*, 17: 139-157.
- Barnett, W. P. and McKendrick, D. G., (2004). "Why Are Some Organizations More Competitive than Others? Evidence from a Changing Global Market", *Administrative Science Quarterly*, 49: 535-571.
- Barnett, W. P., and Pontikes, E. G., (2008). "The Red Queen, Success Bias, and Organizational Inertia", *Management Science*, 54: 1237-1251.
- Barnett, W. P., and Freeman, J., (2001). "Too Much of a Good Thing? Product Proliferation and Organizational Failure", *Organization Science*, 12: 539-558.
- Barney, J. B. ve Zajac, E. J., (1994). "Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally - Based Theory of Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, 15: 5-9.
- Christensen, C. M. ve Bower, J. L., (1996). "Customer Power, Strategic Investment, and the Failure of Leading Firms", *Strategic Management Journal*, 17: 197-218.
- Cliff, D. ve Miller, G. F., (1995). "Tracking The Red Queen: Measurements of adaptive progress in co-evolutionary simulations", *Advances in Artificial Life*, 929: 200-218.
- Derfus, P. J., Maggitti, P. G., Grimm, C. ve Smith, K. G., (2008). "The Red Queen Effect: Competitive Actions and Firm Performance", *Academy of Management Journal*, 51: 61-80.
- Dosi,G., (1988). "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation", *Journal of Economic Literature*, 26: 1120-1171.
- Ebner, M., (2006). "Coevolution and the Red Queen effect shape virtual plants", *Genetic Programming and Evolvable Machines*, 7: 103-123.
- Ebner, M., Grigore, A., Heffner, A. ve Albert, J., (2002). "Coevolution produces an arm races among virtual plants", *Genetic Programming*, 2278: 114-170.
- Glazebrook, J. F. ve Wallace, R., (2009) "Small worlds and Red Queens in the Global Workspace: An information-theoretic approach", *Cognitive Systems Research*, 10(4): 1-33.
- Kerin, R. A., Varadarajan, P. R. ve Peterson, R. A., (1992). "First-Mover Advantage: A Synthesis, Conceptual Framework, and Research Propositions", *The Journal of Marketing*, 56: 33-52.

- Kothandaraman P., ve Wilson, D. T., (2001). "The Future of Competition", *Industrial Marketing Management*, 30: 379-389.
- Lewin, A. Y. ve Volberda, H. W., (1999). "Prolegomena on Coevolution: A Framework for Research on Strategy and New Organizational Forms", *Organization Science*, 10: 519-534.
- Loury, G. C., (1979). "Market Structure and Innovation", *The Quarterly Journal of Economics*, 93: 395-410 .
- Markose, S. M., (2005). "Computability and Evolutionary Complexity: Market As Complex Adaptive Systems", *The Economic Journal*, 115: F159-F192.
- McAfee, R. P. ve McMillan, J., (1996). "Competition and Game Theory", *Journal of Marketing Research*, 33: 263-267.
- McNuty, P. J., (1968). "Economic theory and meaning of competition", *The Quarterly Journal of Economics*, 82: 639-652.
- Mukoyama, T., (2003). "Innovation, imitation, and growth with cumulative technology", *Journal of Monetary Economics*, 50: 361-380.
- Normann, R., (1971). "Organizational Innovativeness: Product Variation and Reorientation", *Administrative Science Quarterly*, 16: 203-215.
- Ottati, G. D., (1994). "Cooperation and competition in the industrial district as an organization model", *European Planning Studies*, 2: 463-483.
- Porter, M. E., (1998). "Clusters and New Economics of Competition", *Harvard Business Review*, 77-90.
- Rammel, C., (2003). "Sustainable development and innovations: lessons from the Red Queen", *International Journal of Sustainable Development*, 6: 395-416.
- Reynolds, L. G., (1940). "Cutthroat Competition", *The American Economic Review*, 30: 736-747.
- Robson, A. J., (2003). "The evolution of rationality and the Red Queen", *Journal of Economic Theory*, 111: 1-22.
- Segerstrom, P. S., (1991). "Innovation, Imitation, and Economic Growth", *The Journal of Political Economy*, 99: 807-827.
- Stalk, G., Evans, P. ve Schulman, L.E., (1992). "Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy", *Harvard Business Review*, 70(2):57-69.
- Swaminathan, A., (1996). "Environmental Conditions at Founding and Organizational Mortality: A Trial-by-Fire Model", *The Academy of Management Journal*, 39: 1350-1377.
- Teece, D. J., (1992). "Competition, cooperation, and innovation", *Journal of Economic Behavior and Organization*, 18: 1-25.
- Telser, L. G., (1966). "Cutthroat Competition and the Long Purse", *Journal of Law and Economics*, 9: 259-277.
- van Valen, L., "A new evolutionary law", *Evolutionary Theory*, 1 (1973), pp. 179-229
- Vermeij, G. J., (1994), "The Evolutionary Interaction Among Species: Selection, Escalation, and Coevolution", *Annale Review of Ecology and Systematic*, Vol. 25, ss. 219-236.
- Voelpel, S., Leibold, M., Tekie, E. ve Von Krogh, G., (2005). "Escaping the Red Queen Effect in Competitive Strategy: Sense-testing Business Models", *European Management Journal*, 23: 37-49.
- White, H. C., (1981). "Where Do Markets Come From?", *The American Journal of Sociology*, 87: 517-547.

iii. Çalışma Tebliği

- Aghion, P., Carlin, W. ve Schaffer, M., (2002). "Competition, Innovation and Growth in Transition: Exploring the Interactions between Policies", *William Davidson Institute-University at Michigan Business School*, Working Paper No: 501 .
- Ahn, S. (2002). "Competition, Innovation, and Productivity Growth: A Review of Theory and Evidence", *OECD-Economics Department Working Papers No. 317*.

- Auman, J. Robert ve Shapley, Lloyd S. (1994). "Long Term Competition-A Game Theoretic Analysis", UCLA Economics Working Papers, <http://www.econ.ucla.edu/workingpapers/wp676.pdf> (28.08.2010).
- Stevens, M., (1994). "A Theoretical Model of On-the-Job Training with Imperfect Competition", Oxford Economic Papers, New Series, 46: 537-562.
- Vickers, J., (1995). "Concepts of Competition", Oxford Economic Papers, New Series, 47: 1-23.

iv. İnternet

- DeWitt, P. E., (2009). "iphone now represents 51 of us smartphone traffic report", <http://tech.fortune.cnn.com/2009/02/12/iphone-now-represents-51-of-us-smartphone-traffic-report/>, (10.06.2010).
- Gedik, E., (2010). "Apple iPhone OS 4.0.", http://www.computerworld.com.tr/canli-apple-iphone-os-40-detay_4602.html, (10.06.2010).
- Gükrer, E., (2009). "Dünyadaki Akıllı Telefon Trafikinin Yarısını iPhone Yönetiyor", <http://www.ceplab.com/haber/dunyadaki-akilli-telefon-trafiginin-yarisini-iphone-yonetiyor/>, (10.06.2010).
- Grossman, L., (2007). "Invention of the Year: The iPhone", http://www.time.com/time/specials/2007/article/0,28804,1677329_1678542,00.html, (10.06.2010).
- Fidlin, D., (2009). "The History of the iPhone", http://www.ehow.com/about_5377961_history-iphone.html, (10.06.2010).
- <http://www.telegraph.co.uk/technology/picture-galleries/5477324/Apple-iPhones-history-in-pictures.html?image=2>, Apple iPhone's History in Pictures, (12.06.2010).
- <http://www.itpro.co.uk/611452/timeline-a-short-history-of-the-apple-iphone>, "A Short History of the Apple iPhone", (10.06.2010).

