

Makale Türü/Article Type: Derleme/Review Article

SHELBY D. HUNT: PAZARLAMA BİLİMİNE KATKILARI

E. Başak TAVMAN¹

Öz

Shelby D. Hunt, pazarlama bilimindeki öncü çalışmaları ile tanınan dünya çapında bir teorisyen ve pazarlama araştırmacısıdır. Hunt 50 yıldan fazla süredir 400'e yakın akademik çalışmayla pazarlama literatürüne önemli katkılarda bulunmuştur. Hunt'ın akademik çalışmalarının çoğu pazarlama stratejisi, rekabet, pazarlama teorisi ve pazarlama etiği ile ilgilidir. Bu çalışmalar, daha sonra alanda gerçekleştirilen akademik çalışmalar için önemli bir referans oluşturmıştır.

Bu çalışma, pazarlama teorisine yaptığı katkılardan dolayı Amerikan Pazarlama Derneği (AMA) tarafından onur ödülü alan Hunt'ın pazarlama literatürüne yaptığı katkıları incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma çerçevesinde Hunt'ın pazarlama stratejisi ve rekabet, pazarlama teorisi ve pazarlama etiği alanlarındaki önemli çalışmaları incelenmiş ve bu çalışmalar ışığında pazarlama disiplininin farklı alanlarına yaptığı katkılar açıklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Hunt, Pazarlama Stratejisi, Pazarlama Teorisi, Pazarlama Etiği

SHELBY D. HUNT: CONTRIBUTIONS TO MARKETING SCIENCE

Abstract

Shelby D. Hunt is a worldwide theorist and marketing researcher known for his pioneering work in marketing science. Hunt has made significant contributions to marketing literature with nearly 400 academic studies for more than 50 years. Most of Hunt's academic works deal with marketing strategy, competition, theory, and ethics. These studies had been an important reference for the academic studies carried out afterwards.

This study was carried out to examine Hunt's contributions to marketing literature, who received an honor award from the American Marketing Association (AMA) for his contributions to marketing theory. Within the framework of the study, Hunt's important studies in marketing strategy and competition, marketing theory and marketing ethics were examined and in the light of his studies, his contributions to different areas of the marketing discipline were explained.

Keywords: Hunt, Marketing Strategy, Marketing Theory, Marketing Ethics

1. Giriş

Shelby D. Hunt 1939 doğumlu, Amerikalı organizasyonel teorisyendir. Michigan State Üniversitesi'nde doktorasını tamamladıktan sonra akademik kariyerine Wisconsin-Madison Üniversitesi'nde başlamıştır. 1985-1987 yılları arasında Journal of Marketing'in editörlüğünü üstlenmiştir. 2016 yılında çalışmalarından yapılan atıflardan dolayı onur ödülü kazanmıştır.

'Modern Marketing Theory: Critical Questions in the Philosophy of Marketing Science', 'A General Theory of Competition: Resources, Competences, Productivity,

¹ Araştırma Görevlisi, Işık Üniversitesi, İ.İ.B.F., İstanbul, Türkiye, basak.tavman@isikun.edu.tr, orcid: 0000-0002-2544-9467

Bu Yavına Atıfta Bulunmak İçin/Cite as: Tavman, E. B. (2021). Shelby D. Hunt: Pazarlama bilimine katkıları, *Güncel Pazarlama Yaklaşımları ve Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 41-55.

Makale Geliş Tarihi/Received: 20 Mayıs 2021

Makale Kabul Tarihi/Accepted: 04 Haziran 2021

Economic Growth' ve 'Controversy in Marketing Theory: For Reason, Realism, Truth, and Objectivity' kitaplarının yazarıdır. Rekabet teorisi, pazarlama etiği, dağıtım kanalları, bilim felsefesi ve pazarlama teorisi üzerine çok sayıda çalışma yapmıştır. Journal of Marketing dergisinde yayınlanan 'The Nature and Scope of Marketing' (1976), 'General Theories and Fundamental Explananda of Marketing' (1983) ve 'The Comparative Advantage Theory of Competition' (1995) makaleleri 'pazarlama teorisi üzerine yazılan en iyi makale' seçilerek Harold H. Maynard Ödülü'nü kazanmıştır. Halen Texas Tech Üniversitesi'nde Pazarlama Profesörü olarak çalışmaktadır (<http://sdh.ba.ttu.edu/>).

Shelby D. Hunt'ın pazarlamaya olan katkıları; pazarlama düşüncesi ve teorisini geliştirmek, pazarlama teorik çerçevesini tanımlamak, stratejik iş anlaşmalarının nasıl olması gerektiği hakkında gerekli altyapıyı hazırlamak, pazarlamanın etik ve ahlaki yönlerini ele almak, firmaların ilişkisel pazarlama, kaynak ve rekabet avantajı ile sürdürülebilirliğinin sağlanması ve kurum bağlılığını geliştirmek şeklinde özetlenebilir. Hunt'ın pazarlama alanında çalışmaları yaptığı temel konu başlıkları şunlardır:

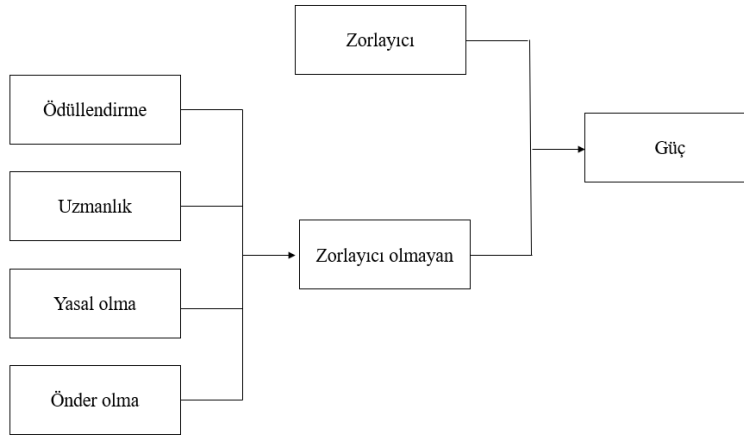
- Strateji ve Rekabet
- Pazarlama Teorisi
- Pazarlama Etiği

Mevcut çalışmanın amacı, Hunt'ın pazarlama disiplinine yaptığı önemli katkıları incelemektir. Çalışma kapsamında Hunt'ın pazarlama disiplinine yön veren farklı alanlardaki çalışmaları özetlenerek, bu çalışmalar ışığında yazarın pazarlama bilimine yaptığı önemli katkılar açıklanmıştır.

2. Shelby D. Hunt'ın Pazarlama Stratejisi ve Rekabet Üzerine Çalışmaları

Pazarlama stratejisi ve rekabet alanları Hunt'ın en çok çalışma yaptığı alanlardan olmuştur. Hunt, pazarlama stratejisi bağlamında özellikle franchising sistemi üzerine çalışmalar yapmıştır. Bu alanda ilk çalışması, 'The Socioeconomic Consequences of the Franchise System of Distribution' isimli makalesidir. Hunt bu çalışmada franchising sisteminin avantaj ve dezavantajlarını incelemiştir. Franchising stratejisinin avantajları; kişilere kendi işlerini kurmaları için olanak sağlaması, diğer işlere kıyasla başarısız olma oranının düşük olması ve tüketicilere standart ürünler sunmasıdır (Hunt, 1972: 33-35). Dezavantajları ise; rekabete aykırı bir dağıtım sistemi olması, sözleşmelerin katı olması ve franchise verenlerin bayilik verilirken etik dışı yöntemler kullanabilmeleridir (Hunt, 1972: 35-37).

Hunt'ın strateji alanında yaptığı en temel çalışma Nevin ile yazdığı 'Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences' isimli makaledir. Hunt ve Nevin (1974), pazarlama kanallarında güç kullanımını incelemişler ve etkileri yönünden güç kaynaklarını kavramayı kolaylaştıracak bir ayrıma ihtiyaç olduğunu düşünerek zorlayıcı güç ve zorlayıcı olmayan güç sınıflandırmasını geliştirmişlerdir. Pazarlama kanallarındaki güç, kaynak kanal üyesinin hedef kanal üyesinin pazarlama stratejilerini belirleyen karar değişkenlerinin kontrolünü elinde bulundurmasıdır. Hunt ve Nevin (1974), güç kullanma yollarını etkileri yönünden Şekil 1'de görüldüğü gibi zorlayıcı ve zorlayıcı olmayan yollar olarak ayırmanın daha uygun olacağını belirtmişlerdir (Hunt ve Nevin, 1974: 187). Zorlayıcı gücün çatışma ortamı yaratacağının düşünülmesi, diğer güç kullanma yollarından ayrılması gerektiğini göstermektedir.

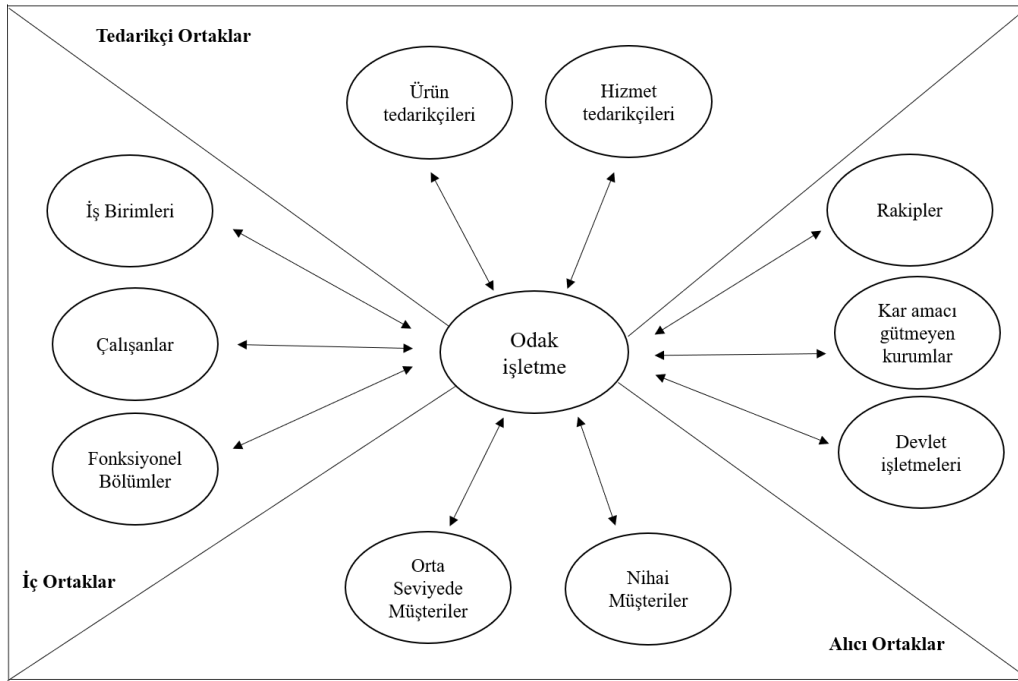


Şekil 1. Düzeltilmiş Güç Modeli. Kaynak: Hunt, S. D., & Nevin, J. R. (1974). Power in a channel of distribution: sources and consequences, *Journal of marketing Research*, 11(2), 187

Kanal üyelerinin üretici şirket ile olan ilişkilerinden memnun olmaları ticari ilişkilerin sürekliliği açısından önem teşkil etmektedir (Hunt ve Nevin, 1974: 187). Hunt ve Nevin (1974)'e göre memnuniyet, motivasyonu ve iş birliğini artırarak uzun dönemli ilişkilere olanak sağlamaktadır (Hunt ve Nevin, 1974: 192).

İlişkisel pazarlama ile ilgili çalışmaların artmasıyla birlikte işletmeler arası ilişkilerde bağlılık ve güven gibi faktörlerin ilişkiler üzerindeki etkileri akademisyenlerce birçok araştırmaya konu olmuştur. 1980'li yıllardan itibaren işletmeler arası ilişkilerin ortaya çıkmaya başlanması Hunt'ın çalışmalarında ilişkisel pazarlama içerisindeki bağlılık-güven ilişkisini incelemesine neden olmuştur. Hunt ve Morgan 1994 yayınladıkları 'Relationship Marketing in the Era of Network Competition' isimli makalelerinde ilişkisel pazarlamayı ele almışlardır. Başarılı ortaklıklar için önemli olan kriterlerin bağlılık, güven ve doğru ortağı seçmek olduğunu ifade etmişlerdir (Hunt ve Morgan, 1994). Yazarların aynı sene ilişkisel pazarlama hakkındaki 'The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing' isimli çalışmaları Hunt'ın en çok atıf alan çalışması olmuştur. Araştırma bulguları, müşteri ve işletme arasındaki ilişkinin kapsamının müşteri bağlılığı üzerinde etkisi olduğunu ortaya koymuştur. İşletmeler, müşteri bağlılığı oluşturmak ve devam ettirmek için, güven ve bağlılığı kullanmaktadırlar. Güven ve bağlılık, uzun süreli müşteri ilişkisi oluşturma ve sürdürmeyi içeren ilişkisel pazarlamanın temelini oluşturmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994).

Morgan ve Hunt (1994)'ın ilişkisel pazarlama tanımı, Berry (1983)'nin tanımından sonra en sık kabul gören ilişkisel pazarlama tanımı olmuştur. Morgan ve Hunt (1994), ilişkisel pazarlamayı; 'etkili bir ilişkisel etkileşim kurmak ve sürdürmek için tüm pazarlama faaliyetlerinin eş zamanlı yönetilmesi' olarak tanımlamaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 34). Morgan ve Hunt, çalışmalarında ilişkisel değişimlere sebep olan grupları 10 başlık altında toplamıştır. Modele göre ilişki ağının merkezinde odak işletme bulunmaktadır. Odak işletme kendisine ürün ve hizmet sağlayan tedarikçiler, kamu kurumları, kar amacı gütmeyen kurumlar ve rakipleri ile iletişim içerisinde. İşletme, hizmet pazarlaması kapsamında müşteriler ile etkileşim içerisindeyken, dağıtım kanalları bağlamında da tedarikçilerle iletişim halindedir. İç ortaklar bölümünde ise işletmenin organizasyon yapısı içerisinde yer alan iş birimleri, fonksiyonel bölümler ve çalışanlar ile olan ilişkileri yer almaktadır.

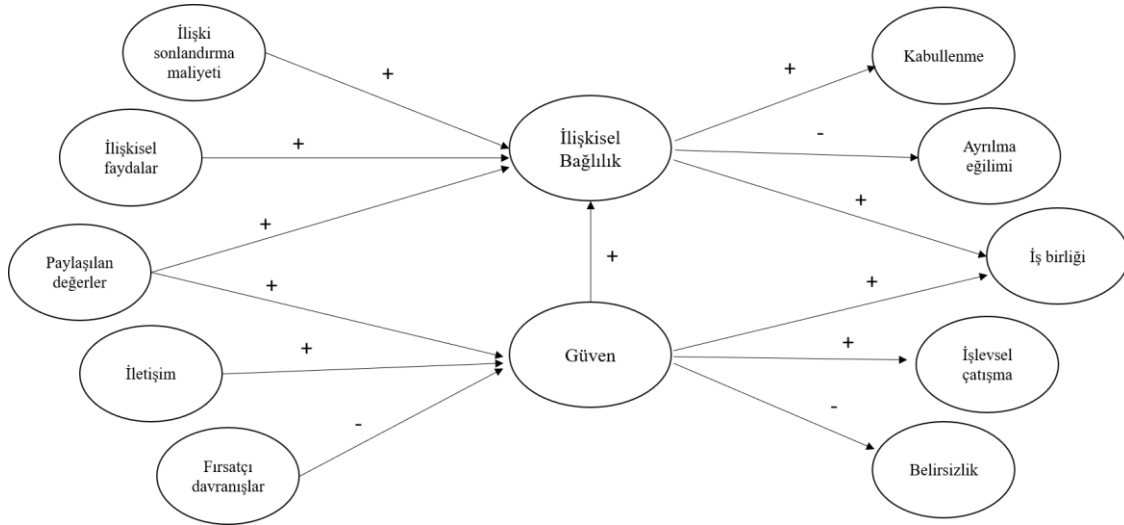


Şekil 2. İlişkisel Pazarlamada İlişkisel Taraflar. Kaynak: Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of marketing*, 58(3), 21.

İşletmeler şekilde yer alan ortaklar ile kurdukları ilişkiler sonucunda değer kazanmaktadırlar. Belirli bir ilişki pazarlama çabasının başarısına veya başarısızlığına neden olan birçok bağlamsal faktör olsa da, ilişki bağıllık ve güvenin başarılı bir ilişkinin merkezi olduğu teorik olarak vurgulanmaktadır. Bağıllık ve güven, verimliliği ve üretkenliği artırmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 22).

İlişkisel pazarlamanın merkezinde ilişki bağıllık yer almaktadır. Taraflar, değişen ortaklar arasındaki bağıllığı kendileri için etkili sonuçlara ulaşmanın anahtarı olarak görmekte ve ilişkilerinde bu değerli niteliği geliştirmeye ve sürdürmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle, bağıllığın firma ve ortakları arasındaki tüm ilişki değişimlerin merkezinde yer aldığı kabul edilmektedir (Morgan ve Hunt, 1994: 23).

Morgan ve Hunt (1994)'ın çalışmalarında söz ettikleri güven kavramı tüketici pazarı bağlamında marka güvenini yansıtmaktadır. Tüketicilerin markanın güvenilirliğine ve dürüstlüğüne inandıkları durumlarda marka güveni oluşacaktır. Tüketicilerin markaya güvenmeleri sonucunda markaya olan sadakatleri artacaktır. Morgan ve Hunt (1994), 'Temel Aracı Değişken' olarak adlandırdıkları, ilişki değiş tokuşta taraflar arası ilişki bağıllığına ve güvenine odaklanan ilişki pazarlama modeli geliştirmişlerdir (Şekil 3).

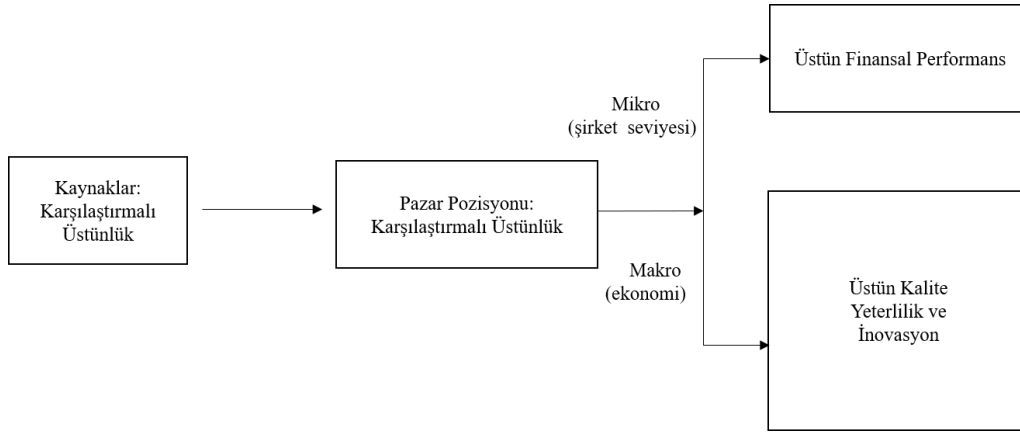


Şekil 3. İlişkisel Pazarlamanın Temel Aracı Değişken Modeli. Kaynak: Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of marketing*, 58(3), 22.

Şekil 3'te görüldüğü üzere ilişkisel bağlılık ve güvenin 5 öncülü (ilişki sonlandırma maliyeti ve bağlılığı etkileyen ilişkisel faydalar, bağlılık ve güveni etkileyen paylaşılan değerler, güveni etkileyen iletişim ve fırsatçı davranışlar) ve 5 çıktısı (kabullenme, ayrılma eğilimi, dayanışma/iş birliği, işlevsel çatışma ve karar verme belirsizliği) bulunmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 22-23). İlişki sonlandırma maliyeti ile anlatılmak istenen değiştirme maliyetinin bağlılığa sebep olmasıdır. Alıcının yüksek değişim maliyeti beklentisi, kaliteli bir ilişki sürdürmesine neden olmaktadır. İlişkisel faydalar, şirketlerin tedarik sürecinde müşterilerine üstün değerler sunabilmelerini sağlamaktadır. Paylaşılan değerler hem ilişkisel bağlılık hem de güven için ortak olan tek faktördür. Paylaşılan değerler ile anlatılmak istenen ortak görüş, davranışlar ve politikalarıdır. Ortaklar arasında paylaşılan değerlerler artıkça taraflar arasındaki ilişki yoğunlaşacaktır. İletişim güvenin en önemli öncüsüdür, dağıtım kanallarını bir arada tutmaya yardımcı olmaktadır. Hem üretici hem de dağıtıcı açısından geçmiş iletişimler güven ile olumlu bağlantılıdır. Son olarak taraflardan birinin diğerinin fırsatçı davranış içerisine girdiğini düşünmesi taraflar arasındaki güveni sarsarak bağlılığın azalmasına neden olacaktır.

İlişkisel bağlılık ve güvenin çıktıları arasında ilk olarak kabullenme ve ayrılma eğilimi yer almaktadır. Güven bağlılık yaratmaktadır. Kurumsal bağlılık ve ayrılma eğilimi arasında olumsuz ilişki bulunmaktadır. Pazarlama kanalındaki iş birlikleri ve dayanışma, tatmin edici bir performans sağlamaktadır. Güven iş birliğine yol açmaktadır. İlişkisel değiş tokuşlarda ortaya çıkan işlevsel çatışma ilişkisel pazarlamada üretkenliği artırmaktadır. Güven, tarafların birbirlerine güvenerek karar vermelerindeki belirsizlikleri azaltmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 26).

Hunt'ın en çok atıf alan ikinci çalışması Morgan ile birlikte yazdıkları 'The Comparative Advantage Theory of Competition' isimli çalışmasıdır. Çalışma Rekabet Avantajı Teorisini pazarlama literatürüne kazandırmıştır.



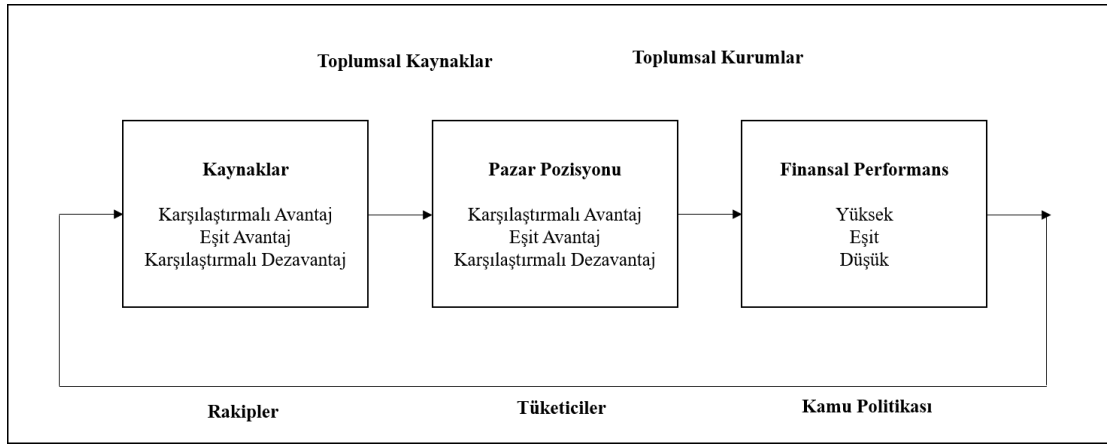
Şekil 4. Rekabetin Karşılaştırmalı Üstünlükler Teorisi. Kaynak: Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1995). The comparative advantage theory of competition, *Journal of marketing*, 59(2), 9.

Kaynak Avantajı Teorisi 1995 yılında Hunt ve Morgan tarafından geliştirilmiştir. Teori, işletmenin iç analizi ile sektörün ve rekabet ortamının dış analizini birleştirerek, iş yönetiminin ve pazarlama stratejilerinin mikro konularının rekabetin makro konularıyla nasıl bağdaştığını açıklamaktadır. Hunt ve Morgan (1995), kaynak avantajı teorisini 'sadece farklı disiplinler arasında değil, değişik teori ve araştırmalarla ilişkili disiplinler arası evrimsel bir süreç teorisi' şeklinde tanımlamaktadır.

Hunt ve Morgan (1995), kaynakların işletmelerin rakipleri ile rekabet edebilir seviyeye ulaşmalarını sağlayan en önemli faktörlerden biri olduğunu ifade etmişlerdir. Şirketler bu yüzden kaynak arayışına girmektedir. Sürdürülebilir üstün finansal performans, bir firmanın kaynaklarındaki karşılaştırmalı üstünlüğü rakiplerin eylemlerine rağmen rekabetçi bir konuma getirmeye devam etmesi halinde ortaya çıkmaktadır. Tüm firmalar üstün finansal performans aramaktadırlar. Bu nedenle, karşılaştırmalı bir avantaja sahip olan firmanın rakipleri, aynı değeri üretebilecek kaynak elde ederek rakibinin avantajını etkisiz hale getirmeye çalışacaktır. Kaynaklar değişken ise, o zaman rakipler tarafından elde edilecek ve karşılaştırmalı avantaj hızlı ve etkin bir şekilde etkisiz hale getirilecektir (Hunt ve Morgan, 1995: 8). Rekabet, kaynaklarda karşılaştırmalı bir avantaj yaratarak üstün bir finansal performans sağlamaktadır (Hunt ve Morgan, 1995: 10).

Hunt 1995 yılında yayınlanan 'The Resource-Advantage Theory of Competition: Toward Explaining Productivity and Economic Growth' isimli makalesinde kaynak avantajı teorisini ve bu teorinin ekonomik büyümeye katkılarını vurgulamıştır. Hunt (1995)'a göre, kaynak avantajı teorisi üretkenlik ve ekonomik büyümeyi neoklasik kuramdan daha iyi açıklamaktadır.

Hunt 1996 yılında yayınlanan, 'The Resource-Advantage Theory of Competition, Dynamics, Path Dependencies, and Evolutionary Dimensions' isimli makalesi ile kaynak avantajı teorisi alanındaki çalışmalarına devam etmiştir.



Şekil 5. Kaynak Avantajı Teorisi Şeması. Kaynak: Hunt, S. D., & Morgan, R. M. (1996). The resource-advantage theory of competition: dynamics, path dependencies, and evolutionary dimensions, *Journal of marketing*, 60(4), 108.

Şekil 5'te kaynak avantajı teorisi gösterilmektedir. Rakip şirketlere göre karşılaştırmalı kaynak avantajı üstünlüğü sağlayan şirketler pazar pozisyonu elde ederek rekabet avantajı sağlayacaklardır. Rekabet avantajı sağlayan şirketlerin finansal performansı artacak ve bu sayede karşılaştırmalı rekabet avantajı sağlayacaktır. Kaynakları maliyetli olan şirketler rakipleri karşısında pazar pozisyonu elde edemeyerek düşük finansal performansa neden olacaktır. Rakiplerine benzer kaynak maliyetine sahip şirketler ise pazarda rakipler ile benzer pozisyon elde edecektir. Bu durum şirketlere rakipleriyle benzer finansal performans sergileyecektir (Hunt ve Morgan, 1996: 108).

Hunt 1997 yılında kaynak avantajını temel alan 'Evolutionary Economics, Endogenous Growth Models, and Resource-Advantage Theory' isimli makalesinde rekabet teorisi için teknoloji ve inovasyona ihtiyaç olduğu vurgulamıştır (Hunt, 1997: 437). Aynı sene içerisinde yayınladığı 'Resource-Advantage Theory: An Evolutionary Theory of Competitive Firm Behavior?' isimli makalesinde, kaynak avantajının firmaların rekabet avantajı kazanması için son derece önemli olduğunu ve piyasada rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü sağlayan firmaların finansal olarak büyüyerek ekonomik refah seviyesini arttırabileceklerini ifade etmiştir (Hunt, 1997: 60).

Hunt ve Lambe (2000), 'Marketing's Contribution to Business Strategy: Market Orientation, Relationship Marketing, and Resource-Advantage Theory' isimli çalışmalarında rekabet avantajı kuramını ele almışlardır. Hunt ve Lambe (2000), farklı pazar bölümlerinin farklı ürün ve hizmetler talep ettiğini, işletmelerin bu ürün ve hizmetleri verimli bir şekilde üretmeleri gerektiğini belirtmişlerdir. Rekabetin yoğun olduğu küresel pazarlarda işletmelerin; pazarlama faaliyetlerini geliştirme ve devam ettirmede avantaj elde edebilmeleri için kaynak avantajı teorisinden yararlanabileceklerini ifade etmişlerdir (Hunt ve Lambe, 2000).

Hunt, 2001 yılında yayınladığı 'Commentary-A General Theory of Competition: Issues, Answers and an Invitation' isimli makalesinde rekabet teorisine değinmiştir. Teori, pazarlama alanında rekabetçi davranışın geliştirilebilmesine katkı sağlaması açısından önem taşımaktadır. İşletmeler uzun dönemli ilişkiler kurabilmek için ahlaki değerlere ve kurallara önem vermelidir (Hunt, 2001: 528).

Hunt ve Duhan (2002), 'Competition in the Third Millennium: Efficiency or

Effectiveness?’ isimli çalışmaları ile rekabet alanındaki çalışmalarına devam etmişlerdir. Hunt ve Duhan (2002), kaynak avantajı teorisinin işletmelerin verimliliğinin artmasına neden olduğunu ifade etmişlerdir. Şekil 6’daki rekabetçi pozisyon matrisi, işletmelerin rakiplerine kıyasla göreceli kaynak maliyeti ve üretilen değer standartlarının esas alınarak rekabet avantajı elde edip edemeyeceklerini göstermektedir.

		Düşük	Eşit	Yüksek
Karşılaştırmalı Kaynak Maliyeti	Düşük	1 Belirsiz Pozisyon	2 Rekabetçi Avantaj	3 Rekabetçi Avantaj
	Eşit	4 Rekabetçi Dezavantaj	5 Eşit Pozisyon	6 Rekabetçi Avantaj
	Yüksek	7 Rekabetçi Dezavantaj	8 Rekabetçi Dezavantaj	9 Belirsiz Pozisyon

Şekil 6. Rekabetçi Pozisyon Matrisi. Kaynak: Hunt, S. D., & Duhan, D. F. (2002). Competition in the third millennium: efficiency or effectiveness?, *Journal of Business Research*, 55(2), 100.

Rekabetçi pozisyon matrisinde bir firmanın rekabet üstünlüğünden kaynaklı pazardaki konumu 3 hücre içerisinde tanımlanmıştır. Firmanın rakiplerine kıyasla kaynak çeşitliliğine sahip olması ve düşük maliyetli üstün değerler sunması gösterilmektedir (Hunt ve Duhan, 2002: 100). Rekabetçi pozisyon matrisinin oluşturulma amacı işletmenin göreceli kaynak maliyeti ile üretilen değer rakipleri ile kıyaslanabilmesidir. 2. hücrede, firmalar etkinlik avantajına sahiptir, yani daha etkili bir şekilde değer yaratmaktadırlar. Bu hücrede bulunan işletmelerin rakiplerine göre kaynak maliyetleri düşüktür ve ürettiği değer rakipleri ile benzerdir, bu yüzden de rekabet avantajına sahiptir. 6. hücrede, etkinlik avantajına sahiptirler, yani daha verimli şekilde değer yaratmaktadırlar. 3. hücrede bulunan işletmeler, rakiplerine kıyasla en düşük kaynak maliyetine sahiptir ve en yüksek değerde ürün üretmektedir. Dolayısıyla hem verimlilik hem de etkinlik avantajına sahiptirler. 4, 7 ve 8. hücrelerde, işletmenin rakiplerine kıyasla kaynak maliyeti yüksek ve üretilen ürün değeri düşüktür, dolayısıyla bu işletmeler faaliyetlerini uzun süre sürdüremezler. Rakiplerine kıyasla düşük maliyetli ve yüksek değerde ürün üretmeye çalışacaklardır (Hunt ve Duhan, 2002:101).

Bir pazar bölümü için rekabet eden tüm firmalar rakiplerinden daha etkili ve verimli olacakları şekilde yenilikler aramalıdır. Bu yenilikler, firma düzeyinde, endüstri düzeyinde ve toplumsal düzeyde üretkenlikte artışa neden olmaktadır ve ekonomik büyümeyi yönlendirmektedir. Buna bağlı olarak da işletmeler topluma katkıda bulunmakta ve refah oranı bu şekilde artmaktadır. Bu nedenle, üçüncü milenyumda rekabet yüzünden etkinlik ve verimlilik arayışı devam edecektir (Hunt ve Duhan, 2002: 101).

Hunt, Derozier ile 2004 yılında kaynak avantajı kuramını esas alarak pazarlama stratejilerinin nasıl geliştirilmesi gerektiği üzerine ‘The Normative Imperatives of Business and Marketing Strategy: Grounding Strategy in Resource-Advantage Theory’ isimli çalışmasını yayınlamıştır. Hunt ve Derozier (2004)’e göre firmanın stratejik hamlelerinin

belirlenmesi, üst yönetimin asli görevidir. Çeşitli strateji kuramlarından doğru seçimi yapmak, rekabet bağlamlarının doğru bir şekilde anlaşılmasını gerektirmektedir. Kaynak avantajı teorisi, bu anlayışı sağlamaktadır (Hunt ve Deroizer, 2004: 18).

Hunt 2011 yılında yayınladığı ‘Sustainable Marketing, Equity, and Economic Growth: A Resource-Advantage, Economic Freedom Approach’ isimli makalesinde, kaynak avantajı teorisinin ekonomiye katkılarını incelemiş ve teorisinin, ekonomik büyümenin güçlü kaynak avantajı rekabet süreci ile ortaya çıktığını ifade etmiştir. Hunt (2011)’a göre ekonomik büyüme, kaynakların karşılaştırmalı avantajları için sürekli mücadele edilmesiyle gerçekleşmektedir. Bunun için yalnızca tek başına kıt, somut kaynakların verimli şekilde tahsis edilmesi değil, inovasyona da ihtiyaç bulunmaktadır (Hunt, 2011: 14).

Hunt 2012 yılında kaynak avantajı teorisi ile sürdürülebilir pazarlama ilişkisini ‘Toward the Institutionalization of Macromarketing: Sustainable Enterprise, Sustainable Marketing, Sustainable Development, and the Sustainable Society’ isimli makalesinde incelemiştir. Kaynak avantajı teorisi sürdürülebilir pazarlama ile ilişkilidir (Hunt, 2012: 407). Hunt (2012), kaynak avantajı teorisinde firmaların birincil amaçlarının üstün finansal performans olduğu belirtmiştir. Üstün finansal performans firmaların çevreyi korumalarına ve sosyal olaylara katkı sağlamalarına yardımcı olmaktadır. Finansal performansı yüksek olan firmalar sürdürülebilir pazarlama faaliyetlerine daha çok odaklanmalıdır. Kaynak avantajı teorisi, işletmelerin yüksek finansal performansa sahip olmaları için sürdürülebilirliğe önem vermeleri gerektiğini vurgulamaktadır (Hunt, 2012: 408).

3. Shelby D. Hunt’ın Pazarlama Teorisi Üzerine Çalışmaları

Hunt, 1976 yılında yayınladığı ‘The Nature and Scope of Marketing’ isimli makalesinde pazarlamanın yapısını incelemiştir. Makale ‘Pazarlamanın doğası’ ve ‘Pazarlama bir bilim mi’ sorularına açıklık getirmektedir. Çoğu pazarlama uygulayıcı ve akademisyenleri pazarlamanın tüm kapsamını kar/mikro/normatif olarak algılamakta, Hunt pazarlamanın bir bilim olabilmesi için olumlu boyutları içermesi gerektiğini savunmuştur (Hunt, 1976: 23).

Pazarlama kapsamının bu modeli, Üçlü Dikotomi Modeli olarak Hunt (1978) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Hunt (1976)’a göre, pazarlama disiplini için, pazarlama kapsamını kar/mikro/normatif boyuta indirgemek gerçekçi değildir, gereksizdir ve sorgulanamaz. Pazarlamanın uygun kapsamı, en azından bazı olumlu boyutları içerecek şekilde genişletildiğinde, bu fenomenin açıklanması, öngörüsü ve anlaşılması bir bilim olabilmektedir (Hunt, 1976: 27).

1985 yılında Amerikan Pazarlama Birliği (AMA), pazarlama kavramını ‘Pazarlama, bireysel ve örgütsel amaçları karşılayan değişimler yaratmak için fikir, mal ve hizmetlerin kavranmasını, fiyatlandırılmasını, tutundurmasını ve dağıtımını planlama ve yürütme süreci’ olarak tanımlamıştır. Bu tanım, Hunt’ın önerdiği Üçlü Dikotomi Modeli’nin sekiz hücrelerini içermektedir. Hunt (1976)’a göre pazarlama çalışmasına ilişkin tüm yaklaşımları ve genellikle pazarlama kapsamında kabul edilen tüm konuları kar amacı güden/kar amacı gütmeyen, pozitif/normatif ve mikro/makro üçlü kategorik dikotomi kullanarak sınıflandırmak mümkündür.

Hunt 1983 yılında yayınlanan ‘General Theories and the Fundamental Explananda of Marketing’ isimli makalesinde, pazarlamanın temel unsurunun değişim ilişkileri olduğunu ifade etmiştir. Çalışmada üreticiler, tedarikçiler, kanal üyeleri, perakendeciler ve müşteriler arasındaki mal ve hizmetlerin değiş tokuş işlemlerinin sosyal yönünün göz ardı edilemeyeceğini vurgulamıştır. Hunt (1983)’a göre, pazarlamanın temel konusu değiş tokuş

ilişkisi ya da işlemleridir. Pazarlamanın amacı, karar vericilere normatif karar kuralları ve modelleri geliştirerek yardımcı olmaktır. Bu gibi kurallar ve modeller genellikle pazarlama biliminin bulgularına, istatistik ve matematik gibi çeşitli analitik araçlara dayanmaktadır (Hunt, 1983: 12).

Hunt (1983)'a göre, kanunlar, kanunlara benzer genellemeler de dahil olmak üzere ampirik olarak test edilebilir sistematik olarak ilintili ifadeler dizisidir. Teorinin amacı, bilimsel anlayışı hem olayları açıklayabilen hem de tahmin edebilen sistematik bir yapı ile arttırmaktır (Hunt, 1983: 10). Teorinin bu tanımı pazarlama literatürüne Hunt tarafından kazandırılmıştır. Pazarlama biliminde; taraflardan biri alıcı diğer ise satıcıdır. Hunt (1983: 13), pazarlama biliminin temel açıklaması ile alakalı dört fenomen (olgu) sıralamıştır:

- Alıcıları, değiş tokuşu tamamlamaya yönelten davranışlar.
- Satıcıları, değiş tokuşu tamamlamaya yönelten davranışlar.
- Değiş tokuşu tamamlamaya yönelten kurumsal çerçeve.
- Değiş tokuşu tamamlamaya yönelten alıcı-satıcı davranışlarının ve kurumsal çerçevenin toplumsal sonuçları.

Yukarıdaki dört açıklama, pazarlama biliminin açıklamak istediği her fenomenin sonuçta dört açıklamadan birinde bulunan bir fenomene indirgenebileceğini açıklamaktadır. Pazarlamadaki genel bir teori, fenomenleri tek bir grupta açıklamaya çalışacaktır. Örneğin, değiş tokuşu sağlayan alıcıların tüm davranışlarını açıklamak için kullanılan bir teori, pazarlamada genel bir teori olarak nitelendirilmektedir. Buna karşılık, genel bir pazarlama teorisi, dört açıklama içerisindeki tüm fenomenleri açıklamaya yöneliktir (Hunt, 1983: 14).

Bu makale genel pazarlama teorisinin yapısını açıklamaya çalışması açısından önem taşımaktadır. Hunt (1983), bu çalışmada 'Genel pazarlama teorisi mümkün mü?' sorusuna cevap aramıştır. Dört temel fenomenin en azından üçündeki ilerleme göz önüne alındığında bunun mümkün olduğu ve pazarlama teorisinin geliştirilmesine vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu bakış açısına göre genel bir teori geliştirmek imkansız değildir.

Hunt, 1990 yılında yayınladığı 'Truth in Marketing Theory and Research' isimli makalesinde pazarlama teorisine önemli katkılarda bulunmuştur. Hunt (1990)'a göre, teorinin amacı, olayları ve olguları bir bütün olarak açıklayıp tahmin etmek ve bu sayede bilimsel anlayışı artırmaktır (Hunt, 1990: 12). Hunt 1991 yılında yazdığı 'Modern Marketing Theory: Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science' kitabında, pazarlamayı bir bilim dalı olarak açıklamış ve pazarlama biliminin temel yapısını açıklayarak sahip olması gereken özellikleri belirtmiştir.

Hunt 1993 yılında pazarlama teorisi hakkındaki çalışmalarına 'Objectivity in Marketing Theory and Research' isimli makalesi ile devam etmiştir. Birçok pazarlamacı, bilim felsefesindeki son gelişmelerin pazarlama araştırmalarında yanlısamaya sebep olduğunu ileri sürmektedir. Hunt, 'Pazarlama araştırmacıları objektiflik idealini takip etmeli mi?' sorusuna bilim felsefesinde objektifliğin imkansız olduğu cevabını vermiştir (Hunt, 1993: 87). Hunt (1993)'a göre, araştırmacılar tarafından ele alınan paradigmlar ölçülemez, teoriler gerçekler tarafından belirlenmez ve bir kültürün dili, o kültürün üyelerinin gördüğü gerçeği belirler. Bu nedenlerden ötürü nesnellik imkansızdır Hunt, 1993:80).

Hunt, 2003 yılında pazarlama teorisi hakkındaki çalışmalarına devam ederek pazarlama teorisinin temel kitaplarından sayılabilecek 'Controversy in Marketing Theory: For Reason, Realism, Truth, and Objectivity' isimli kitabını yayınlamıştır. Bu kitap bir

sosyal bilim olarak pazarlamanın bilimsel gelişmelerden etkilendiğini ve bilim felsefesinde deki tüm değişimlere paralel gelişim gösterdiğini vurgulamaktadır.

Hunt'ın, 2014 yılında yazdığı 'Marketing Theory: Foundations, Controversy, Strategy, and Resource-Advantage Theory' isimli kitabı pazarlama dünyasında oldukça ses getirmiştir. Hunt'ın kitabında genel olarak üzerinde durduğu konular kanun, kanun benzeri ifadeler, bilim, bilimin doğası, görecelik, gerçekçilik ve nesnellik olmuştur. Hunt (2014), yasa benzeri ifadeleri, ampirik içeriğe sahip, genel gereklilik sergileyen ve sistematik bilimsel bilgi birliğine entegre edilmiş genelleştirilmiş koşullar olarak tanımlarken, yasaları ise, yasa benzeri genellemeler olan, doğrulayıcı destekler olarak ifade etmektedir (Hunt, 2014: 147). Hunt (2014)'a göre, bir teorinin sahip olması gereken üç önemli kriter aşağıdaki gibidir (Hunt, 2014: 171):

- Sistematik olarak ilişkilidir.
- Kanuna benzer genellemeleri içerir.
- Ampirik olarak test edilebilir.

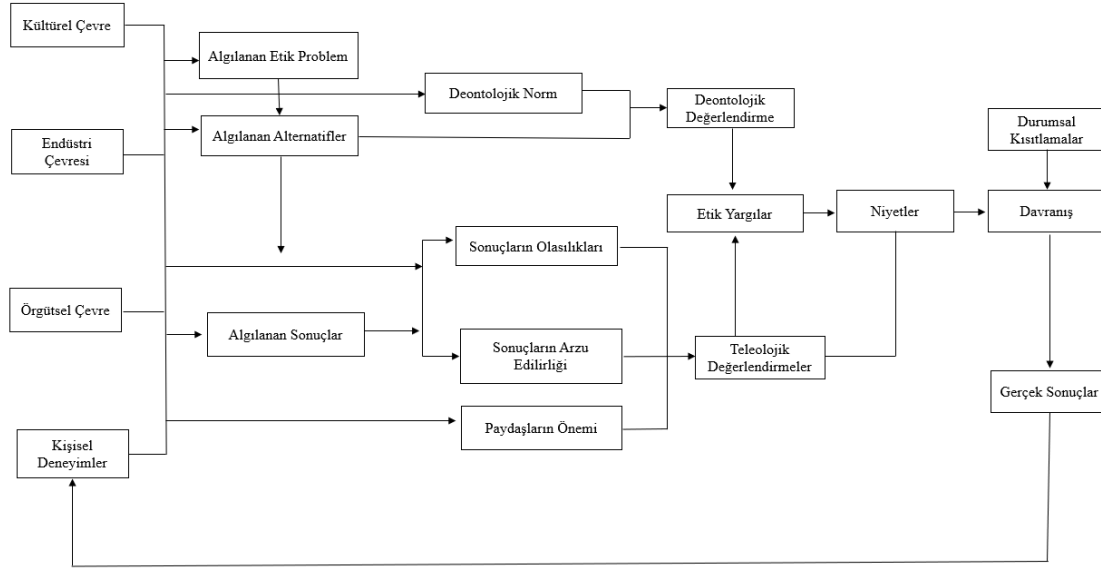
4. Shelby D. Hunt'ın Pazarlama Etiği Üzerine Çalışmaları

Hunt'ın Chonko ve Wilcox ile yürüttüğü pazarlama etiği alanındaki ilk çalışması 'Ethical Problems of Marketing Researchers'dır. Bu çalışmada yazarlar ampirik olarak dört araştırma sorusunu incelemişlerdir: 'Pazar araştırmacılarının başlıca etik sorunları nelerdir?' 'Mesleki profesyonel davranış kurallarımız pazarlama araştırmacılarının temel etik sorunlarını ne derece ele almaktadır?', 'Pazarlama araştırmacılarının etik sorunları nelerdir?' Pazarlama araştırmacılarının etik sorunlarını azaltmada üst yönetimin faaliyetleri ne kadar etkili olmaktadır?' (Hunt, Chonko ve Wilcox, 1984).

Hunt Chonko ve Wood, (1985) 'Organizational Commitment and Marketing' isimli çalışmalarında, pazarlama profesyonellerinin örgütsel bağlılıklarını incelemişlerdir. Araştırma bulguları, örgütsel bağlılığın cinsiyete göre farklılık göstermediğini ortaya koymuştur. Özerklik, çeşitlilik ve geribildirim unsurlarının örgütsel bağlılığı olumlu etkilediği tespit edilmiştir (Hunt, Chonko ve Wood, 1985: 117). Çalışanların eğitim seviyelerinin artması, çalışanların örgüt ve örgütsel ilişkilerden kazanım ve beklentilerini yükselmektedir. Beklentilerinin karşılığını alan çalışanların örgütsel bağlılığı artmaktadır (Hunt, Chonko ve Wood, 1985: 122).

Hunt ve Vitell 1986 yılında 'A General Theory of Marketing Ethics' isimli çalışmalarında Genel Pazarlama Etiği Teorisini literatüre kazandırmışlardır. Bu model, teorik çalışmalarda en çok kullanılan modellerden olmuştur. Model, pazarlama uygulamalarına ilişkin önemli etik karar alma süreçlerini içermektedir. Modele göre etik karar verme sürecini etkileyen dört faktör bulunmaktadır. Bunlar; kültürel çevre, endüstri çevresi, örgütsel çevre ve kişisel deneyimlerdir. Modele göre ilk olarak kişi etik problemin farkında varmalıdır. Algılanan etik problem kişinin kültürel, endüstriyel ve örgütsel çevresi ile kişisel deneyimlerinin birleşiminden meydana gelmektedir. Kişi problemi çözmek için değerlendirmede bulunur. Kişinin değerlendirmesi sonucunda oluşan etik yargı ile davranış için niyet ortaya çıkar. Niyetler de davranışları etkiler. Davranışlar etik yargılarla örtüşmediği zaman farklı bir alternatif kabul etme gibi kısıtlamalar oluşmaktadır. Son olarak kişi seçtiği alternatifin gerçek sonuçlarını değerlendirir ve bu sonuçları geri besleme yoluyla kişisel deneyime dönüştürür. Kişiler, deontolojik (kurala dayalı) ve teleolojik (sonuca dayalı) temelde ya da bu ikisinin birleşiminde algıladıkları zorunluluk yüzünden farklı etik

yargılara ulaşabilirler (Hunt ve Vitell, 1986: 758). Hunt ve Vitell (1986)'e göre kişiler etik durumlara aynı duyarlılıkta değildirler. Kişilerin etik duyarlılıkları kişisel, durumsal ve kültürel faktörlerden etkilenmektedir.



Şekil 8. Genel Pazarlama Etiği Teorisi. Kaynak: Hunt, S. D., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics, *Journal of macromarketing*, 6(1), 8.

Genel pazarlama etiği teorisine göre, bir problem durumunda kişilerin bazı etik kavramları anlayamamaları, modelin sonraki unsurlarının işlevini yitirmesine neden olacaktır.

Hunt, Wood ve Chonko etik alanındaki çalışmalarına 1989 yılında devam etmiş ve 'Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing' isimli çalışmalarını yayınlamışlardır. Yazarlar, bu çalışmada pazarlamada kurumsal etik değerleri ve örgütsel bağlılığı incelemişlerdir. Araştırma bulgularına göre kurumsal etik değerler ve kurumsal bağlılık arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Hunt, Wood ve Chonko, 1989).

Hunt, etik alanındaki çalışmalarına Vasquez-Parraga ile birlikte yayınladığı 'Organizational Consequences, Marketing Ethics, and Salesforce Supervision' isimli çalışması ile devam etmiştir. Yazarlar bu çalışmada deneysel tasarım kullanarak, satış ekibi denetiminde örgütsel sonuçları ve etik sorunları araştırmışlardır. Araştırma sonuçları, yöneticilerin satış temsilcilerinin davranışlarını disipline etmeleri veya ödüllendirmelerinin satış görevlilerinin etik kararlar almalarına yardımcı olduğunu ortaya koymuştur (Hunt ve Vasquez-Parraga, 1993).

5. Sonuç

Shelby D. Hunt 50 yıldan fazla süredir, pazarlama disiplinine önemli katkılar yapmaya devam etmektedir. Pazarlama disiplinine yaptığı kavramsal katkıların hem miktar hem de nitelik açısından benzersiz olduğu söylenebilir. Bu çalışmada Hunt'ın pazarlama stratejisi ve rekabet, pazarlama teorisi ve pazarlama etiği alanlarındaki önemli kavramsal

katkıları incelenmiştir. Bununla birlikte, bu araştırmanın amacı birden fazla alanda yapılan çalışmaları değerlendirmek olduğundan tüm kavramsal katkılara değinilmemiştir.

Hunt, 1972 yılından beri pazarlama literatürüne özellikle Rekabet, Strateji, Pazarlama Teorisi, Pazarlama Etiği ve Bilim Felsefesi alanlarında katkıda bulunmaktadır. Çalışmaları arasında en çok atıf yapılan konu başlıkları pazarlama etiği, ilişkisel pazarlama, rekabet avantajı ve pazarlama teorisidir. Özellikle ilişkisel pazarlama ve kaynak avantajı teorisi hakkındaki çalışmaları alanda ilk çalışılan konular olması itibari ile pazarlama literatürü açısından önem taşımaktadır.

Hunt'ın strateji ve rekabet alanındaki temel çalışmaları Morgan ile gerçekleştirdiği çalışmalarıdır. 'The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing' isimli çalışmaları işletmelere müşteri bağlılığı oluşturmak konusunda yardımcı olma niteliği taşımaktadır. 'The Comparative Advantage Theory of Competition' isimli çalışması rekabet avantajı teorisini literatüre kazandırması açısından önem taşımaktadır. Günümüzde halen etkin olarak kullanılan kaynak avantajı teorisi işletmelere rekabet avantajı sağlamaları konusunda yol göstermektedir. 1986 senesinde Vitell ile birlikte yayınladığı 'A General Theory of Marketing Ethics' isimli çalışması Genel Pazarlama Etiği Teorisini literatüre kazandırmıştır. Bu model, teorik çalışmalarda en çok kullanılan modellerden olmuştur. Pazarlama teorisi alanındaki 'The Nature and Scope of Marketing' (1976) ve 'General Theories and Fundamental Explananda of Marketing' (1983) isimli makaleleri bu alanda yayınlanan en iyi makale ödülünü kazanmıştır. 'Marketing Theory: Foundations, Controversy, Strategy, and Resource-Advantage Theory' isimli kitabı alandaki temel kitaplardan biri haline gelmiştir. Hunt'ın çalışmalarında ortaya koyduğu teori ve modellerin çoğu günümüzde geçerliliğini sürdürmektedir.

Genel olarak, Hunt'ın kavramsal katkıları pazarlama disiplinin yapı taşlarını oluşturmaktadır. Bu nedenle bu çalışma; bu alanlarda gelecekte yapılması muhtemel çalışmaların temelini oluşturma rolü ile akademiye önemli katkılarının yanı sıra, araştırmacılara da yol gösterici yapı sunmuş olacaktır.

6. Araştırma ve Yayın Etiği Beyanı

Araştırma etik kurul gerektiren bir araştırma değildir.

7. Yazarların Makaleye Katkı Oranları

Bu çalışma, E. Başak Tavman tarafından gerçekleştirilmiştir.

8. Çıkar Çatışması

Bu çalışmada herhangi bir çıkar çatışmasına konu değildir.

Kaynakça

- Arnett, D., German, S., & Hunt, S. (2003). The identity salience model of relationship marketing success: The case of nonprofit marketing. *Journal of Marketing*, 67, 89-105.
- Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing*. 66(3), 33-47.
- Hunt, S. (1972). The socioeconomic consequences of the franchise system of distribution. *Journal of Marketing*, 35, 33-38.
- Hunt, S. (1973). The trend toward company-operated units in franchise chains. *Journal of Retailing*, 49(2), 3-12.
- Hunt, S. (1976). The nature and scope of marketing. *Journal of Marketing*, 40, 17-28.

- Hunt, S. (1977). *Franchising: Promises, problems, prospects*. *Journal of Retailing*, 53(3), 71-84.
- Hunt, S. (1983). General theories and the fundamental explananda of marketing. *Journal of Marketing*, 47, 9-17.
- Hunt, S. (1990). Truth in marketing theory and research. *Journal of Marketing*, 54, 1-15.
- Hunt, S. (1991). *Modern Marketing Theory: Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science*. SouthWestern Publishing Co.
- Hunt, S. (1993). Objectivity in marketing theory and research. *Journal of Marketing*, 57, 76-91.
- Hunt, S. (1995). The resource-advantage theory of competition: Toward explaining productivity and economic growth. *Journal of Management Inquiry*, 4(4), 315-322.
- Hunt, S. (1997). Evolutionary economics, endogenous growth models, and resource-advantage theory. *Eastern Economic Journal*, 4(23), 425-439.
- Hunt, S. (1997). Resource-Advantage theory: An evolutionary theory of competitive firm behavior? *Journal of Economic Issues*, 31(1), 59-77.
- Hunt, S. (1999). *A general theory of competition: Resources, competences, productivity, economic growth*. Sage Publications.
- Hunt, S. (2001). Commentary: A general theory of competition: Issues, answers and an invitation. *European Journal of Marketing*, 35(5), 524-527.
- Hunt, S. (2003). *Controversy in Marketing Theory—For Reason, Realism, Truth, and Objectivity*. NewYork.
- Hunt, S. (2011). Sustainable marketing, equity, and economic growth: a resource-advantage, economic freedom approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 7-20.
- Hunt, S. (2012). Toward the institutionalization of macromarketing: Sustainable enterprise, sustainable marketing. *Sustainable Development and the Sustainable Society*, 32(4), 406-408.
- Hunt, S. D. (2014). *Marketing Theory: Foundations, Controversy, Strategy, and Resource-advantage Theory*. Routledge.
- Hunt, S. D., Arnett, D. B., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(1), 72-87.
- Hunt, S., & Chonko, L. (1985). Ethics and marketing management: An empirical examination. *Journal of Business Reserach*, 13(4), 339-359.
- Hunt, S., & Deroizer. (2004). The normative imperatives of business and marketing strategy: grounding strategy in resource-advantage theory. *Journal of Management Inquiry*, 19(1), 5-22.
- Hunt, S., & Duhan, D. (2002). Competition in the third millennium: efficiency or effectiveness? *Journal of Business Research*, 55(2), 97-102.
- Hunt, S., & Lambe, J. (2000). Marketing's contribution to business strategy: market orientation, relationship marketing and resource-advantage theory. *International Journal of Management Reviews*, 2(1), 17-43.
- Hunt, S., & Morgan, R. (1994). Relationship marketing in the era of network competition. *Marketing Management*, 3(1).
- Hunt, S., & Morgan, R. (1995). The Comparative advantage theory of competition. *Journal of Marketing*, 59(2), 1-15.
- Hunt, S., & Morgan, R. (1996). The Resource-Advantage theory of competition: Dynamics, path dependenciesand evalutionary dimensions. *Journal of Marketing*, 60, 107-114.

- Hunt, S., & Morgan, R. (1997). Resource-Advantage theory: A snake swallowing its tail or a general theory of competition? *Journal of Marketing*, 61, 74-82.
- Hunt, S., & Nevin, J. (1974). Power in a channel of distribution: Sources and consequences. *Journal of Marketing Research*, 11, 186-193.
- Hunt, S., & Nevin, J. (1975). Tying agreements in franchising. *Journal of Marketing*, 39, 20-26.
- Hunt, S., & Vitell, S. (1986). A general theory of marketing ethics. *Journal of macromarketing*, 6(1), 5-16.
- Hunt, S., Chonko, L., & Wilcox, J. (1984). Ethical problems of marketing researchers. *Journal of Marketing Research*, 21, 304-324.
- Hunt, S., Dennis, D., Arnett, D., & Madhavaram, S. (2006). The explanatory foundations of relationship marketing theory. *Journal of Business & Industrial Marketing*. 21(2), 72-87.
- Hunt, S., Lambe, J., & Wittmann, M. (2002). A theory and model of business alliance success. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 17-35.
- Hunt, S., Wood, V., & Chonko, L. (1989). Corporate ethical values and organizational commitment in marketing. *Journal of Marketing*, 53, 79-90.
- Hunt, S., Z, A., & Parraga, V. (1993). Organizational consequences, marketing ethics and salesforce supervision. *Journal of Marketing Research*, 30, 78-90.
- Lambe, C. J., Spekman, R. E., & Hunt, S. D. (2002). Alliance competence, resources, and alliance success: conceptualization, measurement, and initial test. *Journal of the academy of Marketing Science*, 30(2), 141-158.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.