

**ABSTRACTS**

**STRATEGY, ETHICS AND ORGANISATIONS**

**Neo-institutional strategic management: the Telecom case  
Second-generation regulation for the benefit of the open market?**

*Carlos Eduardo Martínez Fajardo  
Edgar Enrique Martínez Cárdenas*

**Summary**

International strategies and policies deriving from the New Public Management approach are critically analysed from a neo-institutional stance. Their application in second-generation administrative reform in Latin-America during the last decade is also looked at.

The Colombian company Telecom's strategic management is particularly studied so that the crisis which led to its liquidation can be evaluated. The new Colombiana de Telecomunicaciones S.A. E.S.P. Telecom company's limitations are also looked at, evaluating the implications of the telecommunication sector's dynamic behaviour.

The article proposes key organisation strategies and guidelines for consolidating the new company and its competitiveness.

**Key Words**

Neo-institutional strategic management, organisational redesign, public management, New Public Management, second generation strategies in administrative reform of the State, modernisation of the telecommunication sector, Telecom

**Neo-institutional strategic management: the ISA case**

*Carlos Martínez Fajardo  
Diego Fernando Forero  
John Ricardo Cortés  
Dave Zarama*

**Summary**

Improving management efficiency in the electricity supply sector has repercussions on the productivity of other sectors of the

Colombian economy. The current article studies strategic management from the neo-institutional historical viewpoint of a company called Interconexión Eléctrica S.A. (ISA), outlining the main elements in the company's institutional, strategic and structural changes and the company's performance since the middle of the 1990s.

Developing organisational capacity is analysed as this has led to a clear competitive advantage in the Colombian electricity supply sector and it developing an outward-looking strategy through its relative favourable comparative position respecting companies in developed countries.

**Key Words**

ISA, competitive advantage, electricity supply sector, neo-institutionalism, chain of values, organisational change

**Ethics and Management**

*Bernardo Kliksberg*

**Summary**

The author analyses the "ethical vacuum" in which several Latin-American societies can be found at present, the relationship of ethics with management leadership and designing economic and social policies employed in allocating organisations' resources.

**Key Words**

Ethics, management, leadership, economic vision, policy design, social capital

**Companies' social responsibility in a stakeholder society**

*Anita Weiss*

**Summary**

The present article looks at those limitations explaining the inductive process of theoretical construction, taking the development of the concept of "stakeholder" as an example. This concept has come to mean, "Those sectors affecting or affected by the task of a company." This is differentiated from shareholders or stockholders by a play on words in English. The trajectory of the concept of "stakeholder" ranges from a micro-concept to a level linked to defining entrepreneurial management strategies, passing through a broadening of its definition within the framework of the problem regarding companies'

social responsibility to a macro-concept which tries to embrace analysing a particular society as a whole. This concept was initially linked to the problem of corporate governance, referring to the need for companies to consider banks and workers' interests and not just shareholders' interests. The concept was later broadened to include suppliers and customers.

Analysing companies' role in a society became modified with globalisation and neo-liberal policy and the concept of stakeholder became integrated into discussion regarding companies' social responsibility not just to those already-mentioned sectors but also to the State, society and the environment.

Stakeholder does not just now mean simply a concept but also stakeholder theory and a stakeholder society. Several authors have pointed out the contradictions and limitations which emerge on trying to pinpoint the interests of different sectors defined as being "affected" which companies must supposedly bear in mind and the difficulties of analysing society from this point of view. The example of how the situation of workers in contemporary society can be analysed through a deductive-inductive approach is given, using aspects suggested by sociological theory.

**Key Words**

Stakeholder, sectors affected by the task of a company, corporate governance, social responsibility

**Organisational architectural and entrepreneurial strategic capacity**

*Jesús Perdomo-Ortiz*

**Summary**

Organisational design and resource-based theory have represented those two areas of company economics which have had most impact on the development of Management and the discipline's state of the art during the last 15 years. This document compares both topics, finding a close relationship regarding mutual conceptual support.

It should be stated that this document does not represent a review of the literature on organisational design or architecture; it is, however, supported by a set of readings centred on such topic. In this sense the document's purpose is to provide for critical reflection, proposing working hypotheses and how these should be drawn up.

The literature on strategic management has

contributed the so-called resource-based view (RBV) of a company, defending an implicit logic of causality on considering organisational structure to be a consequence of entrepreneurial strategy. A critical view of organisational architecture contrasts strategy→structure causality and can explain a failing in RBV when this tries to explain the concept of resource transition towards capacity, alluding to a necessary process of integrating basic resources. The hypothesis is thus posed that organisational architecture represents a way of explaining how entrepreneurial ability is formed, showing how strategy→structure causality can be inversely understood.

#### Key Words

Organisational architecture, organisational design, organisational structure, decision-making rights, evaluation and incentive systems, entrepreneurial ability, entrepreneurial strategies

#### Organisations and ways of understanding them

*Alexandra Montoya Restrepo  
Iván Alonso Montoya Restrepo*

#### Summary

This article compiles the authors' principles which have made teaching administration become a system of making comparisons with other sciences by applying biotics. Contributions relating biological sciences with organisational management are especially taken into account. The main contribution lies in showing how those learning and teaching these sciences can make the process of organisations' evolution much more graphical and pedagogical from such resemblance.

#### Key Words

Metaphors, biotics, Lessem's organisational trees, organisations, human system, comparisons, organic metaphor, organisation as the brain of an operation, organisation as a culture, the ABC of organisation

#### Temporality of decision-making, crisis and constructing organisational reality

*Mauricio Sanabria*

#### Summary

A critical analysis is made of the implications of temporary decision-making, paying special

attention to non-programmed decisions, these being characteristic of when states of crisis arise in organisations. This article points out that decision-making (being a process through which an organisation constructs its particular reality) cannot be separated from processes of constituting its own systems of learning/knowledge and organisational action. It is taken then that the decision-making process deals with historical organisation (analysis is fundamentally diachronic, even though phenomena regarding emergency leading to discontinuity are recognised) for which time is irreversible, is not determinist, is not 'atemporal'; however, the function guiding management in which it moves is not essentially determined by time but rather by commanding its purposes and/or policies.

#### Key Words

Decision, constructivism, time, objectivity, crisis, feedback-feedforward, decision-making

## ACCOUNTANCY AND FINANCE

#### Rethinking the Structure of Accounting And Auditing

*Shyam Sunder*

#### Summary

Failures in corporate governance of many major US corporations in 2002 suggest that it may be useful to fundamentally rethink the structure of institutions of accounting, auditing, corporate governance and executive compensation. Replacement of the system of authoritative standards by a competitive, common law approach to accounting principles and rules may help shift the focus of financial reporting from form to substance. Following some key Supreme Court rulings, the quality of auditing declined under the governmental push to increase competition in that industry beginning with the late seventies, pushing audit firms to peddle audit services to their clients for economic survival. Restoring the high quality of audit may require radical reorganization of the audit function, such as bundling it with insurance. The protection of minority interest by the board of directors and the control of runaway executive compensation are two other problems whose solution may require structural, not just procedural, changes.

#### Key Words

Structure of accounting, auditing, corporate authority-autonomy, corporate governance, institutional management approach, accountancy standards, auditing-firm management.

#### Arbitration and exporting foreign-exchange in suitcases

*Jorge Iván González  
Arcenio Pecha  
Julio Puentes*

#### Summary

This article examines the significance and implications of exporting foreign-exchange in suitcases from the perspective of arbitration. The economic significance of arbitration is discussed first, showing that exporting foreign-exchange in suitcases is a form of arbitration. Physically moving foreign-exchange makes economic sense because differentials between street dollar-price and the market's representative exchange-rate are very high. This approach questions other articles incorrectly identifying exporting foreign-exchange in suitcases with dollar-laundering.

#### Key Words

Arbitration, exporting foreign-exchange, dollar-laundering

#### Accountancy: comments regarding scientific discourse and moral determinants

*Mauricio Gómez Villegas*

#### Summary

This document discusses the scientific nature of the accountancy's main current. It analyses its limiting factors and questions them and their application from science's positivist viewpoint, from a socio-epistemological viewpoint and the Anglo-Saxon viewpoint predominating in accountancy. Contributions are proposed from what the European sociological-organisational school has to offer, especially regarding the need for studying those moral determinants reproduced by accountancy in the prevailing moral order.

#### Key Words

Accountancy and socio-epistemology, positivist accountancy research, empirical research, critical accountancy, accountancy and morals

## EFFICIENCY AND HUMAN RESOURCES

### Measuring relative efficiency in two of the Colombian economy's sub-sectors between 1993 and 2002 using data envelopment analysis (DEA)

*Gloria Isabel Rodríguez Lozano*

#### Summary

This article presents the results of a study of efficiency according to the DEA (Data Envelopment Analysis) model for companies belonging to the food-product preparation and vehicle sales' sub-sectors during 1993-2002. It begins with an introduction to DEA analysis and how this is used in the study. It then makes a comparison of the most efficient companies according to DEA and those having the highest operating and net margins in 2002. The historical behaviour of the efficiency of a compendium of companies in these sectors which were efficient according to DEA during the period being analysed is contemplated. Those companies which have continued to be efficient for many years are also analysed.

#### Key Words

Relative efficiency, DEA, efficient frontier, sub-sector, net margin and operational margin

### A proposal for leadership and entrepreneurship training

*Oscar Fernando Castellanos D  
Renzo David Chávez P  
Claudia Nelcy Jiménez H*

#### Summary

In ever-changing societies, such as those characterising the new-born century, strengthening entrepreneurship represents a determining transversal element in training. It represents the ability to generate new training models, not only for mono-disciplinary professionals but also for people apt to become incorporated into the dynamics of knowledge and socio-economic development of countries having a profound need for change. This article presents a developed scheme from the Universidad Nacional de Colombia's "Entrepreneurial Consultation" programme, which seeks to strengthen motivation for exercising leadership in production systems amongst those students who have graduated from the university. It po-

ses the concept of social mission, understood as being the ability to generate wealth having social benefit and strengthening competency in entrepreneurship, leading to offering society individuals having greater pertinence and competence. Entrepreneurship is thus approached from its conceptual bases, being contextualised in the Latin-American and Colombian region, analysing the impact made by the academic world. The antecedents, components and scope of the University's pilot programme for strengthening entrepreneurship and leadership in its ex-students' are also explained.

#### Keywords

Entrepreneurship, leadership, entrepreneurial training, changing paradigm

### Human Resource Management and Competitiveness

*Gregorio Calderón Hernández*

#### Summary

Human Resource Management (HRM) is an organisational capacity classified as being part of intangible assets and as such can become an important aid in constructing a company's sustained competitive advantage. The present study's purpose is to establish up to what point HRM becomes an aid for Colombian companies in achieving such a competitive advantage.

Information from a survey of human resource managers from 257 companies called "Managing Human Talent in Medium- and Large-sized Companies from Western Colombia" provided the empirical basis for writing this article. The following variables were considered: degree of HRM development, the area's position within the hierarchical structure, the size of the organisation, economic sector, type of management, personnel policy, key success factors and problems in HR management.

Nine components were used to establish the degree of HRM development: HR director's perceived autonomy, the area's budgetary allocation, the director's educational level, director's leadership level, whether there was a strategic plan in the area, innovative strategies which the area has proposed during the last two years, the time which the director can devote to non-operational and non-routine activities and those management indicators used in the HR area.

Revising the specialised literature led to the conclusion that HRs represent a source of sustained competitive advantage when they are

valuable, scarce, relatively inimitable and non-substitutable but that this is not enough if a company does not have the necessary organisation for capitalising on people's potential value. This represents a HRM capacity thus becoming a key element in providing HRs with their characteristic of sustained competitive advantage.

The findings show that the degree of HRM development is associated with an establishment's size, sector, type of organisation, a company's administrative philosophy and, to a lesser degree, its position within the structure.

There were two groups in those companies studied. The first had HRM located at a strategic level reporting directly to general management, leading organisational projects and generally being catalogued as having a high level or superior level of development (46.8% of the total studied). This group had HRM capable of supporting a company in its efforts aimed at achieving a competitive advantage. A second group (53.2%) devoted its time to operational and routine functions due to its little development; its lack of autonomy and leadership does not represent a source of competitive advantage for organisations.

#### Key Words

Human Resource Management, competitiveness, human management

### England and Holland in south-east Asia: role-play/case-study

*Yuri Gorbaneff*

#### Summary

Role-play based on a historical case of rivalry between the English and Dutch East India Companies is presented in this article. The case serves as a pretext for showing students the use of theories, approaches and strategic tools. As the case is constructed as role-play, it allows involving students in analysing the situation and decision-making. The expected replies are offered to the students to facilitate their application in class.

#### Key Words

Case-study, strategy, role-play

## STUDENTS' FORUM

**Management in the new millennium and neuro-linguistic programming (NLP)***Helia Lizette Manrique P***Summary**

This article's objective is to present reflection about the new role placed by people within organisations and the importance of companies developing this underused potential regarding human intelligence. A brief look at traditional approaches and concepts regarding humans' roles is taken, coming to the conclusion that these models are not valid in a society of knowledge/learning because individuals who are reflexive, autonomous and able to use their own brains are required to ensure their competitiveness. The human-organisation relationship is described, emphasising the need for seeing people not as machines but as living human beings within a living organisation. Neuro-linguistic Programming is then emphasised as representing a tool leading to greater understanding of human beings' behaviour through communication and language.

**Key Words**

The human-organisation duo, society of learning/knowledge, the struggle between brains/minds, human intelligence, intellectual capital, new moral contract, sustainable development, neuro-linguistic programming (NLP)

**Evaluating the third-generation cellular mobile telephone option through real options***Sandra Milena Salinas Moreno**Javier Cristóbal Calvo Espinal***Summary**

Analysing discounted cash flow (DCF) has become a standard assessment method during the last thirty years. However, academic and management have encountered limitations when considering the flexibility involved in projects. The DCF method is unable to consider future decisions, significantly depending on the economic variables' behaviour. The DCF method thus becomes a static approximation as it cannot capture management flexibility in adapting itself and revising decisions responding to unexpected market situations. Modern assessment theories

use real options when evaluating such flexibility, allowing management to add value to their companies by amplifying profits or mitigating losses. Given the decisions currently facing the cellular mobile telephone sector, it was thought fit to apply the methodology to assessing operators' option of whether to evolve towards superior technology, called third-generation system (3G).

**Key Words**

Discounted cash flow (DCF), GSM, binomial model, call option, decision nodes, real options, put option, Monte Carlo simulation, discount rate, cellular telephone, third-generation

**The shift from entrepreneurial history to organisational history***Gilberto Betancourt Zárate***Summary**

Organisational history is founded on Administration, its disciplinary structure, its interaction with other branches of learning. This article centres its attention on entrepreneurial history, a discipline with its roots lying in administration and other disciplines such as economic history and economics.

Some notes are therefore made regarding the concept of entrepreneurial history. These include its object of study and its methodological body, transpiring that this discipline approaches realities related to the evolution of companies and entrepreneurs (avoiding becoming involved in really historical studies) without taking purely organisational or administrative aspects into account, as it is centred on the figure of the entrepreneur as the main economic actor. The methodology employed detects serious flaws estranging it from historical method and scientific research.

Regarding this, two ways are indicated of overcoming such situations. There is the model of comparative company history (the work of Alfred Chandler), given its closeness to processes of historical research into entrepreneurial production management configurations in European and north-American companies. There is also the model of a new type of history, apprehensive of organisational historic reality, underlining the role of all its shaping influences and phenomena lying between history and administration.

**Key Words**

History, administration, entrepreneurial history, organisational history, inter-disciplinarity

## RÉSUMÉ

### STRATÉGIE, ÉTHIQUE ET ORGANISATIONS

#### Gestion stratégique neo-institutionnelle: le cas de Telecom

#### Régulation de deuxième génération au bénéfice du marché ouvert?

Carlos Eduardo Martinez Fajardo  
Edgar Enrique Martinez Cardenas

#### Résumé

A partir d'une perspective néo-institutionnelle, des stratégies et des politiques internationales dérivées de l'approche New Public Management et son application dans les réformes administratives de deuxième génération réalisées en Amérique Latine pendant la dernière décennie sont analysées de façon critique.

La gestion stratégique de l'entreprise colombienne Télécom est plus particulièrement étudiée afin d'évaluer la crise qui a provoqué sa liquidation. Les limitations de la nouvelle entreprise Colombiana de Telecomunicaciones S.A. E.S.P. Telecom sont également analysées, évaluant les implications du comportement dynamique du secteur des télécommunications.

L'article propose enfin des stratégies clés et des consignes d'organisation pour la consolidation et la compétitivité de la nouvelle entreprise.

#### Mots clés

Gestion stratégique néo-institutionnelle, reconceptualisation organisationnelle, gestion publique, New Public Management, stratégies de deuxième génération dans les réformes administratives de l'Etat, modernisation du secteur des télécommunications, Télécom.

#### Gestion stratégique neo-institutionnelle: le cas de ISA

Carlos Martinez Fajardo  
Diego Fernando Forero  
John Ricardo Cortes  
Dave Zarama

#### Résumé

L'amélioration de l'efficacité de la gestion du secteur électrique se répercute sur la

productivité des autres secteurs de l'économie nationale. Dans cet article, la gestion stratégique depuis la perspective historique néo-institutionnelle de l'entreprise Interconexion Electrica S.A. (ISA) sera étudiée, en montrant les principaux éléments des changements institutionnels, stratégiques, structurels et les résultats de l'entreprise depuis le milieu des années quatre-vingt-dix.

L'analyse du développement de capacités d'organisation lui ayant permis d'obtenir un avantage compétitif certain dans le secteur électrique colombien est mise en avant ainsi qu'une stratégie de développement vers l'extérieur au travers d'une relative position comparative favorable par rapport à des entreprises de pays développés.

#### Mots clés

ISA, Avantage Compétitif, Secteur électrique, Néo-institutionnalisme, Chaîne de valeur, Changement organisationnel.

#### Éthique et gerance

Bernardo Kliksberg

#### Résumé

L'auteur analyse le « vide éthique » dans lequel se trouvent plusieurs sociétés latino-américaines, la relation entre l'éthique et le leadership directif, et la conception des politiques économiques et sociales dans l'affectation des ressources des organisations.

#### Mots clés

Éthique, gerance, leadership, vision économique, conception de politique, capital social.

#### Responsabilité sociale des entreprises dans une société d'affectés (stakeholder society)

Anita Weiss

#### Résumé

Cet article fait référence aux limitations explicatives du processus inducteur de construction théorique en prenant comme exemple la trajectoire du concept de « stakeholders ». Ce concept a été traduit par les « secteurs qui affectent ou sont affectés par le travail des entreprises ». Par l'intermédiaire d'un jeu de mots en anglais, il se différencie des « shareholders » ou actionnaires. La trajectoire du concept de « stakeholder », part d'une conception au niveau micro, liée à la

définition de stratégies de gestion d'entreprise, en passant par un élargissement de sa définition dans le cadre de la problématique de la Responsabilité Sociale des Entreprises, jusqu'à une conception au niveau macro qui prétend recouvrir une analyse de la Société dans son ensemble. Ce concept est à l'origine lié à la problématique de la Gouvernabilité Corporative (corporate governance) et fait référence à l'obligation des entreprises de prendre en compte les intérêts des banques et des travailleurs et pas seulement les intérêts des actionnaires. Ultérieurement le concept s'est élargi aux fournisseurs et aux clients.

Avec la globalisation et la politique néo-libérale, l'analyse du rôle des Entreprises dans la société se modifie et le concept de stakeholder va s'intégrer dans la discussion sur la Responsabilité Sociale des Entreprises non seulement face aux secteurs mentionnés, mais aussi face à l'Etat, la Société et l'Environnement.

On ne parlera plus alors seulement de Stakeholders comme d'un concept, mais d'une Théorie de « stakeholders » et d'une Société de « stakeholders ». Plusieurs auteurs signalent les contradictions et les limites qui apparaissent quand il s'agit de préciser quels seraient les intérêts des divers secteurs définis comme « affectés » que sont supposé prendre en compte les entreprises et les difficultés pour analyser la société depuis cette perspective. Il est donné en exemple comment analyser à partir d'une méthode déductive-inductive la situation des travailleurs dans la société contemporaine, à partir d'aspects suggérés par la théorie sociologique.

#### Mots clés

Stakeholders, secteurs affectés par le travail des entreprises, gouvernabilité corporative, responsabilité sociale.

#### L'architecture organisationnelle et les capacités de stratégies des entreprises

Jesus Perdomo-Ortiz

#### Résumé

La conception organisationnelle et la théorie basée sur les ressources ont été deux secteurs de l'économie d'entreprise qui ont eu le plus de développement et d'impact dans la gerance, et dans le domaine de l'art de cette discipline, pendant les 15 dernières années. Ce document aborde les deux thèmes à partir d'une perspective comparée et rencontre une relation étroite de support conceptuel mutuel.

Il est important de préciser que le présent document n'est pas une révision des ouvrages sur la conception ou l'architecture organisationnelle, cependant, il s'appuie bien sur un ensemble de lectures centrées sur cette thématique. Dans ce sens, l'objectif de ce document est de faire une réflexion critique en posant des hypothèses de travail et en argumentant son élaboration.

Les ouvrages sur la Direction Stratégique ont comme un de leurs supports disciplinaires la théorie (vision) de l'entreprise basée sur les ressources (RBV selon son sigle en anglais), et défendent une logique implicite de causalité en considérant la structure organisationnelle comme une conséquence de la stratégie de l'entreprise. Une vision critique de l'architecture organisationnelle met en rapport la causalité stratégie → structure, et peut expliquer un vide dans la RBV quand celle-ci tente d'expliquer le passage du concept de ressource à celle de capacité, en faisant allusion à un processus nécessaire d'intégration des ressources de base. Ce document pose alors, les hypothèses selon lesquelles l'architecture organisationnelle est une façon d'expliquer l'adaptation de capacités d'entreprises, et à partir de son argumentation, de démontrer comment le rapport stratégie → structure peut se comprendre de façon inverse.

#### Mots clés

Architecture organisationnelle, conception organisationnelle, structure organisationnelle, droits de décision, systèmes d'évaluation et d'incitations, capacités d'entreprises, stratégies d'entreprises.

#### Les organisations et les méthodes de sa compréhension

*Alexandra Montoya Restrepo*

*Ivan Alonso Montoya Restrepo*

#### Résumé

Cet article regroupe les principaux auteurs qui ont fait de l'enseignement de l'administration un système de comparaison avec d'autres sciences en appliquant la biotique. Sont plus particulièrement pris en compte les apports qui mettent en relation les sciences biologiques avec la gestion des organisations. Son principal apport est de démontrer comment à partir de la similitude, les apprentis et les instructeurs de ces sciences peuvent rendre beaucoup plus graphique et pédagogique le processus d'évolution des organisations.

#### Mots clés

Métaphore, biotique, arbre de Lessem, organisations, système humain, comparaisons, métaphore d'organisation, l'organisation en tant que cerveau, l'organisation en tant que culture, l'abécédaire de l'organisation.

#### La temporalité de la décision, la crise et la construction de la réalité organisationnelle

*Mauricio Sanabria Rangel*

#### Résumé

Une analyse critique est réalisée sur les implications de la fixation temporelle de la décision, en portant une attention plus spéciale aux décisions non programmées, caractéristiques des états de crises dans les organisations. En signalant essentiellement que la décision, en tant que processus par l'intermédiaire duquel l'organisation construit sa propre réalité, ne doit pas se séparer des processus de constitution de ses propres systèmes de connaissance et d'action organisationnelle. L'on comprend alors, que le processus de décision concerne une organisation historique (l'analyse est fondamentalement diachronique, bien que l'on reconnaisse les phénomènes d'émergence qui donnent lieu à la discontinuité) pour laquelle le temps n'est pas réversible, elle n'est pas déterministe, elle n'est pas « intemporelle » ; cependant, la fonction qui guide le sens dans lequel elle se déplace n'est pas essentiellement déterminée par le temps mais par la domination de ses buts et/ou de ses politiques.

#### Mots clés

Décision, Constructivisme, Temps, Objectivité, Crise, Feedback-Feedforward / Decision, constructivism, time, objectivity, crisis, Feedback-Feedforward

## COMPTABILITÉ ET FINANCES

#### La structure de la comptabilité et de l'audit: une remise en cause

*Shyam Sunder*

#### Résumé

Les échecs de l'autorité corporative de nombre des principales entreprises des Etats-Unis en

2002 indiquent qu'il pourrait être utile de reconsidérer complètement la structure des institutions de comptabilité, d'audit, d'autorité corporative et de rémunération des cadres. La substitution du système des normes impératives par une approche compétitive — similaire à celle du droit coutumier — des principes et des normes comptables pourrait transférer l'accent mis dans les rapports financiers de la forme vers l'essentiel. Après plusieurs verdicts de la Cour Suprême des Etats-Unis, la qualité de l'audit a diminué depuis la fin des années soixante du fait de la pression du gouvernement afin d'augmenter la concurrence dans cette industrie, ce qui a conduit ses membres à vendre de façon agressive à leurs clients les services d'audit à moindre prix afin de subsister économiquement. Le rétablissement d'une qualité élevée de l'audit pourrait demander une réorganisation radicale de sa fonction, comme celle de « prix de gros » avec les polices d'assurances. La protection des intérêts des actionnaires minoritaires par les comités directeurs et le contrôle des rémunérations galopantes des cadres sont deux problèmes supplémentaires dont la solution pourrait exiger des changements structurels et non seulement de procédé.

#### Mots clés

Structure de la comptabilité, audit, autorité corporative, gouvernement corporatif, approche de gestion néo-institutionnelle, normes comptables, gestion des entreprises d'audit.

#### L'arbitrage et l'exportation de devises par valise

*Jorge Iván González*

*Arcenio Pecha*

*Julio Puentes*

#### Résumé

L'article examine la signification et les implications de l'exportation de devises par valise depuis la perspective de l'arbitrage. Tout d'abord la signification économique de l'arbitrage y est abordée et il y est montré que l'exportation de devises par valise est une forme d'arbitrage. Le mouvement physique de devises a un sens économique parce que les différences entre le dollar de la rue et le taux représentatif du marché sont très importantes. Ce rapprochement met en cause d'autres lectures avec lesquelles elle s'identifie, de façon incorrecte, l'exportation de devises par valise et le lavage de dollars.

#### Mots clés

Arbitrage, exportation de devises, lavage de dollar.

**Comptabilité : commentaires sur le discours scientifique et les déterminants moraux**

Mauricio Gomez Villegas

**Résumé**

Ce document aborde le caractère scientifique du principal courant de la comptabilité. Les limitations et les interrogations de la perspective positiviste de la science sont analysées à partir d'un regard socio-épistémologique, et de son application dans la perspective prédominante de la comptabilité saxonne. Des apports de l'école sociologique organisationnelle d'origine européenne sont posés; l'attention est plus particulièrement attirée sur la nécessité d'étudier les déterminants moraux que reproduit la comptabilité dans l'ordre moral en vigueur.

**Mots clé**

Comptabilité et socio-épistémologie, recherche comptable positiviste, recherche empirique, comptabilité critique, comptabilité et morale.

**EFFICACITÉ ET RESSOURCES HUMAINES**

**Mesure de l'efficacite relative dans deux sous-secteurs de l'economie colombienne entre 1993 et 2002 en utilisant data envelopment analysis (DEA)**

Gloria Isabel Rodriguez Lozano

**Résumé**

Les résultats de l'étude de l'efficacité selon le modèle DEA (Data Envelopment Analysis) sont présentés aux entreprises appartenant aux sous-secteurs de l'élaboration de produits alimentaires et de la vente de véhicules automoteurs dans la période comprise entre 1993 et 2002. L'on commence à partir d'une introduction à l'analyse DEA et la façon dont elle est utilisée dans l'étude. Est ensuite réalisée une comparaison entre les entreprises les plus efficaces selon DEA et celles qui possèdent les plus hautes marges opérationnelles et nettes, en 2002. A partir de l'ensemble des entreprises qui ont été efficaces selon DEA dans la période analysée, l'on regarde le comportement historique de l'efficacité des entreprises au niveau du secteur; finalement une analyse des entreprises qui se sont maintenues efficaces pendant le plus d'années est réalisée.

**Mots clés**

Efficacité relative, DEA, frontière efficace, sous-secteurs, marge nette et marge opérationnelle.

**Proposition de formation en leadership et entrepreneuriat**

Oscar Fernando Castellanos D

Renzo David Chávez P

Claudia Nelcy Jiménez H

**Résumé**

Dans des sociétés chaque fois plus changeantes comme celles qui caractérisent le siècle naissant, le renforcement de l'entrepreneuriat comme élément transversal dans la formation est déterminant, en tant que capacité de produire de nouveaux modèles de formation, non seulement de professionnels monodisciplinaires, mais aussi de personnes aptes à s'incorporer aux dynamiques de la connaissance et du développement socio-économique de pays aux profondes nécessités de changement. Ce travail présente un schéma développé à partir du programme « Cabinet d'Entreprise » de l'Université Nationale de Colombie, lequel cherche à renforcer chez les diplômés la motivation d'exercer un leadership dans les systèmes productifs, en réexaminant le concept de mission sociale, comprise comme la capacité de produire des richesses avec un bénéfice social et en renforçant les compétences en entrepreneuriat, permettant ainsi d'offrir à la société des individus possédant plus de pertinence et de compétence. Dans ce but, l'entrepreneuriat est abordé à partir de ses bases conceptuelles, et est contextualisé dans la région de l'Amérique Latine et de la Colombie, en analysant l'impact exercé par l'académie. Finalement, les antécédents, les composantes et les objectifs du programme pilote proposé par l'Université afin de renforcer chez ses diplômés l'entrepreneuriat et le leadership sont expliqués.

**Mots clés**

Entrepreneuriat, leadership, formation patronale, changement de paradigme.

**Direction des ressources humaines et competitivite**

Gregorio Calderón Hernández

**Résumé**

La Direction des Ressources Humaines (DRH) est une capacité organisationnelle classée parmi les actifs intangibles et comme telle elle

peut se transformer en un appui important dans la construction d'avantage compétitif constant pour l'entreprise. L'étude présente a pour but d'établir jusqu'à quel point la DRH se constitue comme un support de l'entreprise colombienne pour atteindre cet avantage compétitif.

La base empirique qui a été prise pour rédiger l'article est une information provenant de la recherche « La Gérance du Talent Humain dans les entreprises Moyennes et Grandes de l'Ouest Colombien » dans laquelle ont été interrogés des gérants de ressources humaines de 257 entreprises. Les variables suivantes ont été prises en compte: degré de développement de la DRH, sa place dans la structure hiérarchique, la taille de l'organisation, le secteur économique, le type de direction, les politiques de personnel, les facteurs clés du succès et les problèmes dans la gestion de RH.

Le degré de développement de la DRH a été établi à partir de neuf composantes: perception de l'autonomie du directeur de RH, attribution de budget pour le service, stratégies innovatrices que le service a proposé dans les deux dernières années, temps que le directeur doit dédier à des activités non opératoires ni routinières et indicateurs de gestion employés dans le service de RH.

La révision des ouvrages spécialisés permet de conclure que les RH seront une source d'avantage compétitif constant pourvu qu'elles soient précieuses, rares, relativement inimitables et irremplaçables, mais qu'elles ne suffisent pas si l'entreprise manque d'organisation lui permettant de capitaliser la valeur potentielle des personnes, ceci étant une capacité correspondant à la DRH qui devient alors un élément clé pour donner aux RH sa caractéristique d'avantage compétitif constant.

Les découvertes démontrent que le degré de développement de la DRH est associée à la taille de l'entreprise, du secteur, du genre d'organisation, de la philosophie administrative de l'entreprise et dans une moindre mesure de sa place dans la structure.

En conclusion, l'on peut affirmer que dans les entreprises étudiées il existe deux groupes: le premier avec la DRH située à un niveau stratégique et qui peut en général être catalogué avec un niveau de développement supérieur ou élevé (46.8% du total étudié); ce groupe possède une DRH qui a la possibilité de servir de support à l'entreprise pour atteindre l'avantage compétitif; mais il existe un deuxième groupe (53.2%) qui à cause de son faible développement, son dévouement à des fonctions opératrices et routinières, son peu d'autonomie et de leadership n'est pas une source d'avantage compétitif pour les organisations.

**Mots clés**

Direction des ressources humaines (DRH), compétitivité, gestion humaine.

### L'Angleterre et la Hollande en Asie du sud-est : une affaire - jeux de rôles

*Yuri Gorbaneff*

**Résumé**

Présentation d'un jeu de rôles basé sur l'affaire historique de la rivalité entre les compagnies anglaise et hollandaise des Indes Orientales. L'affaire sert de prétexte pour démontrer aux élèves l'utilité de théories, d'approche et de moyens stratégiques. Construit comme un jeu de rôles, l'affaire permet d'impliquer les étudiants dans l'analyse de la situation et la prise de décisions. Afin de faciliter son utilisation en classe, les réponses attendues par les élèves sont données.

**Mots clés**

Affaire, stratégie, jeux de rôles.

## ESPACE ÉTUDIANT

### Gestion du nouveau millénaire et programmation neurolinguistique (P.N.L.)

*Helia Lizette Manrique P.*

**Résumé**

L'objectif de cet article est de réfléchir sur le nouveau rôle que jouent les personnes au sein des organisations et l'importance pour les entreprises de développer ce potentiel sous-utilisé de l'intelligence humaine. Il jette tout d'abord un bref regard sur les approches traditionnelles et la conception qui y est donnée de l'homme, en arrivant à la conclusion que dans une société de la connaissance ces modèles ne sont pas valides, car pour être compétitifs, il est nécessaire d'avoir des individus réfléchis, autonomes et capables d'utiliser leur propre cerveau. La relation homme-organisation est décrite, en mettant l'accent sur le besoin de voir les personnes non comme des machines, mais comme des êtres vivants dans une organisation vivante. En dernier lieu, l'accent est mis sur la Programmation Neurolinguistique, en tant qu'outil permettant d'avoir une compréhension plus grande du comportement de l'être humain, par l'intermédiaire de la communication et du langage.

**Mots clés**

Duo homme-organisation, société de la connaissance, bataille de cerveaux, intelligence humaine, capital intellectuel, nouveau contrat moral, développement à long terme, Programmation Neurolinguistique (P.N.L.)

### Evaluation de l'option de troisième génération de téléphonie mobile sur des options réelles

*Sandra Milena Salinas Moreno*

*Javier Cristobal Calvo Espinal*

**Résumé**

Dans les trente dernières années, l'analyse de la marge brute d'autofinancement déduite (MBAD) est devenue une méthode d'évaluation standard. Cependant les universitaires et la gérance lui ont trouvé des limitations au moment de considérer la flexibilité impliquée dans les projets. La méthode MBAD est incapable de prendre en compte les décisions futures, lesquelles dépendent de façon significative du comportement de variables économiques. Par conséquent, la méthode MBAD ne pouvant pas appréhender de façon correcte la flexibilité de la gérance pour s'adapter et revoir les décisions en réponse à des situations inattendues du marché, devient une approximation statique. Afin d'évaluer cette flexibilité, les théories modernes d'évaluation emploient les options réelles, permettant à la gérance d'ajouter de la valeur à leurs entreprises, en augmentant les gains et en diminuant les pertes. Étant donné les décisions que présente actuellement le secteur de la téléphonie mobile, il paraissait approprié d'appliquer la méthodologie à l'évaluation de l'option qu'ont les opérateurs d'évoluer vers une technologie supérieure à celle actuelle, appelée système de troisième génération (3G).

**Mots clés**

CDMA, marge brute d'autofinancement déduite, GSM, modèle binomial, option call, nœud de décision, options réelles, option put, simulation de Monte Carlo, taux d'escompte, téléphonie mobile, troisième génération.

### De l'histoire d'entreprise l'histoire organisationnelle

*Gilberto Betancourt Zárate*

**Résumé**

Un des fondement de l'Administration, dans sa structure disciplinaire, est l'interaction avec

d'autres branches de la connaissance. Cet article porte son attention sur l'histoire d'entreprise, discipline sur laquelle se fonde l'administration et d'autres discipline comme l'histoire économique et l'économie.

Quelques remarques se rapportant au concept d'histoire d'entreprise sont alors présent: son objet d'étude et son corps méthodologique, provenant de ce que cette discipline aborde des réalités en relation avec l'évolution des entreprises et des entrepreneurs, sans que se soient pour autant des recherches réellement historiques, ne prend pas en compte des aspects uniquement organisationnels ni administratifs, car il se centre sur la figure de l'entrepreneur en tant que principal acteur économique. La méthodologie employée détecte des erreurs sérieuses qui l'éloignent de la méthode historique et de la recherche scientifique.

Avant cela, deux directions sont signalées pour résoudre de telles situations: l'on remarque d'une part l'existence de l'histoire comparative de l'entreprise (développée par Alfred Chandler) en tant que modèle, étant donné sa proximité à des processus judicieux de recherche historique de configurations de gestion productive d'entreprise dans des entreprises nord-américaines et européennes. D'autre part, le modèle d'un nouveau genre d'histoire appréhensive de réalités historiques organisationnelles est posé, mettant en valeur le rôle de toutes ses composantes et ses phénomènes, et qui se trouve entre l'histoire et l'administration.

**Mots clés**

Histoire, Administration, histoire d'entreprise, histoire organisationnelle, interdisciplinarité.