Document generated on 07/16/2025 8:06 a.m.

Revue de l'Université de Moncton

Systèmes comptables et prise de décisions : une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick

Sylvie Berthelot, Egbert McGraw and Michel Coulmont

Volume 35, Number 1, 2004

Diversité de la recherche en sciences de la gestion à l'Université de Moncton

URI: https://id.erudit.org/iderudit/008766ar
DOI: https://doi.org/10.7202/008766ar

See table of contents

Publisher(s)

Revue de l'Université de Moncton

ISSN

0316-6368 (print)
1712-2139 (digital)

Explore this journal

Cite this note

Berthelot, S., McGraw, E. & Coulmont, M. (2004). Systèmes comptables et prise de décisions : une étude empirique auprès des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick. *Revue de l'Université de Moncton*, *35*(1), 147–163. https://doi.org/10.7202/008766ar

Article abstract

The object of this study is to investigate the characteristics of accounting information systems and management practices of small and medium sized businesses in New Brunswick. In addition, the paper will evaluate to what extent management uses information from the accounting information system in the decision-making process. Previous research findings suggest that management often relies on their intuition when making important decisions with less reliance on the use of accounting information. Contrary to initial expectations, the results of the study tend to demonstrate that the accounting information systems and the management practices in small and medium-sized companies are quite elaborate. Furthermore, management tends to rely on intuition for decision making purpose, but "gut feeling" is not a substitute for adequate information when making important business decisions.

Tous droits réservés © Revue de l'Université de Moncton, 2004

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

SYSTÈMES COMPTABLES ET PRISE DE DÉCISIONS : UNE ÉTUDE EMPIRIQUE AUPRÈS DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DU NOUVEAU-BRUNSWICK[1]

Sylvie Berthelot,
Egbert McGraw
et
Michel Coulmont
Université de Moncton

Résumé

La présente étude poursuit deux objectifs. Le premier consiste à enquêter sur les caractéristiques des systèmes d'information et de contrôle des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick afin d'étendre les connaissances à cet effet. Le second consiste à tenter d'évaluer l'ampleur du recours aux éléments d'information issus de ces systèmes lors de prises de décisions importantes par les dirigeants (ou entrepreneurs) de ces entreprises. Pour atteindre ces objectifs, une enquête a été effectuée auprès d'un échantillon important de propriétaires-dirigeants de petites et moyennes entreprises manufacturières du Nouveau-Brunswick. Contrairement aux attentes initiales, les résultats de l'étude tendent à établir que les systèmes d'information et de contrôle des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick sont relativement élaborés. De plus, les résultats de l'étude semblent démontrer que les dirigeants des petites et moyennes entreprises ont fréquemment recours à l'intuition mais que ces comportements ne semblent toutefois pas uniquement attribuables au manque d'éléments d'information pouvant soutenir leurs prises de décisions.

Abstract

The object of this study is to investigate the characteristics of accounting information systems and management practices of small and medium sized businesses in New

Brunswick. In addition, the paper will evaluate to what extent management uses information from the accounting information system in the decision-making process. Previous research findings suggest that management often relies on their intuition when making important decisions with less reliance on the use of accounting information. Contrary to initial expectations, the results of the study tend to demonstrate that the accounting information systems and the management practices in small and medium-sized companies are quite elaborate. Furthermore, management tends to rely on intuition for decision making purpose, but "gut feeling" is not a substitute for adequate information when making important business decisions.

Introduction

Les caractéristiques des systèmes d'information comptable de même que les pratiques de gestion nécessitant des éléments d'information comptable intéressent, depuis longtemps, les chercheurs en sciences comptables (Gordon et Miller, 1976; Merchant et Simons, 1986; Chendall et Morris, 1986; Abernethy et Guthrie, 1994; Van der Stede, 2000). Plusieurs études ont, en effet, porté sur l'identification des caractéristiques des systèmes d'information comptable pouvant favoriser une performance supérieure compte tenu des stratégies poursuivies par les entreprises, des spécificités de l'environnement dans lequel elles opèrent et de leurs pratiques de gestion. Malgré un nombre relativement important de travaux, les caractéristiques des systèmes d'information comptable des petites et moyennes entreprises ainsi que leurs pratiques de gestion sont encore peu connues. Ceci s'explique par le fait que la plupart des travaux effectués jusqu'à maintenant ont porté sur des échantillons composés de grandes entreprises et que la généralisation de ces travaux aux petites et moyennes entreprises peut s'avérer difficile dans plusieurs circonstances, pour ne pas dire impossible. Chacune de ces deux catégories d'entreprises a des caractéristiques qui lui sont propres. À titre d'exemple, la délégation de l'autorité dans une petite et moyenne entreprise est beaucoup moins importante que dans une grande entreprise. Dans le même ordre d'idées, les sommes consenties à la mise en place et au maintien des systèmes d'information comptable sont, en général, beaucoup moins importantes

dans les petites et moyennes entreprises qu'elles ne le sont dans les grandes entreprises.

Bien que les caractéristiques des systèmes d'information comptable et les pratiques de gestion des petites et moyennes entreprises ne semblent pas avoir suscité autant d'intérêt chez les chercheurs en sciences comptables que celles des grandes entreprises, cela n'implique pas qu'elles sont moins importantes. Pour certaines économies, telles que celles des différentes provinces canadiennes, dont le Nouveau-Brunswick, les petites et moyennes entreprises représentent une portion importante du tissu industriel. À titre d'exemple, d'après l'Agence de promotion économique du Canada Atlantique (1998), 51,2 % des emplois occupés au Nouveau-Brunswick en 1995 étaient des emplois développés par des petites et moyennes entreprises. Pour l'ensemble du Canada, on parle d'un taux de 55,9 %. Aussi, de par l'importance qu'occupent les petites et moyennes entreprises dans certaines provinces et dans l'économie canadienne en général, les caractéristiques des systèmes d'information comptable et les pratiques de gestion de celles-ci apparaissent tout aussi importantes que celles des grandes entreprises et elles nécessitent d'être connues davantage. L'approfondissement de ces connaissances pourrait, entre autres, permettre d'améliorer les systèmes d'information et les pratiques en place de même que la formation dispensée pour l'utilisation de ceux-ci.

Le manque de connaissances entourant les systèmes d'information comptable et les pratiques de gestion des petites et moyennes entreprises se fait aussi sentir sur la formation dispensée aux étudiants et étudiantes en sciences comptables. La plupart des cours enseignés dans les programmes de baccalauréat en sciences comptables sont fortement étayés par des exemples de systèmes d'information comptable et des pratiques de gestion convenant à de grandes entreprises (Horngren *et al*., 2000; Hilton *et al.,* 2000). Dans les manuels de classe, très peu d'exemples portent sur des petites et moyennes entreprises. Compte tenu de ce constat, peut-on affirmer que les étudiants gradués des programmes de baccalauréat en sciences comptables sont bien formés pour les cheminements de carrière que plusieurs d'entre eux auront ?

C'est dans cet ordre d'idées que la présente étude a été effectuée. L'un de ses objectifs est d'enquêter sur les caractéristiques des systèmes d'information comptable ainsi que sur les pratiques de gestion des petites et moyennes entreprises de la province du Nouveau-Brunswick. Ceci dans le but d'améliorer les connaissances entourant ces éléments et de traiter de ceux-ci dans les cours dispensés aux étudiants et étudiantes des programmes de baccalauréat en sciences comptables dont une grande proportion sont susceptibles d'avoir un cheminement de carrière au sein de petites et moyennes entreprises.

Le second objectif de l'étude est d'évaluer l'ampleur du recours aux éléments d'information comptables fournis par les systèmes et découlant des pratiques de gestion en place, lors de prises de décisions importantes. Certaines études tendent à démontrer que l'absence d'éléments d'information pertinents conduit les gestionnaires à avoir recours à l'intuition lors de leurs prises de décisions importantes (Burke et Miller, 1999; Khatri et Ng, 2000). Parallèlement à cette réalité, on argumente que les systèmes d'information comptable des petites et moyennes entreprises sont limités (Holmes et Nicholls, 1989; Marriott et Marriott, 2000) en raison des ressources disponibles pour procéder à leur implantation ou à leur maintien. Compte tenu de ces deux constats, il apparaît intéressant d'évaluer si les dirigeants des petites et moyennes entreprises ont recours à l'intuition pour compenser les limites de leurs systèmes d'information comptable de portée possiblement plus restreinte que ceux des grandes entreprises. L'évaluation de cette possibilité ajoutera, elle aussi, aux connaissances entourant l'adéquation des cours dispensés aux étudiants en sciences comptables au regard des besoins en information pour la prise de décision par les dirigeants.

L'étude présentera d'abord l'échantillon retenu de même que la méthodologie de recherche utilisée. Par la suite, les principaux résultats de l'enquête seront relevés.

Échantillon et méthodologie de recherche

1. *Échantillon*

L'échantillon retenu pour les fins de l'étude a été sélectionné à partir de la base de données *Scott's Directories Atlantic Industrial*. Trois critères de sélection ont été élaborés compte tenu des objectifs de l'étude ou des contraintes de ressources. Le premier était de ne répertorier que les entreprises opérant dans les secteurs d'activités représentés par les codes NAICS compris entre 311111 et 339990 afin d'avoir un échantillon d'entreprises susceptibles d'avoir davantage recours à différents systèmes d'information comptable. À cet effet, les codes NAICS compris entre 311111 et 339990 représentent des entreprises ayant nécessairement des activités de fabrication (Statistique Canada, 1997). Le deuxième critère de sélection était que les entreprises sélectionnées devaient avoir entre 5 et 250 employés. Ceci dans le but de ne pas inclure dans l'étude les entreprises représentant des travailleurs indépendants et celles plutôt qualifiées de grandes entreprises. Finalement, les entreprises sélectionnées devaient avoir leur siège social au Nouveau-Brunswick. Ce critère de sélection visait à limiter la taille de l'échantillon. Au total, 888 entreprises incluses dans la base de données *Scott's Directories Atlantic Industrial* répondaient à ces critères.

2. *Méthodologie de recherche*

La méthodologie de recherche utilisée est l'enquête. L'enquête semble appropriée lorsque les objectifs de l'étude sont de nature descriptive (Zikmund, 2000) et que l'échantillon d'observations peut être de taille relativement importante (Thiétart, 1999). Un questionnaire répondant à l'ensemble des objectifs de l'étude a été développé. Certaines questions ont été reprises des travaux antérieurs, notamment celles concernant le recours à l'intuition lors de prises de décisions importantes (Khatri et Ng, 2000), alors que d'autres ont été élaborées spécifiquement pour les objectifs de l'étude. L'annexe 1 présente les différentes questions posées dans le cadre de cette étude. À la suite de l'élaboration d'un questionnaire préliminaire, celui-ci a été prétesté auprès d'un groupe d'étudiants inscrits dans un programme de Maîtrise en administration des affaires (MBA) afin d'évaluer la compréhension des questions posées et la justesse du

vocabulaire utilisé. Le questionnaire a, par la suite, aussi été révisé par des professeurs enseignant au niveau du baccalauréat et de la maîtrise en administration des affaires.

La collecte des données s'est effectuée par l'entremise d'interviews téléphoniques durant les mois de juin et de juillet 2001. L'interview téléphonique a été privilégiée comme stratégie de recherche afin de favoriser un taux de réponse élevé. Jusqu'à trois appels téléphoniques ont été effectués pour rejoindre les dirigeants des entreprises incluses dans l'échantillon. Les dirigeants des entreprises ont été visés comme répondants puisque ce sont eux qui sont davantage susceptibles de prendre des décisions importantes au sein des petites et moyennes entreprises et puisque l'on peut croire que ce sont eux qui définissent leurs besoins et qui attribuent les ressources au niveau de la mise en place des systèmes d'information comptable. Au total, 201 dirigeants ont accepté de participer à l'enquête, ce qui représente un taux de réponse de 23 %. Ce taux de réponse est comparable à ceux obtenus dans les études antérieures dont les sujets de l'étude étaient des dirigeants de petites et moyennes entreprises (Gul, 1991). Selon Asseal et Keon (1982), des taux de réponse relativement faibles peuvent survenir dans ce genre d'études en raison de contraintes de temps chez les sujets de l'étude. Des 201 questions répondues, 21 ne respectaient pas les critères de sélection de l'échantillon relatifs au nombre d'employés. Ils représentaient des entreprises qui avaient plus de 250 employés ou encore qui avaient moins de cinq employés[2]. Ces questionnaires ont donc été retirés de l'échantillon servant aux analyses statistiques. L'échantillon final était de ce fait composé de 180 sujets.

Résultats

1. *Statistiques descriptives des répondants*

Les statistiques descriptives relatives aux répondants et aux entreprises incluses dans l'échantillon se présentent comme suit : l'échantillon était composé de 81,7 % d'hommes et de 18,3 % de femmes. Environ neuf pour cent (8,9 %) des dirigeants interrogés avaient une formation académique de niveau primaire et élémentaire, 31,7 % de niveau secondaire, 24,4 % de niveau universitaire de premier cycle et 5 % avaient

une formation de niveau universitaire de deuxième et troisième cycles. L'âge des répondants était, en moyenne, de 47,38 ans et ils travaillaient dans l'entreprise qu'ils dirigeaient depuis, en moyenne, 15,55 ans. En ce qui concerne les entreprises, celles-ci avaient, en moyenne, 32,43 employés et la distribution de leur chiffre d'affaires se présentait comme suit : 1,8 % avaient un chiffre d'affaires inférieur à 99 999 $, 5,3 % avaient un chiffre d'affaires se situant entre 100 000 $ et 249 999 $, 10,7 % entre 250 000 $ et 499 999 $, 17,8 % entre 500 000 $ et 999 999 $, 42,6 % entre 1 000 000 $ et 4 999 999 $, 9,5 % entre 5 000 000 $ et 9 999 999 $ et 12,4 % avaient un chiffre d'affaires de plus de 10 000 000 $.

2. *Résultats*

Les statistiques relatives à l'adoption de différents outils d'information comptable se présentent comme suit : 76,7 % des dirigeants interrogés avaient mis en place un système budgétaire, 38 % un système d'information qui recueille des éléments d'information de nature non-financière, tels que des taux de rejets, le nombre d'accidents du travail, les délais moyens de production, etc. et 81,1 % ont déclaré avoir mis en place un système de coût de revient. Ce taux de mise en place d'un système de coût de revient apparaît relativement élevé. Il s'explique toutefois par la nature des entreprises visées par l'étude. Rappelons que l'un des critères de sélection était qu'elles devaient avoir des activités de fabrication. De plus, en ce qui concerne les systèmes d'information qui recueillent des éléments d'information non-financière, bien que seulement 38 % des répondants ont déclaré posséder un tel système, 63 % de ceux-ci ont déclaré utiliser des éléments d'information de nature non-financière dans leurs prises de décisions importantes.

Quant aux types de systèmes de coût de revient utilisés par les entreprises incluses dans l'échantillon de l'étude, la majorité des répondants (73 %) utilisent des systèmes de coût de revient basés sur les coûts réels, 16 % utilisent des systèmes de coût de revient standard et 20 % utilisent des systèmes de coût de revient basés sur une analyse des activités. 3 % des répondants ne savaient pas le type de système de coût de revient qu'ils utilisaient.

Si l'on se penche maintenant sur les caractéristiques des systèmes de production, 76,10 % des répondants fabriquent sur commande, 32,80 % ont un mode de fabrication par lots et seulement 16,10 % ont un mode de fabrication continue.

Les statistiques descriptives relatives à différentes pratiques de gestion nécessitant des éléments d'information comptable se présentent comme suit. Plus de 55 % (55,6 %) des répondants ont déclaré avoir eu recours, durant les trois dernières années, à des analyses du seuil de rentabilité pour certains de leurs produits. Près de 81 % (80,60 %) des répondants ont déclaré avoir implanté un système de gestion de la qualité pour leurs produits et 44 % ont mentionné avoir mis en place un système de bonification pour leurs cadres alors que 46 % ont mentionné avoir mis en place un tel système pour leurs employés. Enfin, 42,20 % des sujets de l'étude ont déclaré posséder un système de gestion des inventaires informatisé. Pourtant, 69,4 % des répondants ont également déclaré que leur entreprise avait un niveau d'inventaire important.

En ce qui concerne les caractéristiques des systèmes informatisés de gestion des inventaires des 42,20 % des répondants ayant déclaré que leur entreprise possédait un système informatisé de gestion des inventaires, 86,8 % ont déclaré que les stocks de matières premières étaient enregistrés dans ce système et 86,6 % ont déclaré que les stocks de produits finis étaient enregistrés dans ce système. Du reste, 11,8 % des 42,20 % des répondants ont relevé que leur entreprise possédait un système informatisé de planification des besoins de matières premières.

Finalement, notons que 43,3 % des entreprises interrogées avaient parmi leurs employés un comptable à temps plein.

En ce qui concerne le recours par les dirigeants aux éléments d'information comptables fournis par les systèmes d'information lors de prises de décisions importantes, les résultats semblent démontrer que les dirigeants ont recours à l'intuition mais qu'ils ont quand même besoin d'information pour leurs prises de décisions importantes concernant leurs entreprises. Trois questions découlant des travaux de Khatri et Ng (2000) ont été posées à cet effet et les résultats sont les suivants. La première de ces questions demandait aux répondants dans quelle mesure ils se fiaient uniquement à leur jugement dans leurs prises de décisions importantes concernant leur entreprise. Sur une échelle allant de 1 (peu souvent) à 7

(très souvent), la moyenne des réponses obtenues a été de 5,08. La deuxième question demandait aux répondants d'évaluer l'importance accordée à leurs expériences passées dans leurs prises de décisions importantes concernant leur entreprise. La moyenne des réponses obtenues sur une échelle allant de 1 (peu important) à 7 (très important) a été de 5,78. Finalement, toujours sur une échelle allant de 1 (peu souvent) à 7 (très souvent), la moyenne des réponses obtenues a été de 3,62 pour la troisième question qui se présentait comme suit : arrive-t-il souvent que vous n'ayez pas l'information appropriée et que vous preniez des décisions importantes concernant votre entreprise basées uniquement sur votre intuition (*feeling*) ? Tout comme dans le cadre de l'étude de Khatri et Ng (2000), les deux premières questions s'attardaient à deux facettes importantes de l'intuition, soit le jugement et les expériences passées (Simon, 1997; Bunge, 1975; Prietula et Simon, 1989). Les moyennes des résultats obtenus à ces deux premières questions apparaissent relativement plus élevées que celle des résultats obtenus à la troisième question et qui s'intéressait plutôt à la disponibilité des éléments d'information pertinents pour la prise de décision. Globalement, ces résultats permettent de conclure qu'il semble effectivement que les dirigeants des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick, tout comme ceux des grandes entreprises, ont recours à l'intuition lors de prises de décisions importantes, mais que ces comportements ne semblent toutefois pas uniquement attribuables au manque d'éléments d'information pouvant appuyer leurs prises de décisions.

Quant à la question de savoir si l'on devait enseigner des cours d'intuition dans les programmes de baccalauréat en sciences comptables, la réponse a pour l'instant une connotation négative, si l'interprétation de celle-ci est à l'effet que l'intuition pourrait compenser certains besoins d'information comptable. Bien que le recours à l'intuition dans les prises de décisions importantes semble bien réel auprès des dirigeants des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick et que, à ce titre, des efforts pourraient être déployés pour essayer de développer ce trait de personnalité dans le cadre des programmes de baccalauréat en administration des affaires, le besoin de prise en compte de ce trait de personnalité ne semble pas créé par les lacunes des systèmes d'information comptable utilisés par les petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick.

Conclusion

L'étude poursuivait deux objectifs. D'une part, enquêter sur les caractéristiques des systèmes d'information comptable de même que sur les dirigeants des petites et moyennes entreprises et, d'autre part, évaluer l'ampleur du recours aux éléments d'information fournis par ces systèmes. Contrairement aux attentes initiales, les résultats de l'étude tendent à démontrer que les systèmes d'information comptables et que les pratiques de gestion des petites et moyennes entreprises du Nouveau-Brunswick sont relativement élaborés. Plus de 75 % des entreprises incluses dans l'échantillon possèdent un système budgétaire, plus de 80 % un système de coût de revient et plus de 40 % ont mis en place des systèmes de bonification de leurs cadres ou de leurs employés. Soulignons, de plus, que 80 % des dirigeants interrogés ont déclaré que leur entreprise avait mis en place un système de gestion de la qualité.

À la question de savoir si le manque de ressources pouvant être allouées à l'élaboration et au maintien de systèmes d'information comptable pouvait amener les dirigeants interrogés à avoir davantage recours à leur intuition lors de prises de décisions importantes, les résultats de l'étude semblent démontrer que les dirigeants de petites et moyennes entreprises ont fréquemment recours à l'intuition lors de prises de décision importantes, mais que ces comportements ne semblent toutefois pas uniquement attribuables au manque d'éléments d'information pouvant soutenir leurs prises de décisions. Cela dit, la question mérite peut-être d'être explorée davantage. La prise en compte de certains facteurs contextuels, tels que les stratégies poursuivies par les entreprises, le sexe des dirigeants, la taille des entreprises, etc. pourrait éventuellement constituer des avenues de recherche prometteuses. Celles-ci permettraient d'approfondir les connaissances entourant les prédispositions des entreprises qui façonnent les besoins de formation des étudiants et étudiantes. Rappelons, que ces étudiants et étudiantes deviendront les experts-comptables et les dirigeants de demain.

Bibliographie

Abernethy, M.A. et Guthrie, C.H. (1994). An Empirical Assessment of the fit Strategy and Management Information System Design. *Accounting and Finance*. 34:2.49-66.

Agence de promotion économique du Canada Atlantique (1998). *État de la petite entreprise et de l'entrepreneuriat dans la région de l'Atlantique – 1998*. Moncton : L'Agence.

Bunge, M. (1975). *Intuition and science*. Westport, CT : Greenwood Press.

Burke, L. A. et Miller, M. K. (1999). Taking the Mystery out of Intuitive Decision Making. *Academy of Management Executive*. 13:4.91-99.

Chendall, R. H. et Morris, D. (1986). The Impact of Structure, Environment, and Interdependance on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems. *The Accounting Review*. 61.16-35.

Gordon, L. et Miller, D. (1976). A Contingency Framework for Design of Accounting Information Systems. *Accounting, Organization and Society*. 59-76.

Gul, F. A. (1991). The Effects of Management Accounting Systems and Environmental Uncertainty on Small Business Managers' Performance. *Accounting and Business Research*. 22:85.57-61.

Hilton, R. W., Maher, M. W., Selto, F. H. et Sainty, B. J. (2000). *Cost Management – Strategies for Business Decisions*. First Canadian Edition. Toronto, ON : McGraw-Hill Ryerson.

Horngren, C. T., Foster, G., Srikant, T. D. et Howard, D. T. (2000). *Cost Accounting – A Managerial Emphasis*. Second Canadian Edition. Scarborough, Ontario : Prentice-Hall Canada.

Holmes, S. et Nicholls, D. (1989). Modelling the Accounting Information Requirements of Small Business. *Accounting and Business Research*. 19:74.143-150.

Khatri, N. et Ng, H. A. (2000). The Role of Intuition in Strategic Decision Making. *Human Relations*. 53:1.57-86.

Marriott, N. et Marriott, P. (2000). Professional Accountants and the Development of a Management Accounting Service for the Small

Firm : Barriers and Possibilities. *Management Accounting Research*. 11:4.475-492.

Merchant, K. A. et Simons, R. (1986). Research on Control in Complex Organizations : An Overview. *Journal of Accounting Literature*. 183-203.

Prietula, M. J. et Simon, H. A. (1989). The Experts in Your Midst. *Harvard Business Review*. 67:1.120-124.

Simon, H. A. (1987). Making Management Decisions : The Role of Intuition and Emotion. *Academy of Management Executive*. 57-64.

Statistique Canada (1998). *Système de classification des industries de l'Amérique du Nord*. Ottawa : La Division.

Thiétart, R.-A. *et al.* (1999). *Méthodes de recherche en management*. Paris : Dunod.

Van der Stede, W. A. (2000). The Relationship between Two Consequences of Budgetary Controls : Budgetary Slack Creation and Managerial Short-term Orientation. *Accounting, Organizations and Society*. 25:6.611-622.

Zikmund, W. G. (2000). *Business Research Methods*. Fort Worth, TX; Montréal : Dryden Press. (6ième édition).

Annexe 1 : Liste des questions posées

- Votre entreprise a-t-elle mis en place un système de budgets ?
  oui non

- Votre entreprise a-t-elle mis en place un système de calcul des coûts de revient pour ses produits ?
  oui non

  Si oui, de quel type s'agit-il ?

  basé sur les coûts réels de fabrication (coût de revient calculé à partir des coûts réels de fabrication)

  basé sur des coûts standards de fabrication (coût de revient établi d'après des coûts standards de fabrication)

  basé sur une analyse des activités (coût de revient établi d'après une analyse des activités de production)

- Laquelle des expressions suivantes décrirait le mieux votre processus de fabrication ?

  les produits sont fabriqués lorsque les clients les demandent et selon leurs exigences

  oui non

  les produits sont fabriqués par lots de produits similaires

  oui non

  des produits semblables sont fabriqués en très grande quantité

  oui non

- Avez-vous eu recours à des analyses du seuil de rentabilité pour certains de vos produits au cours des trois dernières années ?

  ☐ oui ☐ non

- Votre entreprise a-t-elle mis en place un système de gestion de la qualité de ses produits ?

  ☐ oui ☐ non

- Votre entreprise utilise-t-elle des éléments d'information non financiers, tels des taux de rejets, le nombre d'accidents au travail, délai moyen de production, etc. dans ses prises de décisions importantes ?

  ☐ oui ☐ non

  Si oui, a-t-elle mis en place des systèmes qui recueillent ces éléments d'information ?

  ☐ oui ☐ non

- Votre entreprise a-t-elle mis en place un système de primes (bonification) pour ses dirigeants ?

  ☐ oui ☐ non

- Votre entreprise a-t-elle mis en place un système de primes (bonification) pour ses employés ?

  ☐ oui ☐ non

- Votre entreprise a-t-elle un niveau d'inventaire important ?

  ☐ oui ☐ non

- Si oui, votre entreprise a-t-elle mis en place un système informatisé de gestion des inventaires ?

  ☐ oui ☐ non

- Si oui, lesquelles des expressions suivantes décrivent le mieux ce système ?

  ☐ l'entreprise possède une base de données informatisée dans laquelle ses stocks de matières premières sont enregistrés

  ☐ l'entreprise possède une base de données informatisée dans laquelle ses stocks de produits finis sont enregistrés

  ☐ l'entreprise possède un système informatisé de planification des besoins de matières premières.

- Dans quelle mesure vous fiez-vous uniquement à votre jugement dans les prises de décisions importantes concernant votre entreprise ?

  Peu souvent 1 2 3 4 5 6 7 *Très souvent*

- Quelle importance accordez-vous à vos expériences passées lors de prises de décisions importantes concernant votre entreprise ?

  Peu important 1 2 3 4 5 6 7 *Très important*

- Arrive-t-il souvent que vous n'ayez pas l'information appropriée et que vous preniez des décisions importantes concernant votre entreprise basées uniquement sur votre intuition (feeling) ?

  Peu souvent 1 2 3 4 5 6 7 *Très souvent*

- Dans laquelle des intervalles suivantes se situe votre entreprise au niveau de son chiffre d'affaires ?

  ☐ moins de 99 999 $
  ☐ entre 100 000 $ et 249 999 $
  ☐ entre 250 000 $ et 499 999 $
  ☐ entre 500 000 $ et 999 999 $
  ☐ entre 1 000 000 $ et 4 999 999 $
  ☐ entre 5 000 000 $ et 9 999 999 $
  ☐ plus de 10 000 000 $

- Depuis combien d'années votre entreprise existe-elle ? _____

- En temps normal, combien d'employés travaillent dans votre entreprise ? _____

- Parmi vos employés, y a-t-il un comptable à temps plein ?

  ☐ oui ☐ non

- Depuis combien d'années travaillez-vous dans cette entreprise ? _____

- Quelle est votre formation académique ?

  ☐ secondaire ☐ collège ☐ baccalauréat ☐ maîtrise

  ☐ doctorat ☐ autre (spécifiez) : _____

  En quelle année êtes-vous né ? : _____

  Quel est votre sexe ? ☐ homme ☐ femme

[1] Les auteurs tiennent à remercier le CARDE de l'Université de Moncton pour son support financier ainsi que deux arbitres anonymes et le directeur de la *Revue de l'Université de Moncton* pour leurs judicieux conseils et suggestions. De plus, les auteurs veulent reconnaître la contribution de M. Yoland Chiasson qui a travaillé à la réalisation de l'étude en tant qu'assistant de recherche.

[2] Ces résultats peuvent s'expliquer par des changements survenus dans les entreprises depuis leur inclusion dans la base de données *Scott's Directories Atlantic Industrial* ou encore par des erreurs de codification dans cette même base de données.