

# Sommaire

---

Introduction .....	9
Une méthode en 5 étapes et 14 outils pour construire rapidement un tableau de bord de pilotage efficace .....	10
Utiliser Microsoft Excel® pour construire son tableau de bord en 14 fiches pratiques .....	11
Le livre d'un seul coup d'œil .....	12
Descriptif des icônes de l'ouvrage .....	14
Un tableau de bord pour piloter .....	15
La prise de décision étendue est un préalable fondamental de l'entreprise performante .....	15
Les rôles essentiels d'un tableau de bord de pilotage .....	16
Une méthode en 5 étapes et 14 outils .....	18

## Première partie

### Concevoir le tableau de bord en 5 étapes

#### Étape 1

Sélectionner les axes de progrès .....	27
Objectif de l'étape .....	27
La stratégie ou l'art et la manière d'affirmer sa différence .....	28
Les principaux outils .....	30
Outil n° 1 – Identifier les principales sources de revenus .....	32
Outil n° 2 – Situer l'entreprise sur son marché .....	37
Outil n° 3 – Évaluer les attentes des clients .....	41

Outil n° 4 – Repérer les principaux leviers .....	44
Outil n° 5 – Évaluer et choisir les axes de progrès .....	47
Étape 2	
<b>Déterminer les points d'intervention .....</b>	<b>53</b>
Objectif de l'étape .....	53
Quelques définitions : activités et processus .....	54
Les principaux outils .....	55
Outil n° 6 – Identifier les activités et les processus critiques .....	56
Étape 3	
<b>Sélectionner les objectifs .....</b>	<b>67</b>
Objectif de l'étape .....	67
Quelques principes fondamentaux .....	67
Les principaux outils .....	69
Outil n° 7 – Choisir les objectifs .....	70
Outil n° 8 – Mesurer les risques .....	76
Outil n° 9 – Élaborer les plans d'action .....	80
Étape 4	
<b>Sélectionner les indicateurs .....</b>	<b>83</b>
Objectif de l'étape .....	84
Le tableau de bord est un instrument de pilotage personnel .....	84
Les principaux outils .....	85
Outil n° 10 – Choisir les indicateurs .....	86
Outil n° 11 – Présenter l'indicateur sur le poste de travail .....	92
Étape 5	
<b>Structurer le tableau de bord .....</b>	<b>99</b>
Objectif de l'étape .....	100
Les quatre qualités essentielles d'un tableau de bord efficace .....	100
Les principaux outils .....	101
Outil n° 12 – Construire le tableau de bord (vue de signalisation) ....	102
Outil n° 13 – Organiser le tableau de bord (vues d'analyse et de prospection) .....	111
Outil n° 14 – Maintenir le tableau de bord (continuité de la cohérence) .....	116

Seconde partie  
**Construire son tableau de bord avec Excel®**

Temps 1	
<b>Piqûre de rappel</b> .....	125
Un rapide survol des principes d'Excel® .....	125
Fiche pratique n° 1 – Principe et structure d'Excel® .....	126
Fiche pratique n° 2 – Utiliser les formules et les fonctions .....	131
Temps 2	
<b>Construire la page de signalisation</b> .....	135
Fiche pratique n° 3 – Construire les indicateurs .....	136
Fiche pratique n° 4 – Professionnaliser la présentation des pages ...	145
Fiche pratique n° 5 – Définir les accès aux vues de détails .....	150
Temps 3	
<b>Construire les pages d'analyse</b> .....	155
Fiche pratique n° 6 – Utiliser le bon graphique pour présenter les informations .....	156
Fiche pratique n° 7 – Utiliser l'outil de cartographie pour analyser les données .....	166
Temps 4	
<b>Construire les pages de prospection</b> .....	169
Fiche pratique n° 8 – Utiliser les scénarios .....	170
Fiche pratique n° 9 – Utiliser le solveur .....	173
Fiche pratique n° 10 – Utiliser les tableaux croisés dynamiques .....	177
Temps 5	
<b>Finaliser le tableau de bord</b> .....	189
Fiche pratique n° 11 – Utiliser les macros et les fonctions personnalisées pour automatiser et standardiser les tableaux de bord .....	190
Fiche pratique n° 12 – Utiliser les indicateurs programmés .....	197
Fiche pratique n° 13 – Connecter une feuille Excel® à une base de données extérieure .....	202
Fiche pratique n° 14 – Utiliser une base OLAP .....	208

Quelques réponses aux questions que tout concepteur est en droit de se poser .....	219
La démarche stratégique (Étape 1) .....	220
L'identification des processus (Étape 2) .....	221
Définir les tactiques (Étape 3) .....	222
Choisir les indicateurs (Étape 4) .....	223
Bâtir le tableau de bord (Étape 5) .....	224
Repères bibliographiques .....	227