

Alain Fernandez

L'essentiel du tableau de bord

Méthode complète
et mise en pratique avec Microsoft Excel

Deuxième édition

© Groupe Eyrolles, 2005, 2008

ISBN : 978-2-212-54084-0

EYROLLES

Éditions d'Organisation

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	
Déterminer les points d'intervention	53
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	
Sélectionner les objectifs	67
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	
Sélectionner les indicateurs	83
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	
Structurer le tableau de bord	99
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

Piqûre de rappel	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

Construire la page de signalisation	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

Construire les pages d'analyse	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

Construire les pages de prospection	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

Finaliser le tableau de bord	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