



MIEUX GÉRER LES PALETTES
source de productivité
pour les filières logistiques

**FICHE
TECHNIQUE**

Juin 1999

ISSN 1261-405 X

Mieux connaître pour agir, telle est en quelques mots, la philosophie qui guide l'action de l'Observatoire Régional des Transports de Rhône-Alpes. Lieu de rencontre entre l'ensemble des acteurs publics et privés du transport, l'Observatoire a pour ambition de donner, à chacun, les informations qu'il souhaite pour éclairer ses décisions.

Outre ses propres actions, l'Observatoire Régional des Transports Rhône-Alpes bénéficie de la « mise en réseau » : des observatoires régionaux de transports existent aujourd'hui dans quasiment toutes les régions de France et ils échangent leurs expériences. Nous donnons ici la parole à l'observatoire régional d'AQUITAINE qui a conduit une réflexion sur la gestion des palettes tout à fait transposable à Rhône-Alpes.

EN AQUITAINE : UNE ÉTUDE SUR LA GESTION DES PALETTES

La palette, support de manutention de création récente, est un élément essentiel d'amélioration des échanges de marchandises entre les différents partenaires de la chaîne logistique. Mais sa gestion est aussi une source de dysfonctionnements permanents entre ces intervenants.

Une étude financée par l'Etat avec la Cellule Economique Régionale des Transports d'Aquitaine (CERTA), et appuyée sur une enquête auprès d'entreprises, a été réalisée pour analyser le coût économique actuel de la gestion des palettes, les attentes des partenaires, et proposer des axes de réflexion pour une amélioration des pratiques.

Une étude complémentaire a également été réalisée pour connaître les gains de productivité apportés par l'utilisation des palettes.

Ces études ont été réalisées par la Société Bourguignonne de Logistique sous la responsabilité d'un comité de pilotage. Ce sont les principaux résultats de cette étude qui sont donnés ci-après.

Les coûts

*** L'organisation actuelle du système**

Quatre types de palettes sont utilisés actuellement :

- la palette Europe normalisée (EUR échangeable),
- la palette estampillée,



- la palette perdue,
- la palette de location.

Aujourd'hui, la palette EUR échangeable reste majoritairement utilisée.

Les palettes estampillées ne sont pas analysées spécifiquement dans l'étude, car elles constituent en fait une forme de palette normalisée et leur gestion est comparable au système des palettes EUR. Le système qui consiste à échanger les palettes nombre pour nombre, lors des chargements et des livraisons, prévaut largement.

L'échange différé vient en deuxième position, loin devant le système de la consignment. La palette de location progresse régulièrement depuis quelques années.

CONTACTS

*** En Aquitaine**

Pour obtenir l'étude sur la gestion des palettes :
Cellule Economique Régionale des Transports d'AQUITAINE
185, cours du Médoc - 33000 BORDEAUX
☎ 05.56.99.98.97.

*** En Rhône-Alpes**

Pour vos observations et suggestions :
M. Jean-Luc BERNADET
Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie
75, cours Albert Thomas - 69447 LYON Cedex 03
☎ 04.72.11.43.43.

* Les critères de choix

Les enquêtes auprès des partenaires font apparaître que le critère de choix principal est le coût.

Viennent ensuite la qualité du service apporté, puis les exigences du partenaire. Les considérations internes (contraintes de production, confort d'utilisation...) jouent un rôle mineur dans le choix.

Les enquêtes font, dans la plupart des cas, apparaître également une méconnaissance des coûts réels engendrés par chacun des systèmes.

* Les coûts de gestion de la palette vide

La palette perdue est le système le plus coûteux.

➔ D'abord chez le chargeur qui doit acheter pour chaque usage la palette nécessaire.

Acteurs	Palettes			
	Perdues	EUR	Location	Gérées
Chargeurs	25,90 F	10,91 F	20,40 F	19,06 F
Transporteurs	0,40 F	11,25 F	0,40 F	0,40 F
Distributeurs	3,40 F	5,25 F	3,25 F	3,25 F
Totaux	29,70 F	27,41 F	24,05 F	22,71 F

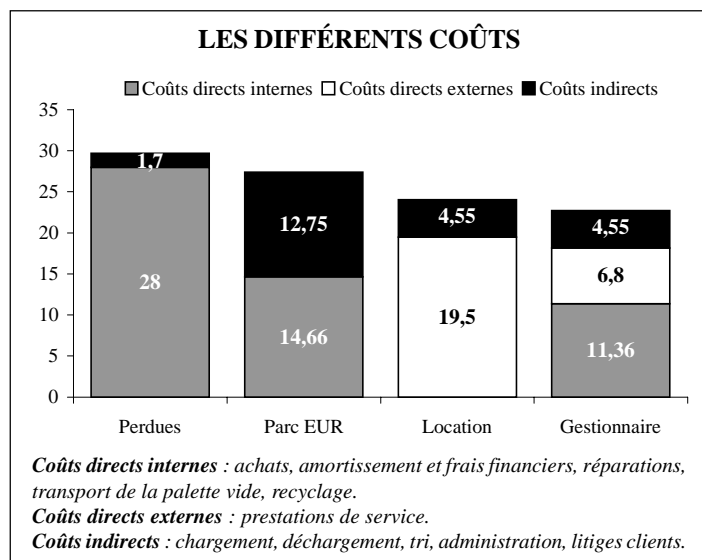
➔ Puis chez le distributeur qui doit prendre en charge sa destruction ou son recyclage. Le transporteur ne participe que pour une faible part à ce coût de gestion.

Il faut également, dans certains cas, retenir d'autres coûts difficilement quantifiables : avaries aux marchandises plus fréquentes liées à la fragilité des palettes, diminution de la productivité à cause des limites de poids, dégradations au matériel de transport, de manutention ou de production en raison de la nature des bois utilisés pour la fabrication de ces palettes. **La palette EUR échangeable est moins coûteuse.**

Le transporteur supporte la plus grosse partie de ce coût (41 %) en raison des frais de transports non facturés, des opérations administratives et physiques de récupération et de tri, et des litiges induits par le système.

Le chargeur lui aussi supporte une part importante du coût (40 %) puisque acheteur de la palette, il doit la financer et en amortir l'achat.

C'est également lui qui dépense le plus pour la réparation de ces palettes.



Il doit également assurer le suivi administratif des échanges, trier les palettes qui lui sont retournées et gérer les litiges induits par le système.

Le distributeur supporte une part moindre de la dépense (19 %). Sa part est constituée des frais de réparation, et des charges administratives et physiques de tri.

A noter que les trois partenaires supportent des dépenses de tri et de suivi administratif, qui se superposent souvent inutilement et qui, dans le cadre de conventions précises et respectées, pourraient faire l'objet d'économies importantes (de l'ordre de 2 à 3 francs par utilisation).

Le système de la location est globalement moins coûteux que le précédent.

La majeure partie est supportée par le chargeur (87 %) sous la forme de coût de location. Le transporteur supporte un coût négligeable de manutention. Le distributeur doit lui, gérer le suivi administratif et le tri avant restitution à l'opérateur.

L'intérêt du système de location est une identification claire des coûts. Pour le chargeur, les coûts sont variables et proportionnels à l'activité, mais ils ne sont pas modulables.

Le nouveau système de gestion par un prestataire « gestionnaire » est un peu inférieur à la location.

Comme pour la location, la majeure partie du coût est supportée par le chargeur (86 % : frais de financement et d'amortissement des palettes et rémunération du prestataire).

Pour le transporteur et pour le distributeur, la situation est identique au système de location.

* Les coûts de la palette EUR

En plus du coût de gestion de la palette vide (27,40 francs par mouvement), il faut ajouter :

- le coût du transport à charge de la palette consécutif à la perte du poids de marchandises transportées ;
- le coût des installations fixes (palettiers) nécessaires au stockage des palettes ;
- le coût de la manutention de palettes chargées (chariots élévateurs et caristes).

Ces coûts ont été étudiés sur la palette EUR.

Coût de transport à charge

C'est dans la filière, une dépense supportée dans la majorité des cas par le transporteur.

Mais elle est à apprécier avec beaucoup de prudence, car :

- si les marchandises transportées sont de forte densité, le poids des palettes qui les supportent représente un poids égal de marchandises non transportées faute de charge utile disponible, il y a effectivement un coût représenté par le manque à gagner du transporteur ;
- si les marchandises ont une densité telle, que même pour un camion complet la charge utile n'est pas atteinte, il n'y a pas dans ce cas de dépense supplémentaire.

D'autre part, la valorisation de cette charge est dépendante de nombreux facteurs qui peuvent être très différents selon les cas.

L'évaluation ne sera donc qu'une indication approchée.

Il a été retenu le cas de marchandises dont le poids net sur chaque palette est de 800 kg.

Le poids d'une palette de 20 kg représente 2,5 % du poids de la marchandise transportée. La charge non rémunérée par les transporteurs est donc de 2,5 % du coût d'exploitation. Pour un envoi de distance moyenne de 500 km à 6,91 francs du

kilomètre, ces 2,5 % représentent une charge non rémunérée de 86,38 francs pour 33 palettes.

Pour la palette EUR échangée, ce coût est de 2,60 francs par mouvement.

Coût d'utilisation des installations fixes

Ces charges sont supportées pour moitié par le producteur et pour moitié par le distributeur.

Cette rubrique de charges est à apprécier avec beaucoup de prudence. Outre le coût des étagères à palettes ou « palettiers », le stockage de palettes peut nécessiter des surfaces d'entrepôts plus importantes à cause des allées de circulation.

Par contre, les palettiers permettent des stockages sur de plus grandes hauteurs.

Pour la palette EUR échangée, le coût a été estimé à 1,50 franc par mouvement.

Coût de la manutention à charge

Là encore, ces charges sont supportées pour moitié par le producteur et pour moitié par le distributeur.

Le coût de la manutention a été estimé à 80 francs de l'heure pour un cariste et à 20 francs de l'heure pour le chariot élévateur, soit une charge totale de 100 francs/heure.

Pour la manutention et le déplacement à charge, un chariot effectue vingt opérations par heure.

Coût moyen de la manutention : 5 francs par opération. Chaque stockage à charge représente quatre manutentions, et par mouvement de palette, il y a deux opérations de stockage à charge, l'une chez le chargeur, l'autre chez le distributeur.

Répartition du coût total de la palette EUR par mouvement	
Coût à la charge du transporteur	13,85 F
Coût à la charge du chargeur	31,65 F
Coût à la charge du distributeur	26 F
Coût total	71,50 F

Pour la palette EUR échangée, ce coût est estimé à 40 francs par mouvement.

Le coût total est donc de 71,50 francs par mouvement.

L'AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ APPORTÉE PAR LA PALETTE

Les palettes ont un coût, mais cet outil de manutention a contribué à d'importantes améliorations de productivité, elles ont été étudiées sur la palette EUR

Cette productivité provient :

- de l'élimination des coûts des manutentions manuelles ;
- de la réduction du temps d'immobilisation des véhicules pour les chargements et déchargements ;
- et de l'amélioration de la gestion des stocks.

Le gain sur les coûts des manutentions manuelles

Ces charges seraient supportées pour moitié par le producteur et pour moitié par le distributeur.

La manutention moyenne pour des colis de poids unitaire de 15 à 20 kg est de deux tonnes à l'heure : sur la base de 80 francs de l'heure, cela représente un coût de 40 francs la tonne manutentionnée.

Chaque stockage à charge représente quatre manutentions, et par mouvement de palette, il y a deux opérations de stockage à charge, l'une chez le chargeur, l'autre chez le distributeur.

Le coût total de la manutention à charge est donc de 320 francs par tonne, soit 256 francs pour un poids moyen de 800 kg par palette.

	Amélioration de la productivité apportée par le mouvement d'une palette EUR			
	Totaux	Chargeurs	Transporteurs	Distributeurs
Coûts nouveaux	71,50	31,65	13,85	26
Economies	304,70	136,60	31,50	136,60
Solde (productivité)	233,20	104,95	17,65	110,60

Pour la palette EUR échangée, le gain de productivité estimé est de 256 francs par mouvement.

La réduction du temps d'immobilisation des véhicules pour les chargements et déchargements

Ce gain de productivité concerne le transporteur.

L'évaluation de cette réduction est à apprécier avec beaucoup de prudence.

En effet, le temps nécessaire pour décharger un camion est bien évidemment fonction du nombre d'opérateurs, et du système utilisé.

Pour évaluer les durées nécessaires, le choix a priori a été l'utilisation de deux caristes déchargeant ou chargeant des véhicules « tautliner » ou de quatre manutentionnaires affectés aux opérations.

Pour la palette EUR échangée, l'économie est estimée à 31,50 francs par mouvement.

Meilleure gestion des stocks

Ce gain de productivité concerne pour moitié le chargeur et pour moitié le distributeur.

L'utilisation de palettes pour le stockage permet une meilleure visibilité des stocks, et facilite la gestion par des unités de gestion plus importantes et plus homogènes.

Néanmoins, là encore, il est très difficile d'évaluer l'amélioration imputable à l'utilisation de la palette.

Il a été retenu un gain de stock de 50 % dû à l'utilisation de la palettisation : sans palette, stock moyen de 9 semaines, avec palettes, stock moyen de 6 semaines.

Coût du stock : 6 % l'an de frais financier et 2 % de frais d'obsolescence.

Valeur moyenne des produits alimentaires : 7 000 francs la tonne
Valeur de l'économie :

$7\,000 \text{ francs} \times 2 \times 0,08 \times 1/52 = 21,54 \text{ francs par tonne}$ soit 17,23 francs par palette.

Pour la palette EUR échangée, le gain de productivité estimé est de 17,20 francs par mouvement.



Total des économies apportées par l'utilisation de cette palette : pour la palette EUR échangée, cette économie est de 304,70 francs par mouvement.

L'analyse des attentes des acteurs

Les attentes d'améliorations sont grandes, surtout chez les transporteurs (100 %), mais également chez les chargeurs (79 %) et chez les distributeurs (70 %).

Parmi les améliorations les plus attendues, **la standardisation des dimensions et des spécifications techniques** vient en premier.

L'échange nombre pour nombre est le système actuellement le plus utilisé.

Il est cependant rejeté à 100 % par les transporteurs et majoritairement par les distributeurs qui le trouvent trop lourd et trop coûteux.

S'il n'est pas aussi clairement rejeté par les chargeurs, ceux-ci lui reprochent principalement un sérieux problème de qualité des palettes en retour des échanges et un manque de rigueur apporté aux opérations d'échanges par les distributeurs. Les chargeurs et les transporteurs n'estimant pas possible l'entente directe entre les trois partenaires – en raison du poids prépondérant de la grande distribution dans le système – attendent des améliorations plus par l'établissement d'une charte que par une entente informelle.

Inversement, les distributeurs sont plus favorables à une entente directe sans être toutefois hostiles à une charte.

Le système de la location fait l'unanimité pour les transporteurs, ce système les déchargeant de tout souci. Les chargeurs et les distributeurs apprécient également le système de la location, néanmoins, ils sont plus circonspects principalement en raison des coûts qui leur semblent trop élevés et à cause de la prépondérance du principal opérateur sur le secteur.

Il apparaît qu'un système qui, à un coût raisonnable, déchargerait les acteurs de la gestion quotidienne des palettes vides, tout en leur laissant (chargeurs surtout) la maîtrise stratégique de leurs choix, serait fort apprécié.

La palette perdue rencontre assez peu d'adeptes, néanmoins certains se déclarent inquiets de l'importance que ce type de palette prend à l'exportation.

La palette plastique enfin, est perçue (mais minoritairement) comme un avenir souhaitable, principalement dans la filière des produits alimentaires frais.

Recommandations du bureau d'études

Le système de location (30 % des mouvements) va voir son développement se poursuivre à travers une progression des principaux opérateurs actuels et peut-être à travers l'arrivée de nouveaux « challengers ».

Le nouveau système de gestion par des prestataires « gestionnaires » de parcs en propriété, pourrait parvenir à gérer près de 20 % des mouvements de palettes. Mais ce succès dépendra de la qualité du service qu'y apporteront les opérateurs qui le mettront en œuvre.

Le système d'échange des palettes normalisées va connaître une régression mais il restera le système le plus utilisé (50 %). Il est donc indispensable qu'il s'organise de façon plus rigoureuse qu'aujourd'hui, avec une identification claire et suivie des coûts et des choix concertés des partenaires, assurant une meilleure gestion des échanges et une réduction des coûts totaux.

Une entente formalisée, sous la forme de chartes ou de conventions semble nécessaire.

SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE

Cette étude sur le comparatif du coût et des inconvénients de chaque type de palettes utilisé, montre que les systèmes de location et de gestion par un prestataire gestionnaire sont à la fois les plus économiques (22 à 25 francs) et ceux offrant la meilleure identification des coûts.

La palette perdue s'avère le système le plus coûteux.

La palette EUR échangeable (28 francs) présente l'inconvénient de générer, en plus, des dépenses de tri et de gestion administrative.

Face à ce constat, la demande de standardisation est majoritaire, chez les transporteurs (100 %), les chargeurs (79 %), les distributeurs (70 %).

Dans le système d'échange actuel, le principe du nombre pour nombre, le plus utilisé, est rejeté par les transporteurs et les distributeurs et de façon moindre par les chargeurs.

A l'inverse, la location est plébiscitée par chacun.

Tous s'accordent à préconiser l'établissement de chartes entre intervenants, avalisées par les pouvoirs publics régionaux ou nationaux.

Cette lettre a été réalisée par l'Office Interconsulaire des Transports et des Communications du Sud-Est, la Direction Régionale de l'Équipement Rhône-Alpes, à la demande des membres de l'Observatoire Régional des Transports, collège « opérateurs de transports » avec l'aimable collaboration de la Cellule Economique Régionale des Transports d'Aquitaine.