



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR INTEGRACIÓN Y
ADUANAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN
INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y ADUANAS**

TEMA:

**“ANÁLISIS LOGÍSTICO DEL TRANSPORTE AEREO PARA LAS
EXPORTACIONES DE FLORES EN QUITO 2015”**

AUTORA:

MABEL MORENO

DIRECTOR:

GUIDO ROMERO

QUITO JULIO 2016

DEDICATORIA

Todo esfuerzo vale la pena y este te lo dedico a ti hijo mío, que eres mi gran motivación, libras mi mente de todas las adversidades, y me impulsas cada día a superarme para ofrecerte siempre lo mejor. Por qué un hijo a corta edad no acaba con los planes, te ayuda a cumplirlos.

Contigo encontré el lado dulce de la vida y me llenas de fuerza para ser mejor que antes, y poder lograr todas mis metas con éxito, que para expresar cuanto te amo, no hay palabras pero si puedo agradecerte por:

Por enseñarme que el amor es valiente y que aunque a veces teme, todo lo puede.

Por sostenerme, por mostrarme un lado de la vida que yo no conocía.

Por demostrarme que no existen imposibles.

Por hacerme sentir la mejor, porque con un abrazo acabó con mis miedos.

Por ser la luz, la fuerza y la esperanza, que me empuja a seguir cada día.

Por ser la razón de mi vida y sobre todo gracias por permitirme crecer junto a ti.

Tu eres el testigo silencioso de mis luchas cotidianas en busca de un mejor futuro, el regalo más grande que Dios me pudo dar, eres mi esperanza, mi alegría y la culminación de este trabajo que lo represento.

AGRADECIMIENTO

Me gustaría agradecer en primer lugar a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por que hizo realidad este sueño anhelado, dándome la fuerza para no desmayar, iluminando mi mente y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y durante todo el periodo de estudio.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo a través de todo este tiempo, principalmente a mi madre con el cuidado de mi hijo, que ha permitido culminar esta meta.

A mis abuelitos que son mis segundos papás, por acompañarme en todo este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos, esto también se los debo a ustedes.

De igual manera agradecer a mi director de tesis Guido Romero, por su visión, experiencia, paciencia y motivación ha logrado que pueda concluir este objetivo.

A mi familia en general por el apoyo, por creer en mí, y no dejarme nunca caer.

Son muchas personas que han formado parte de mi vida profesional, a los que me encantaría agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida.

FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO
PROYECTO DE TITULACIÓN

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1722659339
APELLIDO Y NOMBRES:	Moreno Machuca Mabel Yajaira
DIRECCIÓN:	Av. Interoceánica, Barrio San francisco
EMAIL:	mbl693@hotmail.com
TELÉFONO FIJO:	022-380-175
TELÉFONO MOVIL:	0998950285

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Análisis Logístico del transporte aéreo para las exportaciones de flores en Quito 2015
AUTOR O AUTORES:	Moreno Machuca Mabel Yajaira
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	25 de julio de 2016
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Guido Romero
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas.
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	<p>El sector florícola constituye uno de los principales sectores económicos para el Ecuador, ya que como país se ha situado dentro de los principales exportadores de flores, ocupando el tercer lugar en las exportaciones mundiales de este producto.</p> <p>Es por ello que el propósito del presente trabajo es para mejorar la logística de flores desde Quito en costos y tiempo, mediante el análisis del 2015, para a su vez fidelizar y aumentar clientes con una mayor productividad y eficiencia.</p> <p>La investigación es de tipo descriptiva bajo la modalidad de investigación de campo. El estudio permitió explorar todos los procesos, disponibilidad de frecuencias, estructura aeroportuaria y referente a la logística interna-externa, para poder determinar los aspectos críticos o cuellos de botella y proponer una mejora a estos. Mediante el uso de técnicas de investigación como la entrevista, la encuesta, la observación directa y análisis de documentos. Que entre estos fue necesario un</p>

	<p>análisis FODA, con matrices Holmes, EFE, EFI, FO, FA, DO, DA y apoyándonos con índices logísticos KPI.</p> <p>De esta manera se puede determinar cómo se encuentra la situación interna y externa de las exportaciones de flores para calcular la incidencia económica de nuestra propuesta de mejora, obteniendo como resultados beneficios para las florícolas, paletizadoras, consolidadoras y principalmente al cliente final.</p> <p>Por lo tanto es importante realizar un análisis de cada proceso y su estancamiento, ya que las exportaciones de flores son muy importantes para el país.</p>
PALABRAS CLAVES:	Logística interna, Logística Externa, consolidación, paletización, exportación, competitividad, calidad, indicadores KPI.
ABSTRACT:	<p>The flower-growing sector is an of main economy sector for Ecuador, because like a country, it is situated into main flower's exporters, occupying the third place in world exportation of this product.</p> <p>Therefore, the purpose of present job is for improve the logistic of flower from Quito in cost and time, through the analysis of 2015, for at time increase loyalty and customers with more productivity and efficient.</p> <p>The investigation is in descriptive mode under of camp investigation. The study let to explore every process, available frequencies, airport structure, and concerning to internal-external logistic, for can to determine the critic aspects or collar of bottles and propose us improve it, through the use of investigation technics like: interviews, surveys, direct observation and documents analysis. That among these a FODA analysis was necessary, matrices Holmes, EFE, EFI, FO, FA, DO, DA and supporting us with logistical KPI indicators.</p> <p>This way you can determine how is the internal and external situation of flower exports to calculate the economic impact of our proposed improvements, obtaining as results benefits for floriculture, palletizers, consolidators and mainly to end customers.</p> <p>Therefore it is important to analyze each process and its stagnation, as flower exports are very important for the country.</p>
KEYWORDS	Internal Logistics, External Logistics, Palletization, Exportation, Competitiveness, quality, Indicators KPI.

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Mabel Yajaira Moreno Machuca', is positioned above a horizontal line.

F: _____

Moreno Machuca Mabel Yajaira

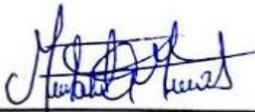
1722659339

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **MORENO MACHUCA MABEL YAJAIRA**, CI 1722659339 autora del proyecto titulado: **Análisis logístico del transporte aéreo para las exportaciones de flores en Quito 2015**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Comercio Exterior, Integración y Aduanas** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, 23 de Julio de 2016

F:  _____

Moreno Machuca Mabel Yajaira

1722659339

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Moreno Machuca Mabel Yajaira declaro que el presente trabajo de investigación es de mi autoría y que los resultados de la misma son auténticos y originales. Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de grado.

Quito 23 de julio de 2016



Moreno Machuca Mabel Yajaira

C.I 1722659339

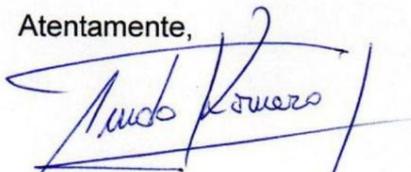
CERTIFICADO

Por medio de la presente, me permito informar que la Tesis / Proyecto, cuyo tema es: **"ANÁLISIS LOGÍSTICO DEL TRANSPORTE AEREO PARA LAS EXPORTACIONES DE FLORES EN QUITO 2015"**, elaborada por la señorita **MORENO MACHUCA MABEL YAJAIRA**, egresada de la carrera de Comercio Exterior, Integración y Aduanas.

Ha concluido, cumpliendo los parámetros y estructuras definidas para la elaboración de la misma como son: Planteamiento, Formulación del problema, Justificación e Importancia, Objetivos, Marco referencial, Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía, Redacción y Ortografía.

Por su gentil atención, quedo de usted agradecido.

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Guido Romero", is written over a rectangular box. The signature is stylized and somewhat cursive.

Mgt. Guido Romero Larco
Docente

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE DE CONTENIDOS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS	XIV
ÍNDICE DE ANEXOS	XVI
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1. El problema de Investigación.....	1
1.1.1. Problema a investigar.....	1
1.1.2 Objeto de estudio teórico	1
1.1.3 Objeto de estudio práctico	1
1.1.4 Planteamiento del problema	1
1.1.4.1 Diagnóstico:.....	1
1.1.4.2 Pronóstico	2
1.1.4.3 Control pronóstico	2
1.1.5 Formulación del problema	3
1.1.6 Sistematización del problema	3
1.1.7 Objetivo general.....	3
1.1.8 Objetivos específicos.....	3
1.1.9 Justificación.....	4
1.2. Marco referencial.....	5
1.2.1 Marco teórico.....	5
1.2.1.1 Transporte aéreo	5
1.2.1.2 Cadena logística de exportación de flores	7
1.2.1.3 Dirección General de Aviación Civil.....	9

1.2.1.4 Superintendencia de compañías	10
1.2.1.5 Exportación de Flores	11
1.2.1.6 Incoterm	13
1.2.1.7 Características del producto	14
1.2.1.8 Análisis del sector florícola en el Ecuador	19
CAPÍTULO II MÉTODO	21
2.1 Metodología General	21
2.1.1 Nivel de Estudio	21
2.1.2 Modalidad de la Investigación	21
2.1.3 Métodos de la Investigación	21
2.1.4 Población y Muestra	22
2.1.5 Selección Instrumentos de investigación	23
2.1.6 Procesamiento de datos	23
2.2 Metodología técnica específica	23
CAPÍTULO III RESULTADOS	26
3.1 Resultados del objetivo 1 (Diagnosticar la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015)	26
3.1.1 Encuestas	26
3.1.2 Entrevista	41
3.1.3 Análisis	45
3.1.3.1 Matriz FODA (David Fred)	45
3.1.3.2 Matriz FO	49
3.1.3.3 Matriz FA	50
3.1.3.4 Matriz DO	51
3.1.3.5 Matriz DA	52
3.1.3.6 Matriz HOLMES	53
3.1.3.7 Matriz EFE	60

3.1.3.8 Matriz EFI	61
3.2 Presentación de resultados	62
3.3 Objetivo 2 (Conocer de manera general el proceso logístico en el transporte aéreo y sus puntos críticos)	65
3.3.1 Proceso cadena logística de exportación de flores	65
3.3.2 Puntos críticos o cuellos de botella	66
3.4 Objetivo 3 (Elaborar una propuesta para los procesos logísticos en las exportaciones de flores en la ciudad de Quito)	67
3.4.1 Elaboración KPI	67
3.4.2 Costos por proceso en la cadena logística	69
3.4.3 Tiempos por proceso en la cadena logística	70
3.4.4 Propuesta de mejora	70
3.5 Objetivo 4 (Calcular la incidencia económica de los beneficios de la propuesta de mejora)	71
3.5.1 Incidencia económica	71
3.5.2 Beneficios	72
CAPITULO IV	73
4.1 Conclusiones	73
4.2 Recomendaciones	75
Referencias bibliográficas	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Dirección General de Aviación Civil - Políticas	9
Tabla 2	Superintendencia de compañías - Objetivos	10
Tabla 3	Ecuador: Exportaciones totales de flores	13
Tabla 4	Incoterm - FCA	13
Tabla 5	Producción de flores en Ecuador por hectáreas.....	18
Tabla 6	Producción de flores en Ecuador por tipo de finca.....	18
Tabla 7	Perfil de los encuestados que exportan flores desde Quito	26
Tabla 8	Capacidad aproximada de producción de flores que exporta	26
Tabla 9	Manejo de la logística	28
Tabla 10	Embarques de exportación realizados por mes.....	29
Tabla 11	Toneladas aproximadas de exportación	30
Tabla 12	Logística interna de flores en Quito	31
Tabla 13	Tiempo aproximado para la logística interna	32
Tabla 14	Tiempo aproximado para el despacho de exportación.....	33
Tabla 15	Porcentaje destinado para el costo de producción sobre el costo total	34
Tabla 16	Porcentaje destinado para el costo de transporte interno sobre el costo total	35
Tabla 17	Porcentaje destinado para el costo de transporte aéreo sobre el costo total	36
Tabla 18	Dificultades en la aduana del país de origen	37
Tabla 19	Cuello de botella o aspecto crítico dentro de la logística.....	38
Tabla 20	Opción para mejorar el cuello de botella.....	39
Tabla 21	Matriz FODA	45
Tabla 22	Matriz FO	49
Tabla 23	Matriz FA	50
Tabla 24	Matriz DO.....	51
Tabla 25	Matriz DA	52
Tabla 26	Matriz HOLMES	53
Tabla 27	Matriz EFE	60
Tabla 28	Matriz EFI.....	61

Tabla 29	Fortalezas priorizadas	62
Tabla 30	Oportunidades priorizadas	62
Tabla 31	Debilidades priorizadas	63
Tabla 32	Amenazas priorizadas	63
Tabla 33	Redacción del objetivo SMART	63
Tabla 34	Matriz Elaboración KPI	67
Tabla 35	Costos por proceso en la cadena logística	69
Tabla 36.	Tiempos por procesos en cadena logística	70
Tabla 37	Propuesta de mejora	70
Tabla 38	Incidencia económica	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Transporte aéreo	6
Figura 2	Cadena logística de carga de flores	8
Figura 3	Ecuador: Exportaciones totales de flores	12
Figura 4	FAC Transferencia de la responsabilidad	14
Figura 5	Principales especies de flores por porcentaje de exportación	15
Figura 6	Especies de flores por porcentaje de exportación menor al 3%	15
Figura 7	Capacidad aproximada de producción de flores que exporta	27
Figura 8	Manejo de la logística	28
Figura 9	Embarques de exportación realizados por mes.....	29
Figura 10	Toneladas aproximadas de exportación	30
Figura 11	Logística interna de flores en Quito	31
Figura 12	Tiempo aproximado para la logística interna	32
Figura 13	Tiempo aproximado para el despacho de exportación.....	33
Figura 14	Porcentaje destinado para el costo de producción sobre el costo total	34
Figura 15	Porcentaje destinado para el costo de transporte interno sobre el costo total	35
Figura 16	Porcentaje destinado para el costo de transporte aéreo sobre el costo total	36
Figura 17	Dificultades en la aduana del país de origen	37
Figura 18	Cuello de botella o aspecto crítico dentro de la logística.....	38
Figura 19	Opción para mejorar el cuello de botella.....	39
Figura 20	Cadena Logística de carga de flores.....	65
Figura 21	Embarque en la aerolínea	111
Figura 22	Costo combustible aéreo.....	111
Figura 23	Consolidadora Panatlantic / Ensunchadoras	111
Figura 24	Consolidadora Panatlantic / Sistema de enfriamiento	112
Figura 25	Consolidadora Panatlantic / Puertas de ingreso de la carga	112
Figura 26	Consolidadora Panatlantic / Preparación.....	112
Figura 27	Consolidadora Panatlantic / Preparación y embalaje	113

Figura 28	Consolidadora Panatlantic/ Cuarto para el control de Agrocalidad	113
Figura 29	Consolidadora Panatlantic / Apilación	113
Figura 30	Consolidadora Panatlantic / Balanzas electrónicas	114
Figura 31	Consolidadora Panatlantic/ Certificado por la BASC.....	114
Figura 32	Tráfico en las paletizadoras	114
Figura 33	Paletizadora Novacargo.....	115
Figura 34	Área de embarque al avión	115
Figura 35	Área de embarque al avión	115

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Encuesta	78
Anexo 2	Cuadro Superintendencia de Compañías / lista de florícolas en Quito para encuestas	80
Anexo 3	Reserva de espacios	84
Anexo 4	Reporte resumido de embarques mes junio	85
Anexo 5	Manifiesto de carga	103
Anexo 6	Declaración de Guía	105
Anexo 7	LAX FACT	106
Anexo 8	LAX FITO	107
Anexo 9	LAX GUIAS	110
Anexo 10	Imágenes	111

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. El problema de Investigación

1.1.1. Problema a investigar

Análisis limitado del proceso logístico para las exportaciones de flores desde Quito en el año 2015.

1.1.2 Objeto de estudio teórico

Proceso Logístico

1.1.3 Objeto de estudio práctico

Transporte interno e internacional para las exportaciones de flores desde Quito en el año 2015

1.1.4 Planteamiento del problema

1.1.4.1 Diagnóstico:

La falta de estudio para identificar los aspectos críticos o cuellos de botella que se presentan en el proceso logístico para las exportaciones de flores en Quito es limitada, por lo que la presente investigación nos ayuda analizar y evaluar cada proceso.

Para efectos de esta disertación se estudiará el proceso logístico de las florícolas en la ciudad de Quito. Por lo tanto se necesita un análisis preliminar de la problemática que se obtuvo en el 2015, descubriendo diversos enfoques para el transporte interno e internacional de flores.

El sector floricultor es una industria fuerte y muy dinámica, ya que ha crecido de manera rápida desde el siglo 19 y abarca la producción y cultivo de flores variadas, que actualmente se consideran las mejores del mundo por su alta calidad.

Para el comercio exterior ecuatoriano, el sector floricultor es uno de los mayores motores, ya que posee una diversidad de flores y depende mucho de la exportación de productos primarios hacia países industriales para continuar desarrollándose.

Históricamente, los productos agrícolas de exportación del Ecuador se han desarrollado en base a las ventajas absolutas y comparativas naturales. Probablemente, el último de estos productos ha sido las flores, las cuales han tenido un crecimiento vertiginoso desde la década de los ochenta del siglo anterior y han llegado a constituirse, durante varios años, como el tercer rubro de exportaciones del país, solo superadas por el petróleo y el banano(Naranjo Chiriboga, 2010).

1.1.4.2 Pronóstico

- Si no se efectúa un análisis logístico del sector florícola en Quito no llegaríamos a optimizar la logística para las exportaciones, esto implica costos y tiempos.
- Es de suma importancia identificar la infraestructura que posee el aeropuerto de Tababela, en las cargueras y paletizadoras donde no es posible almacenar mayor producción de flores, ya que a nivel mundial tienen fechas fijas de mayor demanda y sus limitados horarios de recepción ocasionan pérdidas para las florícolas.

1.1.4.3 Control pronóstico

- Si se efectúa el análisis logístico de las exportaciones de flores en Quito se obtendrá una mejor eficiencia, costos, optimización de operaciones y mayor disponibilidad en cupos aéreos. Satisfaciendo necesidades a los clientes y brindando un excelente servicio.
- El tiempo que se transporta la flor desde que es sale de la finca, hasta que llega al cliente, tiene que ser en el menor tiempo posible, y con la calidad que le caracteriza a la flor ecuatoriana, por lo tanto es importante analizar cada aspecto y cuáles deberían ser los tiempos ideales para mejorar la cadena logística.

1.1.5 Formulación del problema

¿Cómo debe mejorar la logística en las exportaciones de flores desde Quito?

1.1.6 Sistematización del problema

1. ¿Cuál es la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015?
2. ¿Cuál es el proceso logístico en el transporte interno y externo para la exportación de flores en Quito?
3. ¿Cuál debe ser la propuesta para mejorar los procesos logísticos en la exportación de flores desde Quito?
4. ¿Cuál debe ser la incidencia económica para que la propuesta obtenga beneficios?

1.1.7 Objetivo general

Analizar el proceso de logística para el transporte aéreo de exportaciones de flores desde Quito en el año 2015

1.1.8 Objetivos específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015.
2. Conocer de manera general el proceso logístico en el transporte de flores para la exportación y sus puntos críticos.
3. Elaborar una propuesta de mejora para los procesos logísticos en las exportaciones de flores en la ciudad de Quito.
4. Calcular la incidencia económica de los beneficios de la propuesta.

1.1.9 Justificación

Este trabajo de análisis se lo realiza para tener un mejor proceso logístico vía aérea especialmente en temporadas altas de exportaciones de flores en Quito, ya que la provincia de Pichincha es la mayor zona dedicada al cultivo de flores con un 66% de la superficie total.

El proceso de globalización actual no nos permite aislarnos del mundo y es primordial posicionarnos en el mercado internacional, sin descuidar su cadena de producción y distribución, con mano de obra especializada.

Es necesario realizar una mejor planificación para facilitar cada actividad a realizar en la logística de flores aportando con una estructura por procesos, donde se mejore tiempo y costos que a la final se refleja en una eficiencia en el trabajo y una excelente organización con cada operación para el comercio exterior.

El crecimiento del sector florícola en el Ecuador ha aumentado constantemente, por lo tanto existe mayor competencia y la demanda se ha vuelto cada vez más exigente, que el Ecuador debe mejorar la logística para conservar la calidad de la flor ecuatoriana y no perder el tiempo de vida de florero de las mismas. Sólo con un trato adecuado en todas las etapas de la producción y transporte, de esta manera que la flor llegue al consumidor final en óptimas condiciones.

La producción y exportación de flores, requiere de un proceso minucioso, para que el cliente se encuentre satisfecho, por lo tanto es importante tomar en cuenta su logística tanto interna como externa, y sus costos por proceso logístico para establecer una propuesta de mejora y calcular la incidencia económica.

1.2. Marco referencial

1.2.1 Marco teórico

Para la realización del presente trabajo se ha citado algunos conceptos de diferentes fuentes redactadas a continuación:

1.2.1.1 Transporte aéreo

La logística es una función administrativa, operativa y comercial que comprende todas las actividades necesarias para la administración estratégica del almacenamiento de materias primas, componentes, existencias en proceso y productos terminados; de tal manera, que éstos estén en la cantidad adecuada, en la forma adecuada, en el lugar correcto, al costo y en el momento apropiado.

La logística internacional se ha convertido en uno de los sectores claves en el actual entorno económico mundial, suele ser un diferenciador al momento de costear un producto por los ahorros que puede generar, debido a la importancia de esta actividad en la globalización económica internacional, nuevas tecnologías y soporte a la actividad industrial, lo cual supone que una infraestructura logística internacional adecuada es un elemento imprescindible para el posicionamiento de cualquier país en el panorama económico internacional.

El sector logístico se halla localizado dentro de lo que podríamos denominar actividades terciarias, actuando como soporte de otros sectores económicos.

La gran velocidad, mayor frecuencia de servicios, accesibilidad, son las principales ventajas características propias del modo aéreo. La existencia y disponibilidad en la mayoría de los trácos internacionales de aviones de distintas características como son los cargueros o los aviones mixtos, hacen de este un medio de transporte de gran significación.

Si bien existe una desventaja en las tarifas comparativamente más altas que en otros modos, hay atenuantes tales como menores costos de embalajes, depósito, manipuleo, seguros, transporte interno y hasta menores requerimientos de stock, con la incidencia del lucro cesante e intereses sobre capital inmovilizado, que permiten reducir la incidencia para muchos productos.

Hoy en día existen aviones de gran tamaño que permiten el transporte de carga de más de 100 toneladas. Permite llegar a puntos más cercanos de consumo o producción, respecto al transporte marítimo es evidente. Este modo requiere de instalaciones y condiciones de atención muy exigentes que condicionan el aterrizaje de aeronaves de gran porte solo a determinados puntos, si bien existen mayor cantidad de frecuencias, destinos y conexiones interlineas.

El transporte aéreo ofrece fundamentalmente dos tipos de servicios:

1. Servicio regular: está sujeta a itinerarios programados y servicio arrendado.
2. Charter: Brindan las aerolíneas a petición específica del cliente, diferentes a los itinerarios regulares, en este servicio las tarifas son negociadas. Existen los “split charters”, en donde dos o más usuarios se unen para contratar un vuelo chárter. En estos casos es importante destacar el papel del agente de carga, quien generalmente contrata el vuelo a la aerolínea operadora y consigue la carga de los diferentes usuarios interesados (PROECUADOR, 2015).

Figura 1 Transporte aéreo



Fuente: (www.grupomacrodigital.com, s.f.)

Elaborado por: grupomacrodigital

1.2.1.2 Cadena logística de exportación de flores

El proceso actual empieza en la finca cuando el productor sube la flor al camión, se baja la hidratación y para ingresarla en los cuartos fríos, se la embala y después la vuelven a embarcar para transportarla internamente. Luego de un largo recorrido y espera, las cajas llegan a las distintas agencias de carga, ahí se las vuelven a descargar, lo que implica un manipuleo adicional; a continuación, en la agencia se consolida la carga para llevarla hacia la compañía paletizadora donde existe otro manejo manual, que es en sí mismo la paletización y por último se la transporta a la línea aérea para ser llevado al país de destino(Arcos Sandoval, 2011).

Recepción de la carga.- la finca entrega la carga en cajas embaladas directamente en el cuarto frío de la agencia, el personal de operaciones cuenta las cajas recibidas y hace un control de temperatura, recoge los documentos originales de embarque(Arcos Sandoval, 2011).

Emisión de orden de despacho.- luego de ingresada la carga se revisa que la guía este completa y la orden de despacho es realizada de forma verbal y estricta para proceder a la elaboración de una etiqueta por caja. Estas contienen el nombre de la aerolínea y códigos de identificación IATA, un número de guía, origen, destino y número de piezas. Y finalmente, se hace una revisión física en conjunto con el chofer y se procede a poner un sello de seguridad en el camión refrigerado(Arcos Sandoval, 2011).

Elaboración de documentos de transporte.- la agencia debe emitir una guía de remisión, carta de seguridad dirigida a la aerolínea y una declaración de termógrafos para cada despacho(Arcos Sandoval, 2011).

Entrega de cajas en la aerolínea.- El camión entrega las cajas en la compañía paletizadora que puede contar con personal particular o de la aerolínea. Se entregan los documentos y la carga pasa por un control de rayos X. Se cuenta las cajas, se la pesa individual y colectivamente y se realiza un control de temperatura(Arcos Sandoval, 2011).

Figura 2 Cadena logística de carga de flores



Fuente:<http://es.slideshare.net/alfredorodolfo/ejercicio-expoflores>

Elaborado por: (Orbea, Empresariales, 2007)

La aerolínea no tiene capacidad para consolidar la carga, además que no es su función, el manejo logístico es responsabilidad de las agencias de carga. Muchas veces Expoflores trata de minimizar el trabajo que hace la agencia de carga en beneficio de las exportaciones, pero las condiciones del Ecuador según la comercialización del producto, obligan a contar con una agencia que sea un intermediario logístico y que prepare la carga para que esta pueda ser exportada (Arcos Sandoval, 2011).

El proceso de consolidación para cada uno de los distintos consignatarios implica tiempo, conocimiento e infraestructura necesaria, por lo que el rol de la agencia es muy importante (Arcos Sandoval, 2011).

Las floricultoras deberán entregar el producto de exportación a las agencias consolidadoras de carga hasta con un día de anticipación. Así lo explicaron representantes del sector. Hoy inicia el proceso de consolidación de flores en las cargueras de Quito, cerca de Tababela. Luego, las cajas pasarán a las paletizadoras del nuevo aeropuerto Mariscal Sucre, que arrancarán sus operaciones mañana. "La entrega con anticipación obedece, principalmente, al mayor tiempo que tomará el ciclo logístico de las flores por el transporte que debe hacerse a Tababela", indicó Pablo Padilla, presidente de la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Carga y Logística Internacional (SEICOMEX, 2013).

En la ciudad operarán 15 cargueras entre las que están G&G, Panatlantic, Ecuador Cargo, DHL, Panalpina, entre otras. Mientras que en Alpacaca estarán Fresh Logistic, Flower Cargo, EBF, Value Cargo y Pacific Air Cargo. A estas cargueras llegan a diario alrededor de 13 000 cajas de flores (hasta 30 000 en temporada alta). Grupo Arbusta, por ejemplo, envía en esta época alrededor de 1 000 al día. Para la comercialización de este producto en el exterior los vendedores de la finca también adelantarán sus actividades laborales. Alejandro Martínez, presidente de Expoflores, dijo que habrá apremio para entregar las cajas de flores y cumplir con los horarios de las aerolíneas (SEICOMEX, 2013)

1.2.1.3 Dirección General de Aviación Civil

La Dirección General de Aviación Civil, creada el 9 de agosto de 1946, “es una entidad de derecho público, con personería jurídica y fondos propios, adscrita a la Presidencia de la República del Ecuador, con sede en Quito” debe ejecutar las políticas, directrices y resoluciones dadas por el Consejo Nacional de Aviación Civil; debe velar por el cumplimiento de las leyes, de reglamentos aeronáuticos y de los convenios internacionales, y fomentar el desarrollo de la aviación comercial; construye, autoriza, administra, mejora y clasifica los aeropuertos; controla el tráfico aéreo nacional; formula y somete a aprobación las tarifas para el transporte interno.

Tabla 1 Dirección General de Aviación Civil - Políticas

POLITICAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Controlar la actividad aeronáutica civil.
<ul style="list-style-type: none"> • Obtener los más altos índices de seguridad en aviación civil, con eficiencia y a costos que incentiven el transporte aéreo y el desarrollo nacional.
<ul style="list-style-type: none"> • Proveer y desarrollar servicios a la navegación aérea en el espacio aéreo ecuatoriano, jerarquizando la Gestión de Tránsito Aéreo.
<ul style="list-style-type: none"> • Aseguramiento de calidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizar la Seguridad Operacional del Sistema de Transporte Aéreo del Ecuador y de los servicios internacionales y otorgar las licencias

aeronáuticas, mantener la categoría uno, apoyo a campañas de seguridad de vuelo.
<ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizar y/o administrar los Aeropuertos y Aeródromos de propiedad pública y privada.
<ul style="list-style-type: none"> • Estado, y por actuar se orientará hacia el beneficio de la comunidad y al desarrollo nacional
<ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizar y/o administrar la Seguridad Aeroportuaria en los Aeropuertos y Aeródromos públicos y privados del país.
<ul style="list-style-type: none"> • La institución velará por la excelencia en el uso de los recursos asignados por el

(Dirección de Aviación Civil, 2007).

1.2.1.4 Superintendencia de compañías

La Superintendencia de Compañías es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.

Tabla 2 Superintendencia de compañías - Objetivos

<ul style="list-style-type: none"> • OBJETIVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer el control societario y de mercado de valores que garantice el buen funcionamiento del sistema empresarial Política.-Fortalecer la acción de control, seguimiento y vigilancia de las compañías y entes del mercado de valores a través de mecanismos ágiles de gestión institucional.
<ul style="list-style-type: none"> • Promover, organizar y desarrollar el mercado de valores, con una gestión transparente y confiable de la información. Política.-Contribuir al crecimiento, fortalecimiento, consolidación y transparencia del mercado de valores con una comunicación oportuna de los procesos y de la normativa vigente.
<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión institucional mediante la estandarización y automatización de los procesos

Política.-Mejorar los procesos institucionales, garantizando un nivel óptimo en la gestión de los recursos de la Institución.

Política.-Automatizar los procesos administrativos y de gestión institucional, implementando sistemas tecnológicos integrales de mejora continua.

Política.-Implementar una política de calidad de servicio en tiempos de atención y procesamiento en los trámites con usuarios y ciudadanos en general.

- **Consolidar el desarrollo y el reconocimiento institucional en el ámbito público a través del fortalecimiento continuo del talento humano.**

Política.-Incrementar el desempeño institucional fortaleciendo los conocimientos técnicos de los servidores

Política.-Potenciar las aptitudes y habilidades del talento humano de la Institución.

- **Garantizar la continuidad institucional mediante el uso eficiente de los recursos financieros**

Política.-Asegurar la correcta y oportuna recaudación de los recursos financieros

(Superintendencia de Compañías, 2016)

1.2.1.5 Exportación de Flores

En el 2015 el sector floricultor ha experimentado un leve crecimiento de sus exportaciones con respecto al 2014, según las cifras oficiales publicadas por el BCE; año en el que comenzó una fuerte caída de las mismas, sobre todo en el mercado Ruso. A pesar de presentar un leve crecimiento del 2,7%, existen varios mercados que han tenido una fuerte caída, especialmente el que era el segundo mercado más importante, el ruso(EXPOFLORES, 2016).

Algunos factores y situaciones coyunturales influyeron negativamente en el comportamiento de las exportaciones de flores en el Ecuador. La apreciación del dólar y la depreciación de las monedas de los principales mercados como el ruso y el europeo impactaron fuertemente a los importadores, quienes se enfrentaron a pagar más por la misma cantidad de flores(EXPOFLORES, 2016).

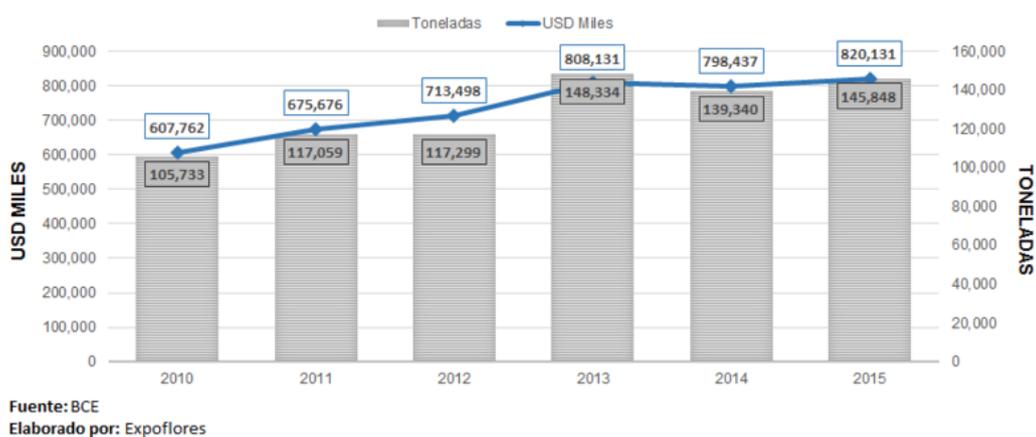
Por otro, lado la facilidad de devaluar la moneda por parte de nuestros principales competidores como Colombia y Kenia, nos situaba en una situación de desventaja, pues

nuestras flores se comercializaban a precios mayores y se perdía competitividad en los costos de producción frente a otros países(EXPOFLORES, 2016).

Los Estados Unidos siguen siendo nuestro principal socio con el 44% de las exportaciones, mientras que el mercado ruso representó el 15% al terminar el año, cayendo el cuarto puesto como mercado relevante de nuestras exportaciones(EXPOFLORES, 2016).

En el 2015, las exportaciones alcanzaron los \$820 millones, lo cual se traduce en un crecimiento del 2,7% con respecto a los \$798 millones exportados en el 2014, año en el que se registró un decrecimiento del 1,2% en relación al 2013(EXPOFLORES, 2016).

Figura 3 Ecuador: Exportaciones totales de flores



En términos de volumen, en el 2015 las exportaciones se ubicaron sobre las 145 mil toneladas, evidenciando un crecimiento de 4,7% en relación al 2014, en el cual se exportaron 139 mil toneladas.

Tabla 3 Ecuador: Exportaciones totales de flores

Año	Toneladas	USD Miles	Precio	Tons.	USD Miles
2000	78,830.01	194,655.71	2.47		
2001	74,609.98	236,093.08	3.16	-5.35%	21.29%
2002	83,636.34	290,331.41	3.47	12.10%	22.97%
2003	80,362.61	308,738.89	3.84	-3.91%	6.34%
2004	84,852.63	354,818.02	4.18	5.59%	14.92%
2005	122,185.39	397,907.76	3.26	44.00%	12.14%
2006	104,163.63	435,842.59	4.18	-14.75%	9.53%
2007	89,924.94	469,425.23	5.22	-13.67%	7.71%
2008	107,033.65	557,560.11	5.21	19.03%	18.78%
2009	100,740.84	546,699.49	5.43	-5.88%	-1.95%
2010	105,732.75	607,762.20	5.75	4.96%	11.17%
2011	117,059.07	675,676.34	5.77	10.71%	11.17%
2012	117,298.50	713,498.14	6.08	0.20%	5.60%
2013	148,333.71	808,130.60	5.45	26.46%	13.26%
2014	139,340.06	798,436.64	5.73	-6.06%	-1.20%
2015	145,848.40	820,131.23	5.62	4.67%	2.72%

Fuente: BCE

Elaborado por: Expoflores

1.2.1.6 Incoterm

El Incoterm más usado para la exportación de flores en Quito es FCA

Tabla 4 Incoterm - FCA**FCA (Franco Transportista)**

El vendedor debe contratar el transporte en las condiciones usuales a riesgos y expensas del comprador, en el caso de que lo solicite el comprador, o de ser una práctica comercial del país del exportador; de igual manera el vendedor deberá asumir los costos para el trámite de exportación. Si este no es el caso, el comprador deberá llevar a cabo la contratación del transporte desde el lugar de entrega designado.

El vendedor no tiene ninguna obligación ante el comprador de contratar el seguro, sin embargo si es de interés para el comprador, el vendedor debe proporcionar la información necesaria para que se lleve a cabo esta contratación.

El vendedor debe entregar la mercancía al transportista o a la persona designada por el comprador en el punto acordado y dentro del plazo acordado.

El vendedor corre con todos los riesgos y pérdida de la mercancía hasta que se haya entregado.

El vendedor debe asumir los costos del embalaje, esto incluye también en el caso de que el comprador requiera de un embalaje en específico siempre y cuando esté dentro del plazo del

contrato de compraventa.

El comprador corre con todos los riesgos y pérdida de la mercancía desde que ha recibido la misma. En el caso de que el comprador no haya notificado si éste iba a realizar el contrato de transporte o la persona designada, o en el caso de que la persona designada no se quiera hacer cargo de la mercancía, el comprador tendrá que asumir los riesgos y costos siempre y cuando la mercancía sea objeto del contrato.

El comprador debe notificar al vendedor el nombre del transportista o la persona designada con el tiempo suficiente para permitir al vendedor entregar la mercancía.

Fuente: (PROECUADOR, 2013)

Figura 4 FAC Transferencia de la responsabilidad



Fuente: Portal web

Elaborado: pro Chile, modificaciones efectuadas a reglas Incoterms 2010

1.2.1.7 Características del producto

Ecuador es uno de los países que posee mayor diversidad en las flores que ofrece al mundo, entre ellas la Rosa, que tiene más de 300 variedades entre rojas y de colores. La Gypsophila, que en muy poco tiempo ha convertido al Ecuador en el principal productor y con el mayor número de hectáreas en cultivo, el Limonium, Liatris, Aster y muchas (PROECUADOR, 2013).

El Clavel, con características especiales en sus diferentes variedades, colores, tallos verticales y el mayor número de días de vida en florero. El Crisantemo y Pompón de tamaño y colores únicos. Las Flores Tropicales con más de 100 variedades que se

caracterizan por sus formas variadas, colores, tamaños, por su larga vida después del corte, no necesitan de refrigeración y por ser muy fuertes, resisten la manipulación. Las gerberas, girasoles y las vistosas anuales del género “Geodetia” (Clarkia) también se cultivan, al igual que los crisantemos que se dividen en tres clases: “margaritas”, “ornamentales” y “noveles”(PROECUADOR, 2013).

La Rosa, que figura como la líder del conjunto exporta más de 60 variedades, incluidas las variedades de la rosa roja “First Red”, “Classi”, “Dallas”, “Mahalia”, “Madame Del Bar” y “Royal Velvet”. Las variedades de la rosa amarilla que se cultivan son la “Allsmer Gold” y la “Skyline”. Otras incluyen la rosa de pimpollos “Anna Nubia” y las de color púrpura “Ravel” y “Gretta”. Naturalmente, las hay de todos los tonos intermedios también. Las flores de corte, en particular las rosas, constituyen la porción más importante de la torta de exportación(PROECUADOR, 2013).

Figura 5 Principales especies de flores por porcentaje de exportación



Fuente: (EXPOFLORES, 2015)

Elaborado por:EXPOFLORES

Figura 6 Especies de flores por porcentaje de exportación menor al 3%



Fuente: (EXPOFLORES, 2015)

Elaborado por: EXPOFLORES

Carga perecedera

La Carga Perecedera son aquellos productos que sufren una degradación normal en sus características físicas, químicas y biológicas como resultado del tiempo y las condiciones del medio ambiente(AWB logistic, 2016).

Por tal motivo se requiere de ciertos medios de preservación, uno de los más importantes es el control de la temperatura, gracias a esto se mantienen los sabores, gustos, olores y colores originales de manera que los productos estén en buen estado a lo hora de ser recibidos por el consumidor final; algunos de los productos perecederos son las flores frescas, frutas, verduras, carne y sus derivados, pescados, mariscos, productos lácteos, peces tropicales, entre otros(AWB logistic, 2016).

Carga cuyo manejo es especial en tiempos y temperaturas, la coordinación debe ser óptima el empaque debe ser el adecuado(AWB logistic, 2016).

Ubicación geográfica del sector en el Ecuador

La ubicación geográfica es muy amplia dependiendo del tipo de cultivo. Las rosas se producen en la sierra ecuatoriana que abarca provincias como Pichincha, Cotopaxi, Cayambe. Las flores tropicales se producen también en el nor-occidente de Pichincha y

en la costa ecuatoriana, Guayas. Las flores de verano y otras variedades se producen en la sierra ecuatoriana (PROEcuador, 2012).

Las flores tropicales poseen intensos y brillantes colores. Su duración en florero va de 10 a 15 días, pudiéndose añadir gotas de limón al agua; como un preservante floral natural. La producción se centra en las provincias: Pichincha, Cotopaxi, Azuay, Imbabura, Guayas, Cañar, Chimborazo, El Carchi y Loja (PROEcuador, 2012).

La mayoría de fincas dedicadas a flores de verano siembra gypsophila, hypericum, delphinium y lirios, y se encuentran en Cayambe, Quito, Tabacundo, Machachi, Latacunga, Ambato y Cuenca (PROEcuador, 2012).

La situación de las fincas quiteñas es favorable, sobre todo, en El Quinche (2450 msnm), al oriente de la ciudad, donde hay temperaturas promedio de 14.5 y 15°C. Cada vez más fincas utilizan métodos orgánicos para los sembríos, lo cual es un plus en la producción. La planta no se estresa con el exceso de químicos, el follaje no es acartonado, en florero los capullos se abren naturalmente (PROEcuador, 2012).

Producción nacional (en kilos o toneladas, superficie del área cultivada, rendimiento por hectárea cultivada)

Para el 2012 en el Ecuador había unas 571 haciendas productores de flores, las cuales totalizaban unas 4,000 hectáreas en 13 provincias: Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, cañar, Azuay, Esmeraldas, Santo Domingo de Los Tsáchilas, Guayas, Los Ríos y Santa Elena (PROEcuador, 2012).

Tabla 5 Producción de flores en Ecuador por hectáreas

HECTÁREAS DE PRODUCCIÓN FLORES EN ECUADOR	
2012	
Promedio de hectáreas por finca	7.1
Promedio de variedades por hectárea	4.6
Promedio de variedades por finca	57

Fuente: FLORECUADOR

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

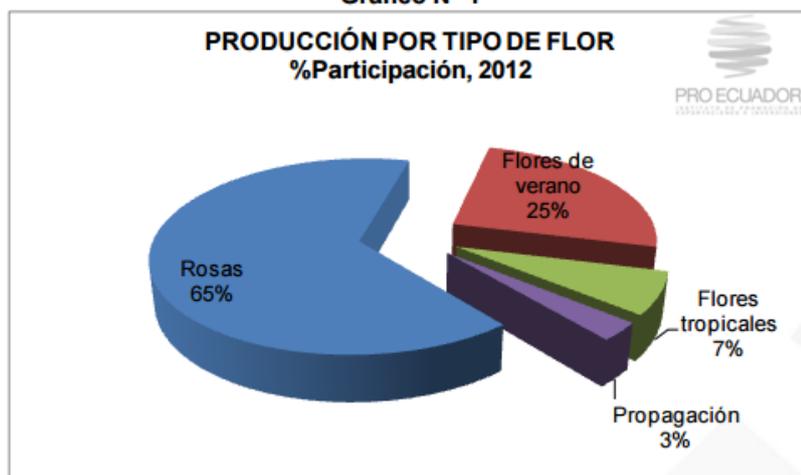
Tabla 6 Producción de flores en Ecuador por tipo de finca

PRODUCCIÓN DE FLORES POR TIPO DE FINCAS		
2012		
Tamaño	Participación	Hectáreas Promedio
Pequeñas	62%	6.12
Medianas	28%	13.9
Grandes	10%	37.2

Fuente: FLORECUADOR

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico N° 1



Fuente: FLORECUADOR

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

1.2.1.8 Análisis del sector florícola en el Ecuador

Actualmente las flores ecuatorianas son consideradas como las mejores del mundo por su calidad y belleza inigualables.

Hace aproximadamente dos décadas, Ecuador descubrió su potencial para cultivar y exportar flores; claveles, crisantemos, gypsófilas, rosas, fueron las primeras flores que se sembraban para exportación, y ahora posee una porción importante del mercado internacional. La biodiversidad geográfica del Ecuador¹ y el clima, favorecen el crecimiento de muchas especies de flores, incluidas astromelias, claveles, crisantemos, margaritas, limonios, gipsófilas, flores de verano, etc. Las especies tropicales como la heliconia se cultivan en las áreas cálidas y húmedas del Ecuador. Las variedades de claveles que se cultivan incluyen las “Norla Barlo”, “Charmeur”, “Dark Organe Telster” y “Dallas”

Poco tiempo después se descubrió que las condiciones de luminosidad de la sierra eran las perfectas para producir rosas de gran tamaño, por lo que la industria creció, cambiando así la vida de algunos cantones en las provincias de Pichincha, Imbabura, Cotopaxi, Cañar, Azuay, Carchi y Guayas. La situación geográfica del país permite contar con micro climas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos y el mayor número de días de vida en florero.

El desarrollo de la floricultura abrió posibilidades de trabajo para la población de Cayambe (mientras las tierras ganaderas empleaban a 5 personas, por cada 50 hectáreas una hectárea de flores emplea de 10 a 12 personas), Pedro Moncayo y Mejía, en Pichincha; Pujilí, Latacunga, Salcedo, en Cotopaxi; las dos provincias con mayor concentración de fincas.

Las exportaciones del sector floricultor, uno de los motores del comercio exterior de Ecuador, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, Población y demografía, s.f.), el número de personas ocupadas en el sector de las flores se mantiene estable respecto a años anteriores, pues entre puestos directos e indirectos existen 120.000 plazas ocupadas al año 2012, especialmente en las zonas de Cayambe, Tabacundo (Pichincha), Cotopaxi y Azuay (PROECUADOR, 2015)

Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) las exportaciones en dólares FOB de este sector han mantenido su tendencia creciente a lo largo de todos los años y en el 2005 alcanzaron los 415,8 millones de dólares.

La floricultura en el Ecuador representa el 10% de las exportaciones totales del sector agrícola, es el 3% del PIB nacional, y el valor exportado en 2005 superó los 365 millones de dólares, siendo el principal producto de exportación de la Sierra. Con 4.729 hectáreas cultivadas genera más de 60 mil plazas de trabajo directas -de las cuales el 60% son ocupadas por mujeres-, y 120.000 empleos indirectos(Expoflores, 2005).

Dicho esto, la agricultura es uno de los sectores más importantes de la economía ecuatoriana ya que genera el 38% de empleo de la población activa.

Cabe recalcar que una ventaja comparativa importante para el desarrollo de este sector es la situación geográfica del país, en el centro del mundo, lo que le permite contar con micro climas y con una luminosidad que brinda características únicas en las flores como: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores vivos y el mayor número de días de vida en florero. Asimismo, las ventajas climatológicas del país sin cambios bruscos ocasionados por las estaciones, pero eso sí variaciones climáticas en un sólo día: con días cálidos y noches frías; agua abundante y pura; radiación solar directa, 12 horas de luz durante todo el año y cultivos en una altura mayor a los 2.500 metros sobre el nivel del mar. A todo esto hay que añadir las buenas condiciones del suelo, por ejemplo, en Cayambe, el potasio, el nitrógeno y el fósforo tienen los niveles óptimos para el cultivo(FlorEcuador, 2014).

Por otro lado, cabe recalcar que los precios de las flores en las fincas se manejan según los siguientes parámetros: volumen (frecuencia semanal), variedad, y características de los clientes permanentes u ocasionales, a esto se le suma el precio del transporte. Las flores ecuatorianas son exportadas por vía aérea y por ser altamente predecibles necesitan un adecuado control de temperatura para mantenerlas con su óptima calidad(Escudero, 1999).

CAPÍTULO II

MÉTODO

2.1 Metodología General

2.1.1 Nivel de Estudio

El estudio para el desarrollo del presente trabajo se realizara de forma descriptiva ya que mediante esta, se podrá explorar todos los procesos, disponibilidad de frecuencias, estructura referente a la logística en el transporte tanto interno como externo de flores y así poder determinar los aspectos críticos o cuellos de botella. Y proponer una mejora para reducir costos, tiempo y entregando un mejor producto final al cliente.

2.1.2 Modalidad de la Investigación

La modalidad que se aplicará en la investigación será de Campo ya que se realizará encuestas, para recopilación de información, donde se aclararan asuntos de interés para ser analizados y profundizar en base a estos estudios sobre la logística en el transporte aéreo de flores.

La modalidad documental también ayudará a recopilar información, garantizando la calidad de los fundamentos teóricos de la investigación para realizar un análisis de la exportación de flores. Por lo tanto estos dos métodos serán de complementación para el presente proyecto, que facilitaran la realización de dicho análisis.

2.1.3 Métodos de la Investigación

Método Analítico- Sintético

Este método de la investigación permitirá al investigador estudiar los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), integrándose las partes para estudiarlas de manera integral.

Y así poder estudiar los hechos y problemáticas mediante un análisis de datos encontrados de diversas fuentes para la logística aérea en exportación de flores a fin de conocer los procesos reales y demostrar la factibilidad del proyecto.

Método Inductivo.

Dicha método permitirá que se analice de una parte de la logística de exportación de flores, ya que hará solo de Quito y el Ecuador contiene cuatro aeropuertos que manejan las flores, con el motivo de llegar a conclusiones generales, evaluando datos y estadísticas para determinar mejoras a partir de verdades particulares, se concluye la factibilidad del proyecto.

Se analizara las problemáticas del proyecto para que la logística abastezca en temporadas altas y llegue el producto al cliente satisfactoriamente.

2.1.4 Población y Muestra

La población a investigar está compuesta por 163 florícolas en el cantón Quito.

- Población = 163 florícolas
- N = 163 florícolas

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente expresión:

$$n = \frac{NZ^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \cdot e^2 + e^2 \cdot p \cdot q}$$

N (Universo) = 163 florícolas

Z (nivel de confianza) 90% = 1,65

e (error permitido) 10% = 0,1

p (probabilidad o variabilidad positiva) = 0,50

q (complemento o variabilidad negativa) = 0,50

Sustituyendo de la expresión anterior:

$$n = \frac{163 \cdot (1.65)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{162 \cdot 0.1^2 + 1.65^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 48$$

Se realiza la encuesta a 48 florícolas, y no al total de 163 en el cantón Quito por la razón que están dispersas en diferentes sectores de gran distancia para la ejecución de las mismas.

2.1.5 Selección Instrumentos de investigación

Para desarrollar el tema propuesto se utilizara los instrumentos como: entrevistas, encuestas, observación directa, registros, documentos, fichas y datos específicos. Para poder obtener información verídica y confiable desde fuentes primarias y secundarias con el fin de valorar los sucesos y analizarlos respectivamente, y así encontrar poder establecer las falencias en cuanto al transporte en la cadena logística enfocado en las flores.

2.1.6 Procesamiento de datos

Con los datos obtenidos, utilizando los instrumentos antes propuestos se podrá obtener resultados para ser analizados en su problemática y poder desarrollar una mejor propuesta.

Para procesar toda esta información recopilada en todas las fuentes de información se recurrirá a un análisis mediante las encuestas, la cuales son una fuente secundaria confiable representativa.

Al realizar la observación directa se obtendrá datos, los cuales me servirán fundamentalmente para poder establecer los diversos resultados a desarrollarse en el estudio del presente tema. Existen registros anteriores del proceso logístico en el sector florícola, los cuales sirven de sustento para un profundo análisis y a la vez establecer las mejores políticas aeronáuticas.

2.2 Metodología técnica específica

Metodología Comercio Exterior

La logística de comercio exterior se enfoca principalmente en el desarrollo de los principales procesos, normas que se deben realizar para la internacionalización de productos, en este caso las flores que se encuentran entre las importantes exportaciones del Ecuador. Por lo tanto es necesario tomar en cuenta el ámbito legal y todos los procesos en incluyen costos y tiempo, analizando aspectos críticos y evaluando de manera general como se encuentra la dicha logística.

1.- Determinar la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015

- Analizar la logística en Quito mediante:
- Encuestas
- Número de Aerolíneas dedicadas a la exportación de flores
- Producción de flores en Quito al año (Investigar Estadísticas)
- Exportación de flores desde Quito al año (Investigar Estadísticas)
- Como se maneja la logística en las empresas florícolas (Consultar mediante las encuestas y entrevistas)
- Analizar los servicios logísticos para la producción y distribución de flores en Quito mediante:
- Capacidad de espacio físico en cargueras
- Capacidad de espacio en Paletizadoras
- Capacidad de transporte con cuartos fríos
- Investigar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (MATRIZ FODA)
- Evaluación de factores internos (MATRIZ EFI)
- Evaluación de factores externos (MATRIZ EFE)
- Selección de opciones sobre la base de ponderación y aplicación de criterios (MATRIZ HOLMES)

2.-Conocer de manera general el proceso logístico en el transporte aéreo y sus puntos críticos

- Para determinar la organización por procesos mediante las encuestas tomadas es necesario analizar la cadena de distribución de flores en Quito, tomando en cuenta cada paso:
 - Transporte Agencias de carga
 - Consolidación de carga
 - Paletización
 - Transporte Aéreo.
- Analizar el estancamiento de la logística
- Determinar el cuello de botella

3.-Elaborar una propuesta para los procesos logísticos en las exportaciones de flores en la ciudad de Quito

- Identificando los procesos con deficiencia
- Calcular un promedio de costos por proceso logístico
 - Volumen del producto
 - Costo de flete aéreo
 - Servicios Aeroportuarios
 - Costo de consolidación de carga
 - Costo por paletizaje
 - Costo manipuleo de Carga
 - Costo de transporte interno
- Para determinar una propuesta de mejora hay que tomar en cuenta:
 - Tarifas
 - Distribución interna y externa
 - Estrategias de tiempo

4.-Calcular la incidencia económica de los beneficios de la propuesta de mejora

Mediante ejercicio práctico establecemos:

- Costos, tiempos actuales y de mejora
- Determinar los beneficios

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Recolección y procesamientos de datos

3.1 Resultados del objetivo 1

(Diagnosticar la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015)

3.1.1 Encuestas

Tabla 7 Perfil de los encuestados que exportan flores desde Quito

FLORÍCOLAS	163
MUESTRA	48
LOCALIZACION	Quito
CUESTADOS/ ENTREVISTADOS	Gerentes, propietarios o encargados de las florícolas
PRODUCTO COMERCIALIZACIÓN	Flores en general

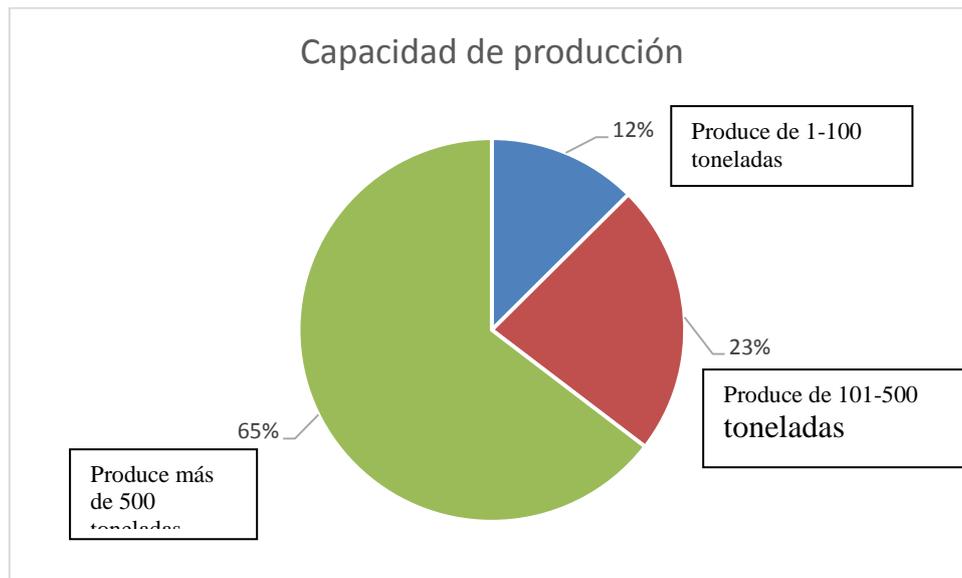
Elaborado por: la autora

Pregunta #1 *¿Cuál es la capacidad aproximada de producción de flores que exporta en valor FOB Cada mes?*

Tabla 8 Capacidad aproximada de producción de flores que exporta

Toneladas	Florícolas	Tasa porcentual
1-100	6	12
101-500	11	23
Más de 500	31	65

Figura 7 Capacidad aproximada de producción de flores que exporta



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Mediante el gráfico anterior tenemos que el 65% de florícolas producen más 500 toneladas, el 23% producen de 101 a 500 toneladas, y el 12% producen de 1 a 100 toneladas de flores que son destinadas para la exportación

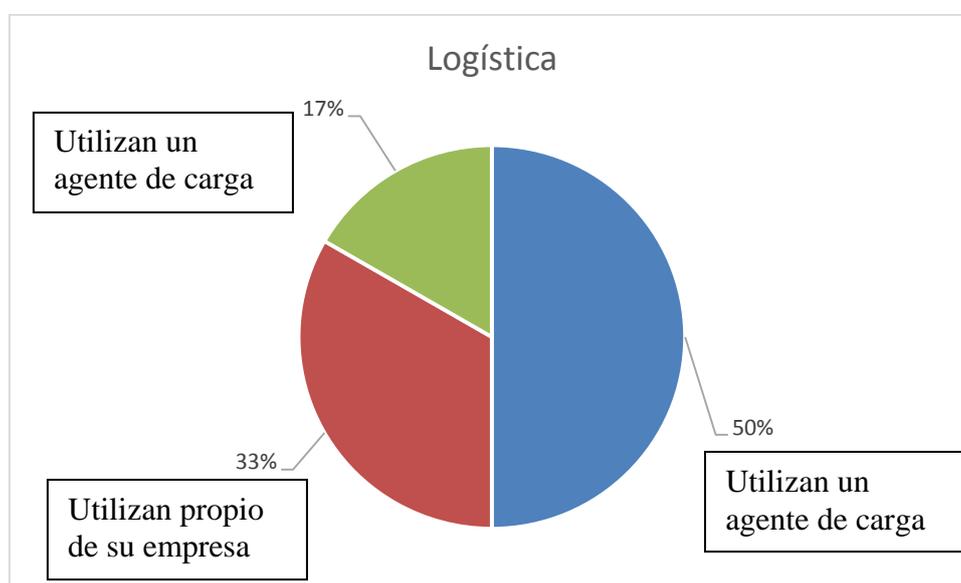
Esto quiere decir que las florícolas ubicadas en el cantón Quito son empresas grandes y bien constituidas

Pregunta #2 ¿Cómo se maneja la logística en su empresa, (utilizan un agente de carga o propio de Su empresa)?

Tabla 9 Manejo de la logística

Logística	Florícolas	Tasa Porcentual
Agente de carga	24	50
Propio de la empresa	16	33
propio y Agente de carga	8	17

Figura 8 Manejo de la logística



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

El resultado de dicha pregunta es que el 50% de florícolas en Quito contratan agentes de carga, el 33% tienen propio de su empresa, y el 17% utilizan las dos

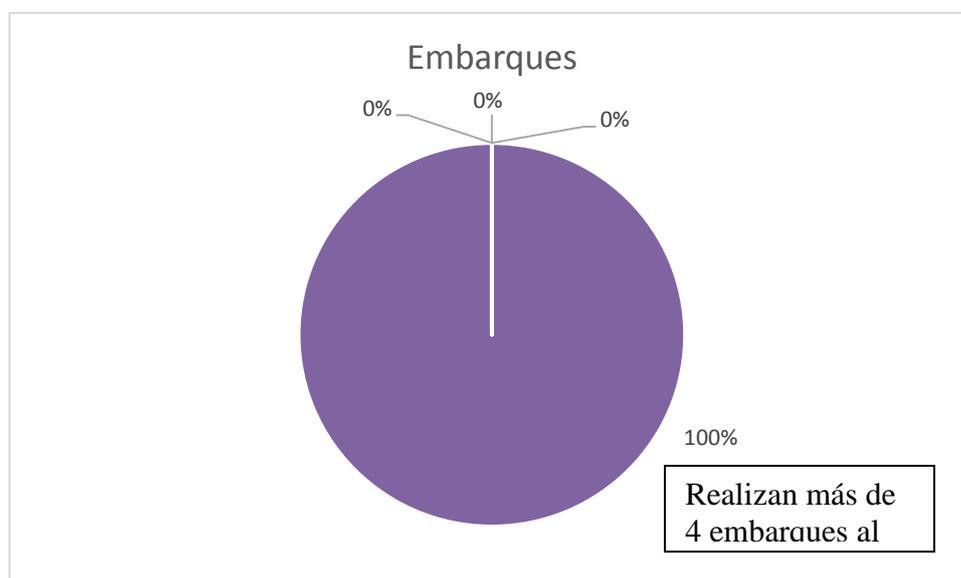
El transporte de carga interno de la finca a la consolidadora es un mínimo gasto por lo que contratar a la mayor parte de florícolas es conveniente, cabe recalcar que por la solvencia de dichas empresas tenerlo propio también es muy común.

Pregunta #3 ¿Cuántos embarques de exportación realiza por mes?

Tabla 10 Embarques de exportación realizados por mes

Embarques	Florícolas	Tasa Porcentual
1	0	0
2	0	0
3	0	0
más de 4	48	100

Figura 9 Embarques de exportación realizados por mes



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

El gráfico anterior nos muestra que el 100% de las florícolas realizan más de 4 embarques por mes. Las exportaciones de flores son continuas, ya que es un producto apetecido en el exterior.

Pregunta #4 ¿Cuántas toneladas aproximadamente exporta por mes?

Tabla 11 Toneladas aproximadas de exportación

Toneladas	Florícolas	Tasa Porcentual
1-100	6	12
101-500	11	23
Más de 500	31	65

Figura 10 Toneladas aproximadas de exportación



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Mostrando anteriormente el 65% de florícolas en Quito exportan más de 500 toneladas por mes, el 23% de 101 a 500 toneladas y el 12% de 1 a 100 toneladas.

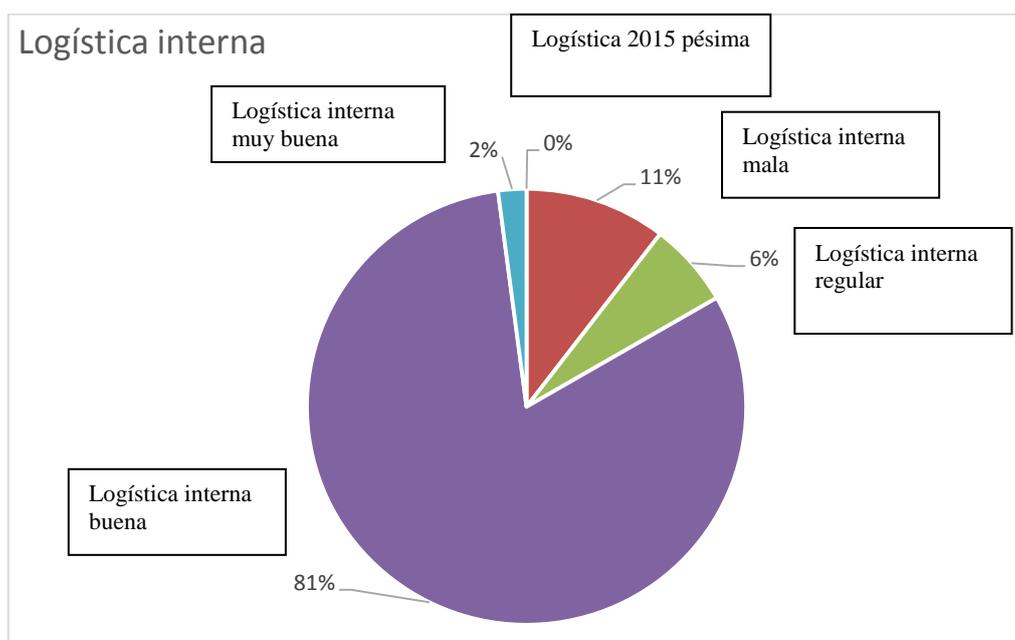
Es decir que la mayor parte de florícolas destinan su producción a la exportación

Pregunta #5 Califique del 1 al 5, la logística interna de flores en Quito, en el año 2015, mencione sus factores negativos

Tabla 12 Logística interna de flores en Quito

Logística interna 2015	Florícolas	Tasa Porcentual
Pésimo	0	0
Malo	5	11
Regular	3	6
Bueno	39	81
Muy bueno	1	2

Figura 11 Logística interna de flores en Quito



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Con respecto al gráfico anterior el 81% de florícolas calificaron como bueno al año 2015, el 11% como malo, el 6% como regular y el 2% como muy bueno

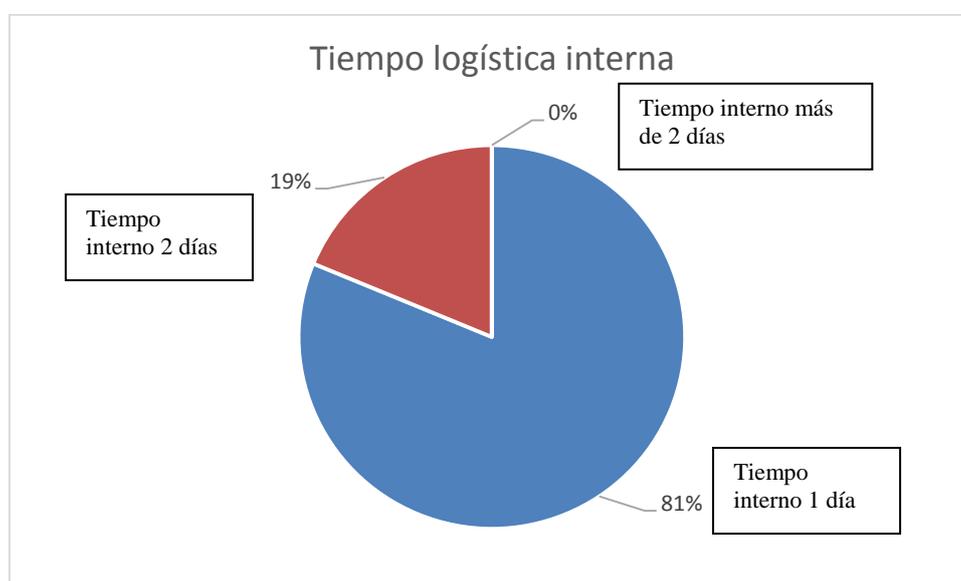
El año 2015 para la mayor parte de florícolas fue bueno ya que son empresas grandes y muy estables

Pregunta #6 ¿Qué tiempo aproximadamente se demora la logística interna para la exportación de flores?

Tabla 13 Tiempo aproximado para la logística interna

Días	Florícolas	Tasa Porcentual
1	39	81
2	9	19
Más de 2	0	0

Figura 12 Tiempo aproximado para la logística interna



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Como se puede apreciar en el gráfico anterior el 81% de florícolas se demoran 1 día en la logística Interna y el 19% son dos 2 días

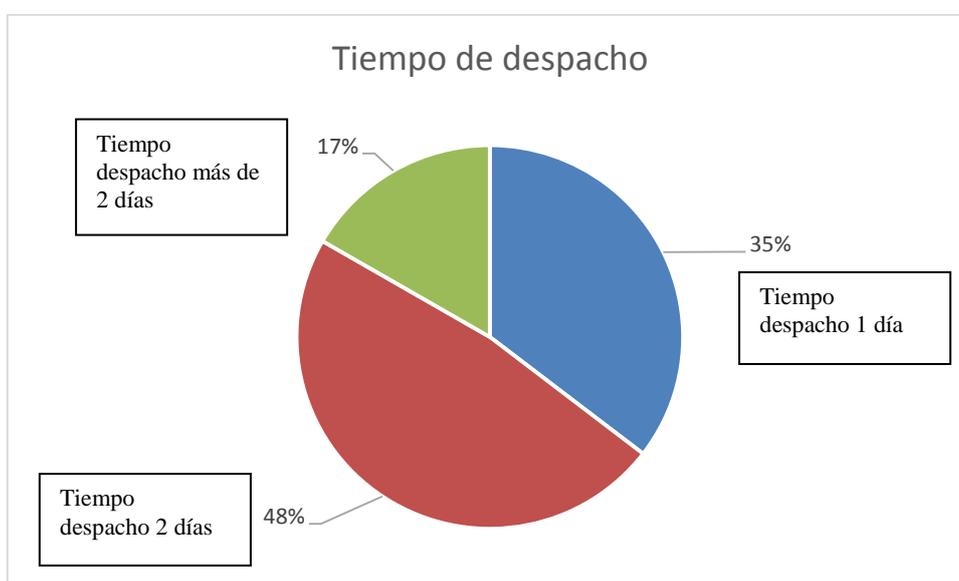
Consolidar y paletizar la carga solo demora un día.

Pregunta #7 ¿Qué tiempo aproximadamente se demora el despacho de exportación de flores?

Tabla 14 Tiempo aproximado para el despacho de exportación

Días	Florícolas	Tasa porcentual
1	17	35
2	23	48
Más de 2	8	17

Figura 13 Tiempo aproximado para el despacho de exportación



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

La pregunta graficada revela que el 48% de florícolas se demoran 2 días en el despacho de exportación de flores, el 35% un día y el 17% más de 2 días

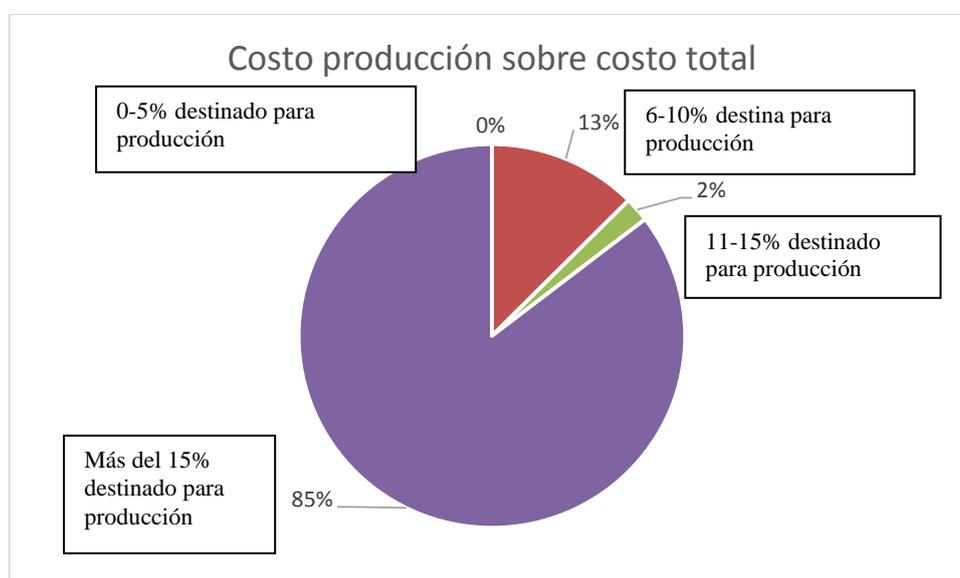
Para el despacho de flores depende de la cantidad de carga que se llevara en el avión, y que como Mínimo tiene que esa carga estar 12 horas con anticipación y según el destino se demora promedio 2 días

Pregunta #8 ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de producción sobre el costo total?

Tabla 15 Porcentaje destinado para el costo de producción sobre el costo total

Porcentaje	Florícolas	Tasa Porcentual
0-5%	0	0
6-10%	6	13
11-15%	1	2
Más del 15%	41	85

Figura 14 Porcentaje destinado para el costo de producción sobre el costo total



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Gráficamente se aprecia que el 85% de florícolas destinan más del 15% para el costo de producción sobre el costo total

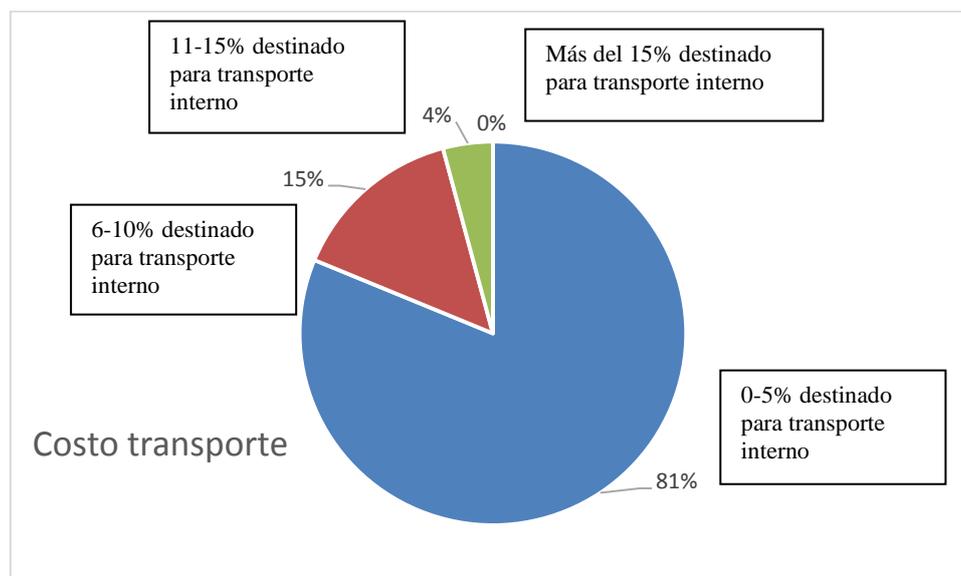
La producción de flores es lo más caro que tiene la empresa, la mayor parte de florícolas acotaron que se Destina si quiera el 50%

Pregunta #9 ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de transporte interno sobre el costo total?

Tabla 16 Porcentaje destinado para el costo de transporte interno sobre el costo total

Porcentaje	Florícolas	Tasa Porcentual
0-5%	39	81
6-10%	7	15
11-15%	2	4
Más del 15%	0	0

Figura 15 Porcentaje destinado para el costo de transporte interno sobre el costo total



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

El gráfico anterior nos expone que el 81% de florícolas destinan de 0 a 5% en el costo de transporte interno sobre el costo total el 15% del 6 al 10% y el 4% del 11 al 15%

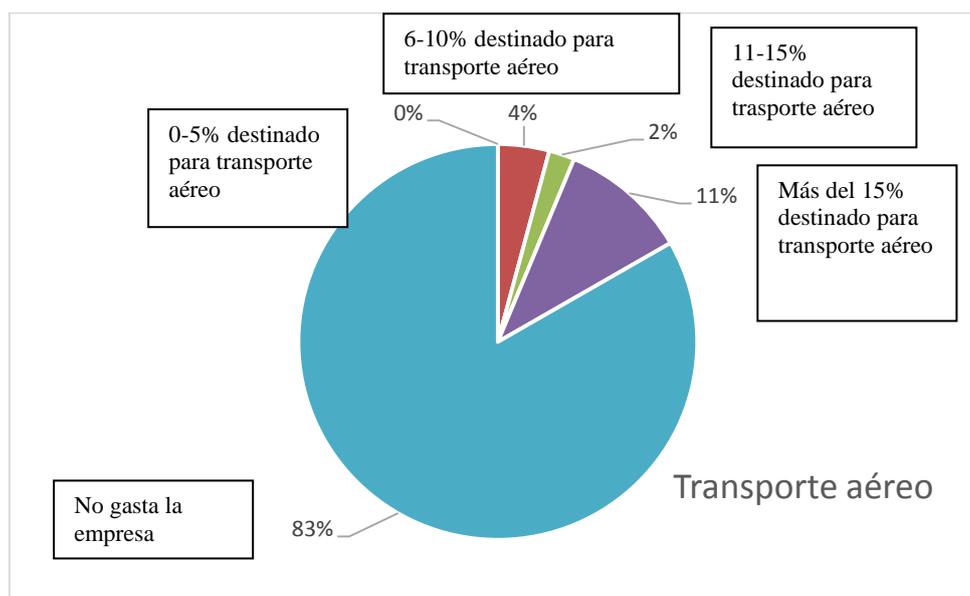
El transporte interno promedio se encuentra entre los 200 dólares, que para las florícolas no les demanda mucha inversión.

Pregunta #10 ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de transporte aéreo sobre el costo total?

Tabla 17 Porcentaje destinado para el costo de transporte aéreo sobre el costo total

Porcentaje	Florícolas	Tasa porcentual
0-5%	0	0
6-10%	2	4
11-15%	1	2
Más del 15%	5	11
No gasta la empresa	40	83

Figura 16 Porcentaje destinado para el costo de transporte aéreo sobre el costo total



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Mostrando anteriormente el 83% de las florícolas no gastan en el transporte aéreo, el 11% Destinan más del 15%, el 4% destina del 6 al 10%, y el 2% destina del 11 al 15% sobre su costo total.

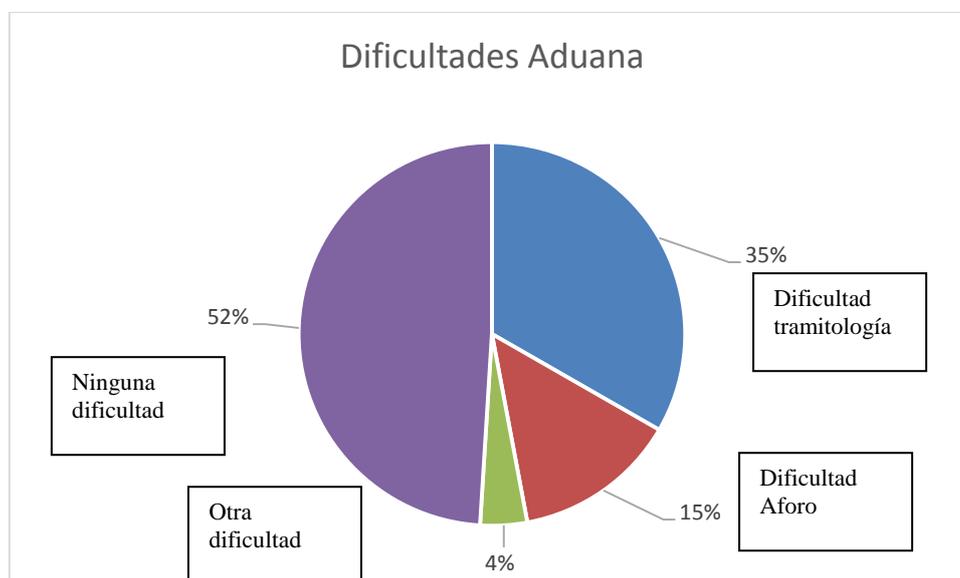
La negociación depende del termino incoterm que se negocie pero, por lo general para las florícolas el costo del transporte aéreo asume el cliente.

Pregunta #11 ¿Qué dificultades tienen en la aduana del país de origen?

Tabla 18 Dificultades en la aduana del país de origen

Dificultades	Florícolas	Tasa porcentual
Tramitología	17	35
Aforo	7	15
Otros	2	4
Ninguno	25	52

Figura 17 Dificultades en la aduana del país de origen



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Como se puede apreciar el 52% de las florícolas no encuentran dificultades en la aduana de origen, el 35% encuentran dificultades en tramitología, el 15% en aforos, y el 4% en otros

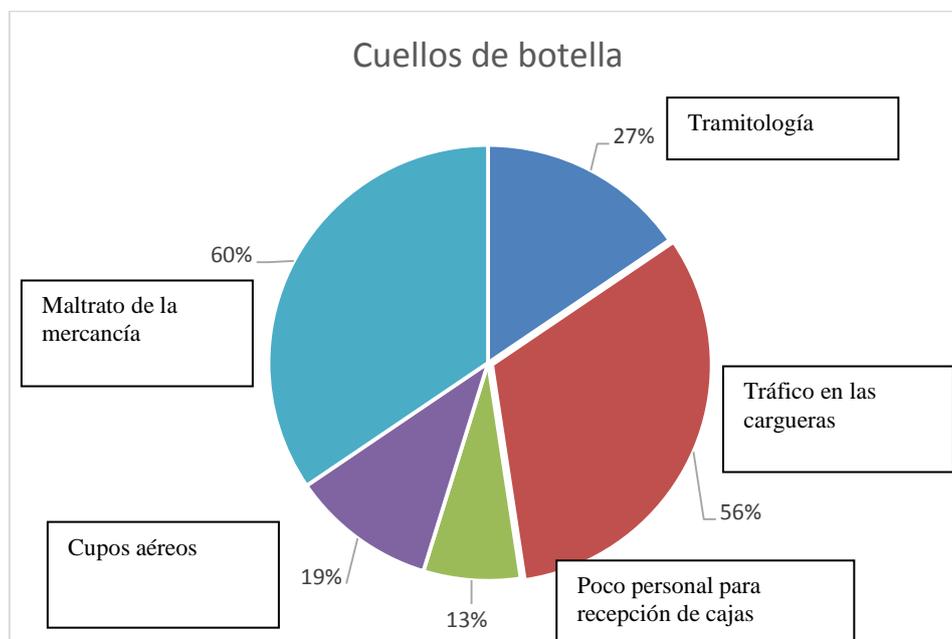
Para una exportación de flores la mayor parte tiene dificultades en la generación de la DAE, y diversos Trámites que retardan la operación

Pregunta #12 Dentro de la logística de exportación ¿Cuál considera como principal cuello de botella o aspecto crítico?

Tabla 19 Cuello de botella o aspecto crítico dentro de la logística

Cuello de Botella	Florícola	Tasa porcentual
Tramitología	13	27
Tráfico en las cargueras	27	56
Poco personal para la recepción de cajas en origen	6	13
Cupos aéreos	9	19
Maltrato de la mercancía	29	60

Figura 18 Cuello de botella o aspecto crítico dentro de la logística



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

La pregunta graficada muestra que el 60% considera como principal cuello de botella al maltrato de la mercancía, el 56% el tráfico en las paletizadoras, el 27% a la tramitología, el 19% a los cupos aéreos Y el 13% poco personal para recepción de cajas en origen

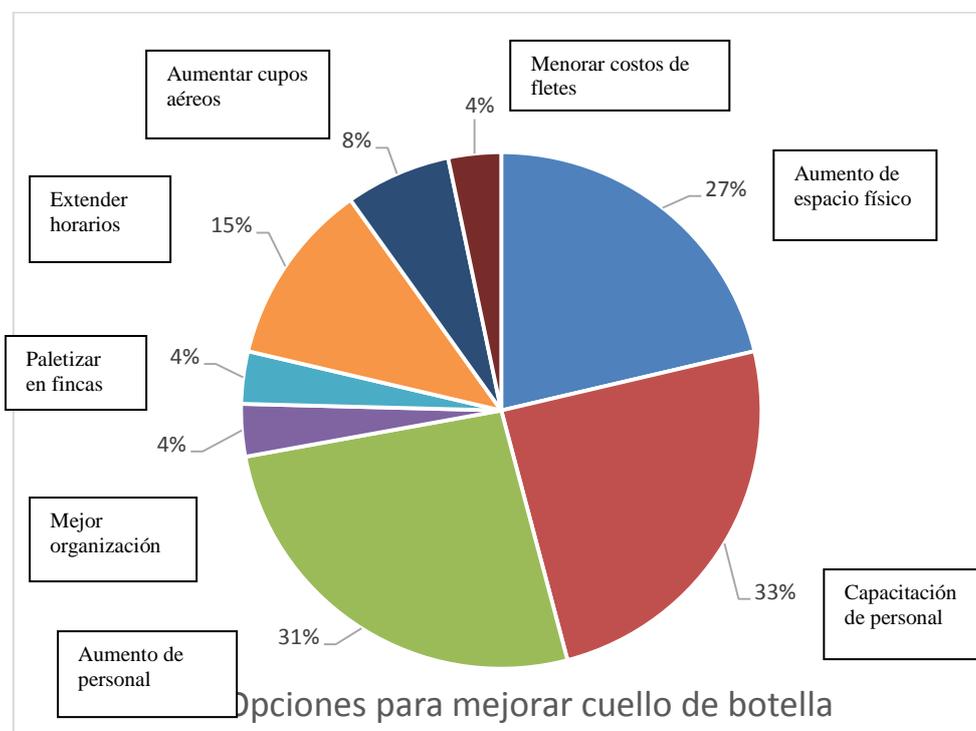
El tiempo de logística interna de exportación de flores es 1 día promedio por lo que se puede disminuir horas mejorando los cuellos de botella mencionados y así disminuir costos.

Pregunta #13 ¿Qué opción daría para mejorar el cuello de botella?

Tabla 20 Opción para mejorar el cuello de botella

Opción	Florícolas	Tasa porcentual
Aumento de paletizadoras y espacio físico en las existentes	13	27
Aumento de personal para facilitar operaciones	15	31
Capacitación del personal	16	33
Directo paletizar en fincas	2	4
Mejora el servicio y la organización de parte de las cargueras para la entrega de mercancía	2	4
Extender horarios para recepción de carga y mejorar coordinación de líneas aéreas, paletizadoras y cargueras.	7	15
Aumentar cupos aéreos	4	8
Menorar costos de fletes	2	4

Figura 19 Opción para mejorar el cuello de botella



Nota: esta pregunta se realizó a 48 de 168 florícolas, que se dedican a exportar flores, en el cantón de Quito

Esta pregunta en la encuesta permite apreciar que el 33% da como opción para mejorar los cuellos de botellas dar capacitación al personal, el 31% el aumento de personal para facilitar operaciones, el 27% el aumento de paletizadoras y espacio físico en las existentes, el 15% extender horarios para recepción de carga y mejorar coordinación de líneas aéreas, paletizadoras y cargueras, el 8% aumentar cupos aéreos, el 4% paletizar en las propias fincas, el 4% Mejora el servicio y la organización de parte de las cargueras para la entrega de mercancía, el 4% menorar costos de fletes

Cada una de estas ideas son opciones de parte de 48 florícolas en quito para mejorar la logística de exportación de flores

3.1.2 Entrevista

Perfil del entrevistado que exporta flores desde Quito

EMPRESA	PANATLANTIC
ENTREVISTADO	Richard Sánchez
CARGO	Jefe de tráfico internacional y comercio exterior/R
PRODUCTO COMERCIALIZACIÓN	Flores en general

¿Cuál es la estructura de su empresa?

Respuesta: Panatlantic Logistics S.A. cuenta con una estructura Formal y Organigrama Vertical para mayor amplitud de control.

Quiere decir que la empresa Panatlantic tiene una jerarquía desde gerente general hasta operario.

¿Su empresa solo se dedica a la exportación de flores?

Respuesta: No, Panatlantic Logistics es un operador logístico calificado para realizar Consolidaciones & Desconsolidaciones de mercancías, así como tareas de Agencia de Carga Internacional de Exportaciones, aplicada a todos los ámbitos del comercio exterior (Importaciones / Exportaciones), bajo las modalidades de transporte mayormente conocidas (Aéreo, Marítimo, Terrestre)

Háblenos de sus clientes más frecuentes, que valoran de su empresa

Nuestro portafolio de clientes es sumamente amplio de todos los sectores productivos, en lo que coinciden es en el trato personalizado, ágil y oportuno, dentro de la cadena logística manejada.

Cuál es el número de empleados que tiene su empresa

El número manejado en la actualidad oscila entre los 140 colaboradores a nivel nacional.

¿Cuántos embarques de exportación realiza por día?

Promedio al día se procesan entre 1000 y 1500 embarques en temporada normal, siendo que, en temporada alta este número se puede triplicar.

¿Cómo diagnostica a la logística de exportación de flores en Quito en el 2015?

Un reto a cumplir, dadas las políticas adoptadas en los últimos tiempos, ya que no favorecen a los distintos sectores, tampoco existen incentivos para que los empresarios Ecuatorianos & Extranjeros inviertan abiertamente. Por lo tanto fue solamente buena.

¿Cuáles son los destinos con más frecuencia de exportación?

Nuestros principales destinos son: RUSIA, UCRANIA, PAISES BAJOS, EEUU, entre otros a nivel mundial.

¿Cuál es la cantidad aproximada de exportación de kilos diarios?

Exportamos en kilogramos aproximadamente un total diario de 25.000 kg.

¿Que consideran como aspecto críticos en la logística de exportación de flores?

Falta de personal capacitado dentro de las dependencias inmersas dentro de la cadena logística, las cuales de acuerdo a criterios personales, pueden retrasar enormemente los tiempos manejados.

¿Hábleme del tiempo total de la cadena logística?(logística interna, logística externa)

Logística Interna: De 12 a 24 horas aproximadamente (dependiendo el lugar de origen).
Logística Externa: Entre 1 y 2 días con destinos dentro de América; Europa entre 2 a 3 días;
Resto del mundo entre 3 a 5 días.

Con que incoterm negocian ustedes, y por que

Dependiendo la negociación que escojan entre nuestros clientes, nos ajustamos a cada uno sin mayor complicación. El Incoterms más usado es el FOB, debido a las facilidades para el manejo interno de las mercancías.

¿A cuántos grados permanecen las flores en su empresa?

La temperatura oscilante esta entre los 2°C a 5°C.

Nos puede hablar un poco sobre costos

AWA	15,00
Rubro cobrado por el corte de guía.	
MANEJO	
Corresponde al FEE de nuestra compañía por cada embarque.	35,00
FITO	
Pertenece a certificado fitosanitario otorgado por la Agrocalidad.	20,00
FORM A	
Valor emitido por Certificado de Origen	15,00
DOCUMENTOS	
Emisión de toda la documentación exigida por la autoridad aduanera Ecuatoriana.	55,00
AMA	
Costo misceláneo acorde al tipo de mercancía / procesamiento del mismo.	15,00
TERMOGRAFO	
Equipo instalado para controlar la cadena de frío desde que sale de origen hasta su llegada a destino; utilizado para garantizar la calidad del producto enviado.	15,00
COSTO TOTAL	155,00

Que tipos de controles reciben las flores dentro de la consolidadora

Desde el desembarque de los camiones se verifica que corresponda a las mercancías coordinadas previamente, mediante nuestro sistema interno, para su posterior control por las autoridades de Agrocalidad, previo al despacho hacia las Paletizadoras.

Tiene dificultades con la entrega de la carga en las paletizadoras (tráfico)

Los mayormente conocidos se refieren al congestionamiento en las Paletizadoras (horarios pico.), de acuerdo a los turnos asignados.

Cuáles son las normas que aplican en su empresa para no perder la cadena de frío y no causar maltrato a la mercancía

Garantizamos nuestra cadena de frío, ya que contamos con camiones acondicionados con controladores de temperatura, los cuales son utilizados desde el retiro de las mercancías hasta su posterior entrega en los sitios indicados por los medios de transporte internacional.

¿Cuáles son los horarios para la recepción de flores?

Nuestro horario de recepción principal es de 15:00 a 23:00, pero, nuestras bodegas operan las 24 horas al día, dando opción a recibir mercancías fuera de los horarios previstos.

Tiene dificultades con la tramitología

Ninguno conocido, ya que contamos con personal altamente calificado y capacitado, conocedores de los procesos dentro de la logística internacional.

Como manejan los cupos aéreos

Los cupos se manejan mediante reservas previas con los ejecutivos asignados de cada aerolínea.

¿Qué opciones daría para mejorar los aspectos críticos en la logística de exportación de flores?

Mediante la estandarización de procesos a cumplir dentro de las aerolíneas, ya que en la actualidad dichos procesos varían.

3.1.3 Análisis

3.1.3.1 Matriz FODA (David Fred)

Tabla 21 Matriz FODA

FORTALEZAS	Acción
indicador	
El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	En los últimos años ha demostrado ser el tercer sector en exportaciones en el Ecuador
Situación geográfica favorable	Piso climático ideal para el cultivo de flores
Las cargueras se encargan de consolidar la carga	Cargueras en el Ecuador disminuye costos
Producto diferenciado	Mejores características de las flores en relación a la competencia
Objetivos operacionales	Equipo comprometido con el cumplimiento de metas
Gran capacidad competitiva	Producto de calidad
Posicionamiento en el mercado	Estadísticas establecidas
Calificación de las florícolas como OEA	Florícolas alineadas a estándares establecidos
Minucioso control de calidad	Entidad encargada de sanidad y calidad de las flores a exportar
Experiencia en exportar flores	Clientes satisfechos
Calificación de las florícolas con normas BASC	Comercio seguro
Baja resistencia al cambio	Existe flexibilidad organizativa conforme a la demanda
Empresas florícolas bien constituidas	Años en el mercado
Dominan el mercado	Años de experiencia
Estabilidad empresarial	Buen manejo financiero
Ventas constantes	Clientes fijos
Confiabilidad	Aumento de exportaciones
Desarrollo de producción de diferentes tipos de flores	Satisfacer necesidades de los clientes
Amplia capacidad de producción	Alta demanda
Mayor cantidad de producción que se destina para exportación	Aumento de ganancia

DEBILIDADES	Acción
indicador	
Exceso de manipuleo de carga	Maltrato de la mercancía
Ruptura de cadena de frío	Mercancía en devolución
Limitados cupos aéreos	Desventaja competitiva
Mano de obra costosa	Elevados costos de producción
Pérdidas de etiquetas en la cadena logística	Pérdida de tiempo en etiquetar de nuevo a la carga
Infraestructura aeroportuaria limitada	Falta de espacio para carga de exportación
Largo proceso logístico	Muchos pasos para exportar
Mala coordinación de la carguera con la aerolínea	Personal y carga en un solo flete
Dificultades en tramitología aduanera	Mayor personal para agilizar trámites aduaneros
No existe buen manejo de rampa	Mala capacitación al personal encargado
No existe suficientes cuartos fríos	Insuficiente infraestructura
Limitada Tecnología	Retarda procesos
Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	Malas políticas Ecuatorianas
Alto índice de endeudamiento del sector florícola	No permite acceder a crédito para inversión
Tráfico en las cargueras	Mala administración de parte de las cargueras
Poco personal para recepción de cajas en origen	Personal limitado
Maltrato de la mercancía	Falta de capacitación al personal
Mala organización por parte de las cargueras	Horarios y espacio físico no adecuado
Alto porcentaje de costo en producción sobre su costo total	Mano de obra costosa
Horarios limitados para recepción	Recepción de mercancía de 5 a 10pm

OPORTUNIDADES	Acción
indicador	
Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	Modo de transporte más rápido
Creciente demanda de flores	Aumento de exportaciones
El transporte aéreo brinda seguridad	Se expone a menos accidentes
El transporte aéreo es accesible	mayor parte de florícolas exportan vía aérea
Acuerdos internacionales	preferencias arancelarias
Producto diferenciado de calidad	permite abrir nuevos mercados
En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	Demanda por fechas de consumismo
Satisfacción del cliente	fidelización por parte de los clientes
Alto nivel de calidad de flores y variedad	Características diferentes para gustos varios de flores
Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	Rutas establecidas
Posición privilegiada en el exterior	Excelente calidad el producto
Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la competencia	Cultivo de diferentes tipos de flores
Aumento de ventaja competitiva	Años de experiencia
Lealtad de clientes fijos	satisfacción del producto para le cliente
Las flores son un producto apetecido en el exterior	Importación de flores para Ecuador
Facilitación de ingreso a nuevos mercados	Ecuador es conocido por un buen exportador de flores
Tener un alto nivel de exportaciones	Excelente producto
Obtener servicios adicionales por volumen de exportación	Seguimiento de carga
se acopla a las condiciones del mercado a exportar	Flexibilidad con países compradores
Excelente historial de exportaciones en los últimos años	aumento constante de exportaciones

AMENAZAS	Acción
indicador	
El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	Ecuador no controla en su totalidad la temperatura de flores
Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	Generalmente se exporta en cajas
Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	Ecuador no tiene una capacitación necesaria para el personal que manipula la carga
Principal competidor Colombia con costos menores	Colombia no es un país dolarizado con precios más económicos
Altos costos de la flor con respecto a competidores	Ecuador tiene una moneda elevada
Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que son importantes para el Ecuador	Situación actual de Rusia que mejoran sus importaciones de flores
Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	Mala administración por parte del gobierno de otros países
Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	Países que dificultan las exportaciones
Cambios de aerolínea para la carga en exportación	Maltrato de la mercancía
Deficientes políticas Aeronáuticas	Inexistencia de cielos abiertos
Mejor logística de competidores	Menor tiempo en competidores
Barreras arancelarias	Aranceles
Siniestros	Accidentes en exportaciones
Escasas frecuencias	Otros países tienen mayor líneas exportadoras de vuelos
Ser un país dolarizado	Costo de vida elevado
Limitadas líneas aéreas	Mala situación económica por parte de principales compradores
Aumento de competencia	Crecimiento del sector florícola
Falta de tecnología en comparación con la competencia	florícolas ecuatorianas con menor capital que la competencia
Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	Aranceles propuestos por autoridades ecuatorianas
Acuerdos comerciales de los países competidores	Facilitan exportaciones a competidores

3.1.3.2 Matriz FO

Tabla 22 Matriz FO

FORTALEZAS/ OPORTUNIDADES		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16	O17	O18	O19	O20	TOTAL
		Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	Creciente demanda de flores	El transporte aéreo brinda seguridad	El transporte aéreo es accesible	Acuerdos internacionales	Producto diferenciado de calidad	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	Satisfacción del cliente	Alto nivel de calidad de flores y variedad	Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	Posición privilegiada en el exterior	Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la	Aumento de ventaja competitiva	Lealtad de clientes fijos	Las flores son un procto apetecido en el exterior	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	Tener un alto nivel de exportaciones	Obtener servicios adicionales por volumen de exportación	Se acopla a las condiciones del mercado a exportar	Excelente historial de exportaciones en los últimos	
F1	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	1	1	1	1	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	3	1	5	3	1	5	52
F2	Situación geográfica favorable	1	1	1	1	1	5	3	5	5	1	5	5	1	1	3	3	3	5	1	3	54
F3	Las cargueras se encargan de consolidar la carga	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
F4	Producto diferenciado	1	1	1	1	1	5	3	5	5	1	5	5	3	3	3	3	5	1	3	3	58
F5	Obejivos operacionales	3	3	3	3	1	5	5	5	5	3	5	3	1	3	3	1	5	3	3	5	68
F6	Gran capacidad competitiva	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	5	3	3	5	3	1	5	1	5	3	62
F7	Posicionamiento en el mercado	1	1	1	1	3	5	5	5	5	1	5	3	3	5	3	3	5	1	3	3	62
F8	Calificación de las florícolas como OEA	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	24
F9	Minucioso control de calidad	1	1	1	1	1	5	3	5	5	1	5	5	1	3	1	3	3	1	5	3	54
F10	Experiencia en exportar flores	3	1	1	1	1	5	5	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	58
F11	Calificación de las florícolas con normas BASC	1	1	1	1	1	3	3	5	5	1	3	3	1	1	1	1	1	5	1	1	40
F12	Baja resistencia al cambio	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	30
F13	Empresas florícolas bien constituidas	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	26
F14	Dominan el mercado	1	1	1	1	3	1	5	3	1	5	5	1	1	3	3	3	5	1	5	3	52
F15	Estabilidad empresarial	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	30
F16	Ventas constantes	3	3	3	3	1	1	5	1	1	3	1	1	1	1	1	5	5	1	1	5	46
F17	Confiabilidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	22
F18	Desarrollo de producción de diferentes tipos de flores	1	1	1	1	1	3	3	3	5	1	3	5	1	3	1	3	3	3	5	3	50
F19	Amplia capacidad de producción	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	1	1	3	1	1	5	1	1	34
F20	Mayor cantidad de producción que se destina para exportación	3	3	3	3	3	1	5	1	1	3	1	1	1	1	3	3	5	1	3	3	48
TOTAL		30	30	28	28	28	58	72	56	56	40	58	56	30	42	40	40	60	42	50	50	

Se hizo una comparación entre fortalezas y oportunidades de las florícolas y se calificó con los valores 5-alto, 3-medio y 1-bajo, y de esta manera las fortalezas y oportunidades que sean mayores a 48 son las más relevantes.

3.1.3.3 Matriz FA

Tabla 23 Matriz FA

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20	
AMENAZAS																						
FORTALEZAS		El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	Principal competidor Colombia con costos menores	Altos costos de la flor con respecto a competidores	Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que	Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	Cambios de aerolínea para la carga en exportación	Deficientes políticas Aeronáuticas	Mejor logística de competidores	Barreras arancelarias	Siniestros	Escasas frecuencias	Ser un país dolarizado	Limitadas líneas aéreas	Aumento de competencia	Falta de tecnología en comparación con la competencia	Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	Acuerdos comerciales de los países competidores	TOTAL
F1	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	1	1	1	3	3	5	5	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	5	3	56
F2	Situación geográfica favorable	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
F3	Las cargueros se encargan de consolidar la carga	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32
F4	Producto diferenciado	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	3	42
F5	Objetivos operacionales	3	1	1	1	1	5	5	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	1	44
F6	Gran capacidad competitiva	5	1	1	5	5	1	1	1	3	5	5	3	1	5	5	5	3	5	3	5	68
F7	Posicionamiento en el mercado	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	46
F8	Calificación de las florícolas como OEA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
F9	Mínucioso control de calidad	5	5	5	5	5	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	46
F10	Experiencia en exportar flores	1	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	36
F11	Calificación de las florícolas con normas BASC	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
F12	Baja resistencia al cambio	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
F13	Empresas florícolas bien constituidas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	28
F14	Dominan el mercado	1	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
F15	Estabilidad empresarial	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	28
F16	Ventas constantes	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	1	3	1	1	1	46
F17	Confiabilidad	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	32
F18	Desarrollo de producción de diferentes tipos de flores	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	30
F19	Amplia capacidad de producción	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28
F20	Mayor cantidad de producción que se destina para exportación	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	1	3	3	3	1	50
TOTAL		38	40	40	52	52	36	36	30	36	42	40	30	20	34	36	26	36	34	38	30	

Se hizo una comparación entre fortalezas y amenazas de las florícolas y se calificó con los valores 5-alto, 3-medio y 1-bajo, y de esta manera las fortalezas y amenazas que sean mayores a 42 son las más relevantes.

3.1.3.4 Matriz DO

Tabla 24 Matriz DO

		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16	O17	O18	O19	O20	
OPORTUNIDAD		Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	Creciente demanda de flores	El transporte aéreo brinda seguridad	El transporte aéreo es accesible	Acuerdos internacionales	Producto diferenciado de calidad	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	Satisfacción del cliente	Alto nivel de calidad de flores y variedad	Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	Posición privilegiada en el exterior	Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la competencia	Aumento de ventaja competitiva	Lealtad de clientes fijos	Las flores son un producto apetecido en el exterior	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	Tener un alto nivel de exportaciones	Obtener servicios adicionales por volumen de exportación	Se acopla a las condiciones del mercado a exportar	Excelente historial de exportaciones en los últimos años	TOTAL
DEBILIDAD																						
D1	Exceso de manipuleo de carga	1	5	1	1	1	3	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	38
D2	Ruptura de cadena de frío	5	3	5	5	1	1	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40
D3	Limitados cupos aéreos	5	3	5	5	1	1	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	42
D4	Mano de obra costosa	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	26
D5	Pérdidas de etiquetas en la cadena logística	5	3	3	5	1	1	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	40
D6	Infraestructura aeroportuaria limitada	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
D7	Largo proceso logístico	5	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	34
D8	Mala coordinación de la carguera con la aerolínea	3	3	3	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	33
D9	Dificultades en tramitología aduanera	5	3	3	3	1	1	5	5	5	1	5	1	1	5	1	5	1	1	1	3	56
D10	No existe buen manejo de rampa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20
D11	No existe suficientes cuartos fríos	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
D12	Limitada Tecnología	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
D13	Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	1	1	1	1	1	3	1	5	5	1	5	3	1	1	1	3	1	1	1	3	40
D14	Alto índice de endeudamiento del sector florícola	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	22
D15	Tráfico en las cargueras	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
D16	Poco personal para recepción de cajas en origen	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
D17	Maltrato de la mercancía	1	3	1	1	1	5	3	5	5	1	5	3	1	3	1	1	1	1	1	3	46
D18	Mala organización por parte de las cargueras	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
D19	Alto porcentaje de costo en producción sobre su costo total	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	30
D20	Horarios limitados para recepción	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
TOTAL		42	38	34	38	22	40	68	34	34	36	34	26	20	26	24	28	20	24	20	29	

Se hizo una comparación entre debilidades y oportunidades de las florícolas y se calificó con los valores 5-alto, 3-medio y 1-bajo, y de esta manera las debilidades y oportunidades que sean mayores a 43,55 son las más relevantes.

3.1.3.5 Matriz DA

Tabla 25 Matriz DA

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20		
DEBILIDAD	AMENAZAS																						
		El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	Principal competidor Colombia con costos menores	Altos costos de la flor con respecto a competidores	Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que son importantes	Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	Cambios de aerolínea para la carga en exportación	Deficientes políticas Aeronáuticas	Mejor logística de competidores	Barreas arancelarias	Siniestros	Escasas frecuencias	Ser un país dolarizado	Limitadas líneas aéreas	Aumento de competencia	Falta de tecnología en comparación con la competencia	Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	Acuerdos comerciales de los países competidores	TOTAL	
	D1	Exceso de manipuleo de carga	5	5	5	1	1	1	1	1	1	3	3	5	1	5	1	1	1	1	1	1	32
	D2	Exceso de manipuleo de carga	1	1	1	5	5	1	5	1	1	3	3	5	1	5	5	1	5	1	1	1	52
	D3	Ruptura de cadena de frío	3	1	1	5	5	1	5	1	1	3	3	5	1	5	5	1	5	1	1	1	54
	D4	Limitados cupos aéreos	1	1	1	5	5	1	5	1	1	3	3	1	5	1	5	1	5	1	1	1	48
	D5	Mano de obra costosa	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	28
	D6	Pérdidas de etiquetas en la cadena logística	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28
	D7	Infraestructura aeroportuaria limitada	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	30
	D8	Largo proceso logístico	1	1	1	3	3	1	3	3	5	1	1	3	1	3	3	1	3	1	1	1	40
	D9	Mala coordinación de la carguera con la aerolínea	1	1	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	28
	D10	Dificultades en tramitología aduanera	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
	D11	No existe buen manejo de rampa	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	28
	D12	No existe suficientes cuartos fríos	5	5	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	40
	D13	Limitada Tecnología	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
	D14	Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	5	1	1	5	1	1	32
	D15	Alto índice de endeudamiento del sector florícola	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24
	D16	Tráfico en las cargueras	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22
	D17	Poco personal para recepción de cajas en origen	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	34
	D18	Maltrato de la mercancía	3	3	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	32
	D19	Mala organización por parte de las cargueras	1	1	1	1	1	1	5	1	1	3	1	3	5	1	5	1	5	1	1	1	40
D20	Alto porcentaje de costo en producción sobre su costo total	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	
	Horarios limitados para recepción	44	34	34	34	34	20	38	38	62	28	30	34	28	37	42	20	38	28	20	20		

Se hizo una comparación entre debilidades y amenazas de las florícolas y se calificó con los valores 5-alto, 3-medio y 1-bajo, y de esta manera las debilidades y amenazas que sean mayores a 43 son las más relevantes.

3.1.3.6 Matriz HOLMES

Tabla 26 Matriz HOLMES

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20					
FORTALEZAS	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	Situación geográfica favorable	Las cargueras se encargan de consolidar la carga	Producto diferenciado	Objetivos operacionales	Gran capacidad competitiva	Posicionamiento en el mercado	Calificación de las florícolas como OEA	Minucioso control de calidad	Experiencia en exportar flores	Calificación de las florícolas con normas BASC	Baja resistencia al cambio	Empresas florícolas bien constituidas	Dominan el mercado	Estabilidad empresarial	Ventas constantes	Confiabilidad	Desarrollo de producción de diferentes tipos de flores	Amplia capacidad de producción	Mayor cantidad de producción que se destina para exportación	TOTAL	FRECUENCIA RELATIVA	POSICIÓN	FORTALEZAS	FRECUENCIA RELATIVA
1	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	16	7,1%	F1	Situación geográfica favorable	7,6%
2	Situación geográfica favorable	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	17	7,6%	F2	Posicionamiento en el mercado	7,3%
3	Las cargueras se encargan de consolidar la carga	0	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0	0,5	0	0	0	3	1,3%	F3	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	7,1%
4	Producto diferenciado	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	1	15	6,7%	F4	Calificación de las florícolas como OEA	6,9%
5	Objetivos operacionales	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	1	1	0	1	0,5	0	1	0	9	4,0%	F5	Mayor cantidad de producción que se destina para exportación	6,9%
6	Gran capacidad competitiva	0	0	1	0,5	0,5	0,5	0	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	14,5	6,4%	F6	Producto diferenciado	6,7%
7	Posicionamiento en el mercado	0,5	0	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	1	16,5	7,3%	F7	Dominio del mercado	6,4%
8	Calificación de las florícolas como OEA	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0	1	1	0	1	1	1	1	15,5	6,9%	F8	Gran capacidad competitiva	6,4%
9	Minucioso control de calidad	0	0	1	0,5	0,5	0	0	1	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	1	0,5	1	1	0,5	10	4,4%	F9	Calificación de las florícolas con normas BASC	6,2%
10	Experiencia en exportar flores	0	0	1	0	0,5	0,5	0	1	1	0,5	1	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	13	5,8%	F10	Experiencia en exportar flores	5,8%
11	Calificación de las florícolas con normas BASC	1	0,5	1	1	1	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0	1	0,5	0	1	1	0,5	0,5	14	6,2%	F11	Ventas constantes	5,8%
12	Baja resistencia al cambio	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0	0,5	1	0,5	0,5	1	0	0,5	0,5	0	0	6	2,7%	F12	Minucioso control de calidad	4,4%
13	Empresas florícolas bien constituidas	0	0	1	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0	0,5	1	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	6	2,7%	F13	Objetivos operacionales	4,0%
14	Dominio del	0	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	14,5	6,4%	F14	Confiabilidad	3,1%

																								paletizadora y aerolínea		
7	Largo proceso logístico	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0,5	4,5	2,1%	D7	Poco personal para recepción de cajas en origen	7,3%
8	No existe buen manejo en rampa	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5	3,5	1,6%	D8	Limitados cupos aéreos	6,8%
9	Dificultades en tramitología aduanera	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	13,5	6,3%	D9	Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	6,8%
10	Mala coordinación entre la carguera, paletizadora y aerolínea	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5	0	0	1	0	1	1	1	1	0,5	1	15,5	7,2%	D10	Dificultades en tramitología aduanera	6,4%
11	No existe suficientes cuartos fríos	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	8,5	4,0%	D11	Exceso de manipuleo de carga	6,1%
12	Limitada Tecnología	0	0	0	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0	2,5	1,2%	D12	Pérdidas de etiquetas en la cadena logística	4,9%
13	Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	15	7,0%	D13	No existe suficientes cuartos fríos	4,0%
14	Alto índice de endeudamiento del sector florícola	0	0	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	1	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5	4	1,9%	D14	Mala organización por parte de las cargueras	2,8%
15	Tráfico en las paletizadoras	1	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	0	1	16,5	7,7%	D15	Largo proceso logístico	2,1%
16	Poco personal para recepción de cajas en origen	1	1	0	0	0,5	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	1	15,5	7,2%	D16	Alto índice de endeudamiento del sector florícola	1,9%
17	Maltrato de la mercancía	1	1	1	0	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	0	0,5	16	7,5%	D17	Alto porcentaje de costo en producción sobre su costo total	1,9%	
18	Mala organización por parte de las cargueras	0,5	0	0	0	0,5	0	0,5	0,5	1	1	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0,5	6	2,8%	D18	No existe buen manejo en rampa	1,6%
19	Alto porcentaje de costo en producción sobre su costo total	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0,5	0,5	4	1,9%	D19	Limitada Tecnología	1,2%
20	Horarios limitados para recepción de carga	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	17,5	8,2%	D20	Mano de obra costosa	0,7%
																						214,5	100,0%			

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20					
OPORTUNIDADES	Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	Creciente demanda de flores	El transporte aéreo brinda seguridad	El transporte aéreo es accesible	Acuerdos internacionales	Producto diferenciado de calidad	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	Satisfacción del cliente	Alto nivel de calidad de flores y variedad	Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	Posición privilegiada en el exterior	Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la competencia	Aumento de ventaja competitiva	Lealtad de clientes fijos	Las flores son un producto apetecido en el exterior	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	Tener un alto nivel de exportaciones	Obtener servicios adicionales por volumen de exportación	Se acopla a las condiciones del mercado a exportar	Excelente historial de exportaciones en los últimos años	TOTAL	FRECUENCIA RELATIVA	POSICIÓN	OPORTUNIDADES	FRECUENCIA RELATIVA
1	Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	1	15	6,2%	O1	Satisfacción del cliente	7,0%
2	Creciente demanda de flores	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	15,5	6,4%	O2	Posición privilegiada en el exterior	7,0%
3	El transporte aéreo brinda seguridad	0,5	1	0,5	0,5	1	1	0,5	1	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1	1	1	17,5	7,2%	O3	El transporte aéreo brinda seguridad	6,9%
4	El transporte aéreo es accesible	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	14,5	6,0%	O4	Producto diferenciado de calidad	6,8%
5	Acuerdos internacionales	0,5	1	1	1	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0	1	1	0	0,5	0	0,5	0,5	0,5	10	4,1%	O5	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	6,6%
6	Producto diferenciado de calidad	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	1	1	16,5	6,8%	O6	Aumento de ventaja competitiva	6,6%
7	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	1	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	0,5	1	1	16	6,6%	O7	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	6,6%
8	Satisfacción del cliente	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	1	17	7,0%	O8	Creciente demanda de flores	6,4%
9	Alto nivel de calidad de flores y variedad	0	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0,5	0,5	5,5	2,3%	O9	Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	6,2%
10	Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	7	2,9%	O10	El transporte aéreo es accesible	6,0%
11	Posición privilegiada en el exterior	1	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	1	1	17	7,0%	O11	Lealtad de clientes fijos	5,8%
12	Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la competencia	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0,5	0,5	7	2,9%	O12	Tener un alto nivel de exportaciones	5,4%
13	Aumento de ventaja competitiva	1	1	0,5	1	0,5	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0	0,5	1	1	1	1	16	6,6%	O13	Obtener servicios adicionales por volumen de	4,5%

14	Lealtad de clientes fijos	0	1	0	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	0,5	0,5	1	1	1	14	5,8%	O14	exportación Acuerdos internacionales	4,1%
15	Las flores son un producto apetecido en el exterior	1	1	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0	0,5	0,5	0	0,5	6	2,5%	O15	Excelente surtido mixto de cajas en comparación con la competencia	2,9%
16	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	1	1	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0	1	1	1	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	16	6,6%	O16	Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	2,9%
17	Tener un alto nivel de exportaciones	1	1	1	1	0,5	0	0,5	0	0	1	0	1	1	0	1	0,5	0,5	1	1	1	13	5,4%	O17	Las flores son un producto apetecido en el exterior	2,5%
18	Obtener servicios adicionales por volumen de exportación	1	1	1	1	0,5	0	0,5	0	0	0,5	0	1	1	0	1	0	0	0,5	1	1	11	4,5%	O18	Alto nivel de calidad de flores y variedad	2,3%
19	Se acopla a las condiciones del mercado a exportar	0,5	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0	0,5	0,5	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	5	2,1%	O19	Se acopla a las condiciones del mercado a exportar	2,1%
20	Excelente historial de exportaciones en los últimos años	0	0,5	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	3	1,2%	O20	Excelente historial de exportaciones en los últimos años	1,2%
242,5																						100,0%				

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20					
AMENAZAS	El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	Principal competidor Colombia con costos menores	Altos costos de la flor con respecto a competidores	Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que son importantes para el Ecuador	Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	Cambios de aerolínea para la carga de exportación	Deficientes políticas aeronáuticas	Mejor logística de competidores	Barreras arancelarias	Siniestros	Escasas frecuencias	Ser un país dolarizado	Limitada líneas aéreas	Aumento de competencia	Falta de tecnología en comparación con la competencia	Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	Acuerdos comerciales de los países competidores	TOTAL	FRECUENCIA RELATIVA	POSICIÓN	AMENAZAS	FRECUENCIA RELATIVA
1	El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	14	6,6%	A1	Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	7,6%

2	Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	1	0,5	0,5	0	0	0,5	0	0	5	2,4%	A2	Escasas frecuencias	7,6%
3	Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	1	0,5	0,5	0	0	1	0	0	5,5	2,6%	A3	Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que son importantes para el Ecuador	7,1%
4	Principal competidor Colombia con costos menores	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1	0,5	1	1	1	0,5	0,5	15	7,1%	A4	Limitadas líneas aéreas	7,1%
5	Altos costos de la flor con respecto a competidores	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	14	6,6%	A5	Principal competidor Colombia con costos menores	7,1%
6	Depreciación de la moneda en el mercado Ruso y europeo, destinos que son importantes para el Ecuador	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1	15	7,1%	A6	El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	6,6%
7	Competidores devalúan la moneda y menoran sus precios	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	1	1	16	7,6%	A7	Altos costos de la flor con respecto a competidores	6,6%
8	Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0,5	0	0	3,5	1,7%	A8	Deficientes políticas aeronáuticas	6,4%
9	Cambios de aerolínea para la carga en exportación	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0	1	1	0,5	0	0	0,5	0,5	0	7	3,3%	A9	Mejor logística de competidores	6,4%
10	Deficientes políticas aeronáuticas	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	13,5	6,4%	A10	Barreras arancelarias	6,2%
11	Mejor logística de competidores	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	13,5	6,4%	A11	Aumento de competencia	5,9%
12	Barreras arancelarias	0	1	1	0,5	0	0,5	0,5	1	0,5	1	1	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	13	6,2%	A12	Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	6%
13	Siniestros	0	0,5	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	2,5	1,2%	A13	Ser un país dolarizado	4,0%
14	Escasas frecuencias	0,5	0,5	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	0,5	1	1	16	7,6%	A14	Cambios de aerolínea para la carga en exportación	3,3%
15	Ser un país dolarizado	0,5	0,5	0,5	0	0	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0	1	0,5	0	0	0,5	1	0,5	0	8,5	4,0%	A15	Acuerdos comerciales de los países competidores	3,3%
16	Limitadas líneas aéreas	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	15	7,1%	A16	Las flores necesitan un manipuleo de mucho cuidado por ser perecibles	2,6%
17	Aumento de competencia	1	1	1	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0	0	1	1	1	0,5	0,5	1	0,5	0	12,5	5,9%	A17	Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	2,4%

18	Falta de tecnología en comparación con la competencia	0,5	0,5	0	0	0	0	0	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5	0	0	0	0,5	0	0	3	1,4%	A18	Aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	1,7%
19	Restricción de importación de materias primas, que aumenta el precio final	1	1	1	0,5	0,5	0	0,5	1	0,5	1	0	0,5	1	0,5	0,5	0	0	1	0,5	0,5	11,5	5,5%	A19	Falta de tecnología en comparación con la competencia	1,4%
20	Acuerdos comerciales de los países competidores	0,5	0,5	0,5	0	0	0	0,5	1	0,5	0	0	0	1	0,5	0,5	0	0	1	0	0,5	7	3,3%	A20	Siniestros	1,2%
																						211	100,0%			

Se hizo una comparación de fortalezas-fortalezas, oportunidades-oportunidades, debilidades-debilidades y amenazas-amenazas, que se calificaron menos importantes con 0, igual de importantes 0,5 y más importantes con 1. Obteniendo el porcentaje de la frecuencia relativa, con la respectiva posición en orden del 1 al 20. Que esto determino la importancia de cada una.

3.1.3.7 Matriz EFE

Tabla 27 Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PESO (Importancia)	CALIFICACIÓN (factibilidad)	Ponderado
Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo	0,05	3	0,15
Exportar vía aérea no genera mayor embalaje	0,03	4	0,12
El transporte aéreo brinda seguridad	0,03	4	0,12
El transporte aéreo es accesible	0,03	3	0,09
Acuerdos Internacionales	0,03	3	0,09
Diferenciación de flor ecuatoriana	0,07	4	0,28
En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	0,05	3	0,15
Internacionalmente el cliente se encuentra satisfecho con nuestro producto	0,07	4	0,28
Alto nivel de calidad de flores y variedad	0,07	4	0,28
Facilidad de transportar a diferentes partes del mundo	0,03	3	0,09

AMENAZAS	PESO (Importancia)	CALIFICACIÓN (factibilidad)	
El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	0,07	3	0,21
Las flores requieren un empaque seguro por ser un producto perecible	0,07	2	0,14
Las flores necesitan un manejo de mucho cuidado por ser perecible	0,07	2	0,14
Principal competidor Colombia con costos menores	0,07	4	0,28
Altos costos de la flor con respecto a competidores	0,07	3	0,21
Competidores devalúan la moneda y mejoran sus precios	0,07	2	0,14
aeropuertos internacionales que no están calificados y retrasan las exportaciones	0,03	1	0,03
Mejor logística de competidores	0,03	2	0,06
Competencia desleal	0,03	2	0,06
Corrupción en entidades de cumplimiento legal	0,03	2	0,06
TOTAL	1		2,98

Se proporcionó un valor de importancia a cada factor externo, calificándolo del 1-4 para determinar su factibilidad y así obtener el ponderado de cada uno. Al final existe una suma total que puede encontrarse en 3 rangos:

- (1-2,5) El sector florícola no tiene oportunidades de mejoras logísticas
- (2,5) El sector florícola posee un balance similar de oportunidades como amenazas
- (2,5-4) El sector florícola posee muchas oportunidades para la mejora de actividades logísticas

De esta manera podemos determinar las oportunidades para mejorar la logística en los factores externos.

3.1.3.8 Matriz EFI

Tabla 28 Matriz EFI

FORTALEZAS	PESO (Importancia)	CALIFICACIÓN (factibilidad)	Ponderado
El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador	0,07	4	0,28
Situación geográfica favorable	0,07	4	0,28
Las cargueras se encargan de consolidar la carga	0,03	3	0,09
Producto diferenciado	0,07	4	0,28
Objetivos operacionales	0,04	3	0,12
Gran capacidad competitiva	0,05	4	0,20
Posicionamiento del mercado	0,07	4	0,28
Minucioso control de calidad	0,04	3	0,12
Experiencia en exportar flores	0,04	3	0,12
Personal de producción capacitado	0,03	2	0,06

DEBILIDADES	PESO (Importancia)	CALIFICACIÓN (factibilidad)	
Costos de combustibles muy altos	0,05	3	0,15
Altos costos de fletes aéreos	0,07	3	0,21
Mano de obra costosa	0,05	3	0,15
Escasas frecuencias	0,04	2	0,08
Capacidad limitada en aeropuertos	0,05	3	0,15
Largo proceso logístico	0,03	2	0,06
Deficientes políticas aeronáuticas	0,04	2	0,08
No existe suficiente cuartos fríos	0,07	4	0,28
Limitada tecnología	0,04	2	0,08
Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío	0,05	2	0,1
TOTAL	1		3,17

Se proporcionó un valor de importancia a cada factor interno, calificándolo del 1-4 para determinar su factibilidad y así obtener el ponderado de cada uno. Al final existe un la suma total que puede encontrarse en 3 rangos:

- (1-2,5) El sector florícola tiene ventajas competitivas sustentables que le permitan aprovechar las oportunidades del mercado
- (2,5) Las fortalezas y debilidades se encuentran balanceadas, es necesario mejorar para poder optimizar la logística
- (2,5-4) Las ventajas competitivas internas facilitan el proceso logístico

De esta manera podemos ver que las fortalezas nos ayudan a facilitar el proceso logístico, aprovechar las oportunidades del mercado y poder mejorar esas debilidades para las futuras exportaciones de flores.

3.2 Presentación de resultados

FODA Priorizado

Tabla 29 Fortalezas priorizadas

FORTALEZAS PRIORIZADAS	
F1	El sector florícola es representativo en las exportaciones del Ecuador
F2	Situación geográfica favorable
F11	Calificación de las florícolas con normas BASC
F4	Producto diferenciado
F8	Calificación de las florícolas como OEA
F6	Gran capacidad competitiva
F7	Posicionamiento del mercado
F20	Mayor cantidad de producción que se destina para exportación
F10	Experiencia en exportar flores
F19	Amplia capacidad de producción

Tabla 30 Oportunidades priorizadas

OPORTUNIDADES PRIORIZADAS	
O1	Ahorro de tiempo por parte del transporte aéreo
O2	Creciente demanda de flores
O17	El transporte aéreo brinda seguridad
O4	El transporte aéreo es accesible
O6	Producto diferenciado de calidad
O13	Aumento de ventaja competitiva
O7	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores
O8	Satisfacción del cliente
O11	Posición privilegiada en el exterior
O16	Facilitación de ingreso a nuevos mercados

Tabla 31 Debilidades priorizadas

DEBILIDADES PRIORIZADAS	
D2	Ruptura de cadena de frío
D17	Maltrato de la mercancía
D3	Limitados cupos aéreos
D11	Infraestructura aeroportuaria limitada
D6	Horarios limitados para recepción de carga
D16	Poco personal para recepción de carga en origen
D10	Mala coordinación entre la carguera, paletizadora y aerolínea
D15	Tráfico en las paletizadora
D9	Dificultades en tramitología aduanera
D13	Control de antinarcóticos provocan romper la cadena de frío

Tabla 32 Amenazas priorizadas

AMENAZAS PRIORIZADAS	
A1	El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura
A9	Cambios de aerolínea para la carga en exportación
A13	Siniestros
A4	Principal competidor Colombia con costos menores
A16	Limitadas líneas aéreas
A14	Escasas frecuencias
A12	Barreras arancelarias
A11	Mejor logística de competidores
A10	Deficientes políticas aeronáuticas
A11	Aumento de competencia

Tabla 33 Redacción del objetivo SMART

	REDACCIÓN DEL OBJETIVO SMART	Indicadores	Formula	ESTRATEGIA
LOGISTICA INTERNA	Tráfico en las cargueras	Tiempo de descarga de mercancía en las cargueras	Transporte interno - consolidación, paletización y transporte	Mejorar la logística interna
	Maltrato de mercancía	Carga en mal estado	Total de exportaciones - total carga en buen estado	Capacitar al personal encargado del manipuleo de carga
LOGISTICA EXTERNA	Deficientes políticas aeronáuticas	Número de cielos abiertos en Quito	Número de acuerdos firmados - Número de acuerdos ejecutados	Mejorar políticas aeronáuticas para aumentar exportaciones en el 2016
	Principal competidor Colombia con menores costos	Número de clientes	Total de exportaciones anuales /exportaciones repetitivas a clientes fijos	Aumentar clientes importadores de flores para el 2016
POSICIONAMIENTO	Posicionamiento en el mercado	Volumen de ventas	(Inversión en publicidad/Total de Número de Pedidos)*100	Alcanzar el reconocimiento a nivel mundial de nuestro producto
	Producto diferenciado de calidad	Producto(flor)	(Año 2 - Año 1 / Año 1) x 100	Aumentar procesos de calidad

Principalmente para mejorar la logística interna es solucionar los problemas en la recepción de carga en las paletizadoras, que aumenta el tiempo en la cadena logística y como estrategia sería una correcta comunicación entre paletizadoras, cargueras y aerolíneas para que no exista un estancamiento en el proceso. Por otra parte existe un gran maltrato a la mercancía, por la mala manipulación, que como estrategia debe ser la capacitación al personal y así evitar pérdidas.

Con respecto a la logística externa las deficientes políticas aeronáuticas, que aumentando acuerdos internacionales como cielos abiertos, podríamos aumentar exportaciones en Quito, ya que tenemos como principal competidor a Colombia con costos menores, y esto puede afectarnos disminuyendo nuestros clientes. Nuestra estrategia debe ser conseguir más clientes y mantener los que tenemos.

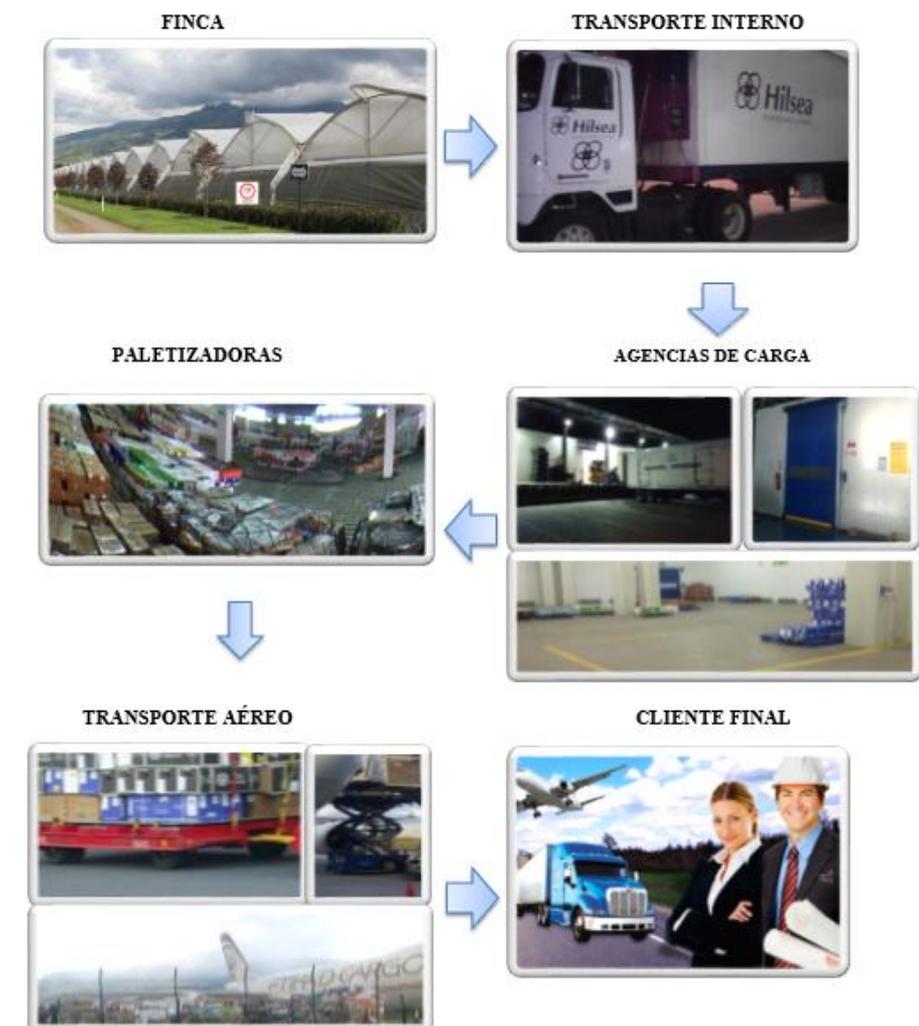
El posicionamiento que tienen las flores ecuatorianas en el mercado internacional es muy bueno, por ser un producto de calidad, pero debemos lograr ampliar nuestro mercado, con un mejor proceso logístico.

3.3 Objetivo 2

(Conocer de manera general el proceso logístico en el transporte aéreo y sus puntos críticos)

3.3.1 Proceso cadena logística de exportación de flores

Figura 20 Cadena Logística de carga de flores



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

La cadena logística en Quito para la exportación de flores comienza con la producción en la finca, al finalizar se coloca las flores por tipo y tamaño, que son colocadas en el transporte interno refrigerado, posterior llega a las agencias de carga que son receptadas en la noche, para ser consolidada la mercancía, al finalizar son embarcadas nuevamente en el transporte de las cargueras para llevarlas a las paletizadoras, que son recibidas por turnos, concluido el paletizado en dollys es transportada la carga para las bodegas del avión, que son las encargadas de dar la salida, y llegar al país de destino.

3.3.2 Puntos críticos o cuellos de botella

PUNTOS CRÍTICOS
Maltrato a la mercancía
Limitados cupos aéreos
Tráfico en las paletizadoras
Mala coordinación de la carguera, paletizadora y aerolínea
Control antinarcóticos provocan romper la cadena de frío
Poco personal para recepción de carga
Infraestructura aeroportuaria limitada
Horarios limitados para recepción de carga
Deficientes políticas aeronáuticas
Dificultades en tramitología aduanera
Ruptura de cadena de frío
Escasas frecuencias

3.4 Objetivo 3

(Elaborar una propuesta para los procesos logísticos en las exportaciones de flores en la ciudad de Quito)

3.4.1 Elaboración KPI

Tabla 34 Matriz Elaboración KPI

	LOGISTICA INTERNA	PROPUESTA DE VALOR (INTENCIÓN DE OBJETIVO)	IMPULSOR ESTRATÉGICO (RECURSO DISPONIBLE)	ESPECÍFICO (VERBO)	ALCANZABLE (OBJETO SOBRE EL QUE RECAE)	REALIZABLE (EFECTO INMEDIATO)	TIEMPO (LARGO - MEDIANO - CORTO PLAZO)	REDACCIÓN DEL OBJETIVO SMART	NOMBRE DEL INDICADOR (DESEMPEÑO)	INDICE O INDICADOR ASOCIADO (RESULTADOS)	KPI	UNIDAD
1	Trafico en las cargueras	Mejorar la logística interna	Infraestructura	Mejorar	Logística interna	Mejorar la logística interna en la exportación de flores	para el 2016	Mejorar la logística Interna mediante una mejor organización de parte de las cargueras	Tiempo de descarga de mercancía en las cargueras	Tiempo de logística interna	Tiempo total de transporte interno - consolidación, paleización y transporte	Cifra
2	Maltrato de la mercancía	Capacitación al personal encargado de manipuleo de carga	personal con experiencia e infraestructura	Capacitar	Fidelización del cliente	Capacitar al personal encargado del manipuleo de carga	para el año 2016	Capacitar al personal que manipula la carga para las exportaciones de flores	carga en mal estado	Devolución de mercancía maltratada	Total de exportaciones - carga en buen estado	Cifra
3	Poco personal para recepción de cajas en origen	Aumentar el personal	Personal con Experiencia	Aumentar	Logística interna	Aumentar personal para la recepción de cajas en origen	para el año 2016	Aumentar personal para recepción de cajas en origen para el 2016	Tiempo de recepción de cajas en origen	Tiempo de logística interna	Tiempo de transporte interno - tiempo de mercancía en cargueras	Cifra
4	Calificación de las florícolas con normas BASC	Calificar normas BASC	personal con experiencia e infraestructura	Calificar	Florícolas	Calificar las florícolas con normas BASC	para el año 2016	Calificar las florícolas con normas BASC para el 2016	Número de florícolas calificadas	Índice BASC	Total de florícolas - florícolas no calificadas con BASC	Cifra
5	Calificación de las florícolas como OEA (operador económico autorizado)	Calificar como OEA	personal con experiencia e infraestructura	Calificar	Florícolas	Calificar como OEA	para el año 2016	Calificar como OEA las florícolas para el 2016	Numero de florícolas calificadas	Índice OEA	Total de florícolas - florícolas no calificadas como OEA	Cifra
6	Mayor cantidad de producción se destina a exportación	Incentivar las exportaciones en las florícolas	personal con experiencia e infraestructura	Incentivar	Exportaciones	Incentivar las exportaciones de flores	para el año 2016	Incentivar la producción y exportación de flores para el 2016	Exportaciones	Crecimiento en ventas	Total de producción - total de consumo nacional	porcentaje
7	Ruptura de cadena de frío	Mejorar la logística	Personal con experiencia, infraestructura y transporte	Mejorar	Producto	Mejorar la logística para no perder la cadena de frío	para el año 2016	Mejorar la logística para no perder la cadena de frío para el 2016	Días de vida útil en el florero	Devoluciones por maltrato	Total de número de cajas exportadas - número de cajas dañadas en bodega	Cifra
8	Limitados cupos aéreos	Aumentar cupos aéreos	Líneas aéreas	Aumentar	Exportaciones	Aumentar cupos aéreos para agilizar exportaciones	para el año 2016	Aumentar cupos aéreos para agilizar exportaciones para el 2016	Exportaciones diarias	Crecimiento de exportaciones	Total número de vuelos de carga al año / número de destinos	Cifra
9	Infraestructura aeroportuaria limitada	Aumentar infraestructura aeroportuaria	Infraestructura	Aumentar	Aeropuerto	Aumentar infraestructura aeroportuaria para abastecer mayor mercancía	para el año 2016	Aumentar infraestructura aeroportuaria para abastecer mayor mercancía para el 2016	Cantidad de mercancía que almacena diariamente el aeropuerto	Fletes diarios para exportaciones	Número de despachos recibidos / Número de despachos de exportación	Cifra
10	Dificultades en tramitología aduanera	Agilizar trámites aduaneros	Personal capacitado	Agilizar	Exportaciones	Agilizar trámites aduaneros para exportaciones	para el año 2016	Agilizar trámites aduaneros para exportaciones en el 2016	Número de trámites aprobados por día	Despachos de exportación	(Número de despachos recibidos / Número de despachos realizados) x 100	Cifra

LOGISTICA EXTERNA	PROPUESTA DE VALOR	IMPULSOR ESTRATÉGICO	ESPECIFICO (VERBO)	ALCANZABLE (OBJETO SOBRE EL QUE RECAE)	REALIZABLE (EFECTO INMEDIATO)	TIEMPO (LARGO - MEDIANO - CORTO PLAZO)	REDACCIÓN DEL OBJETIVO SMART	NOMBRE DEL INDICADOR (DESEMPEÑO)	INDICE O INDICADOR ASOCIADO (RESULTADOS)	FORMULA (COMPONENTE)	UNIDAD	
1	Transporte aéreo accesible	Facilitar exportaciones vía aérea	Transporte aéreo	Facilitar	Transporte aéreo	Facilitar exportaciones vía aérea	para el año 2016	Facilitar exportaciones vía aérea para el 2016	Exportaciones al año	Crecimiento en exportaciones	(Total de despachos aéreos de exportación / 365) x 100	Cifra
2	Limitadas líneas aéreas	Aumentar líneas aéreas de carga	Transporte aéreo	Aumentar	Líneas aéreas de carga	Aumentar líneas aéreas de carga	para el año 2016	Aumentar líneas aéreas de carga para las exportaciones en el 2016	Lead time	Proceso logístico	Tiempo total de entrega clientes -Tiempo de travesía	Cifra
3	El transporte aéreo brinda seguridad	Evitar siniestros	Transporte aéreo	Evitar	Transporte aéreo	Evitar siniestros	para el 2016	Evitar siniestros en las exportaciones de flores para el 2016	Número de siniestros anuales	Mercancía perdida por siniestros	Total de fletes al año - Total de fletes sin siniestros aéreos	Cifra
4	Escasas frecuencias	Aumentar frecuencias	Transporte aéreo	Aumentar	Líneas aéreas de carga	Aumentar frecuencias	para el año 2016	Aumentar frecuencias en el transporte aéreo para agilizar exportaciones en el 2016	Lead time	Optimización de mayor frecuencias al año	Total Líneas aéreas/Total Número de destinos	Cifra
5	Deficiente políticas aeronáuticas	Mejorar políticas aeronáuticas	Cielos abiertos	Mejorar	Exportaciones	Mejorar políticas aeronáuticas para aumentar exportaciones	para el año 2016	Mejorar políticas aeronáuticas para aumentar exportaciones en el 2016	Número de cielos abiertos en Quito	Acuerdos	Número de acuerdos firmados - Número de acuerdos ejecutados	Cifra
6	En temporadas altas se exporta mayor cantidad de flores	Generar mayor rapidez	Recurso Humano con experiencia	Generar	Exportaciones	Generar mayor rapidez en temporadas altas por la demanda	para el 2016	Generar mayor rapidez en temporadas altas por la demanda para el 2016	Lad time	Proceso logístico	Tiempo total de exportación - tiempo de exportación en temporadas normales	porcentaje
7	Mejor logística de competidores	Disminuir procesos en la logística interna	Recurso humano con experiencia e infraestructura	Disminuir	Logística interna	Disminuir procesos en la logística interna	para el 2016	Disminuir procesos en la logística interna para el 2016	Lad time	Proceso logístico	Tiempo logística interna + Tiempo logística externa	Cifra
8	El transporte de flores requiere un control estricto de temperatura	Mejorar el sistema de control de temperatura	Transporte aéreo	Mejorar	Producto	Mejorar el sistema de control de temperatura de exportación de flores	para el año 2016	Mejorar el sistema de control de temperatura de exportación de flores para el 2016	Días de vida útil en el florero	Proceso logístico	Total de exportación - Devolución por maltrato	Cifra
9	Principal competidor Colombia con costos menores	Aumentar clientes	Recurso Humano con experiencia e infraestructura	Aumentar	Exportaciones	Aumentar clientes	para el 2016	Aumentar clientes importadores de flores para el 2016	Total de clientes	Exportaciones anuales	Total de exportaciones anuales/exportaciones repetitivas a clientes fijos	Cifra
10	Ahorro de tiempo en el transporte aéreo	aumentar frecuencias para agilizar procesos	Regularizaciones aeronáuticas e infraestructura	Aumentar	Logística externa	Mejorar la logística externa	para el año 2016	aumentar frecuencias para agilizar procesos y tiempo en las exportaciones de flores en el 2016	Lad time	Proceso logístico	Tiempo total de exportación - tiempo de exportación interna	Cifra

POSICIONAMIENTO DE LAS FLORÍCOLAS	PROPUESTA DE VALOR	IMPULSOR ESTRATÉGICO	ESPECÍFICO (VERBO)	ALCANZABLE (OBJETO SOBRE EL QUE RECAE)	REALIZABLE (EFECTO INMEDIATO)	TIEMPO (LARGO - MEDIANO - CORTO PLAZO)	REDACCIÓN DEL OBJETIVO SMART	NOMBRE DEL INDICADOR (DESEMPEÑO)	INDICE O INDICADOR ASOCIADO (RESULTADOS)	FORMULA (COMPONENTE)	UNIDAD	
1	Aumento de ventaja competitiva	Reconocimiento	Recurso Humano con experiencia e infraestructura	Alcanzar	Publicidad en Ventas	Relaciones con clientes	para el año 2016	Alcanzar el reconocimiento a nivel mundial de nuestro producto	Volumen de ventas	Ventas	(Inversión en publicidad/Total de Número de Pedidos)*100	Cifra
2	Producto diferenciado de calidad	aumentar procesos minuciosos de calidad	Recurso Humano con experiencia e infraestructura	Aumentar	producción	aumentar procesos de calidad	para el año 2016	aumentar procesos de calidad	Producto	Aperturas de mercados	(Año 2 - Año 1 / Año 1) x 100	Cifra
3	Facilitación de ingreso a nuevos mercados	Cumplimiento de requisitos al mercado	Recurso Humano con experiencia e infraestructura	Cumplir	Cargas impositivas	Disposiciones legales	para el año 2016	Cumplir con las normativas legales	Normativas	Ventas	(Total exportaciones /normativas)	Cifra
4	Crecimiento demanda de flores	Conocimiento del mercado	Recurso Humano con experiencia e infraestructura	Conocer	Producción	Tendencias del mercado	para el año 2016	Conocer las tendencias del mercado	Índice de Conocimiento	Ventas	(Total inversión en investigación de mercado/Pedidos conseguidos)	Cifra
5	Satisfacción del cliente	Mantener y aumentar clientes	Personal de producción con experiencia	Aumentar	Clientes fidelizados	Aumentar clientes satisfechos	para el año 2016	Aumentar y mantener clientes satisfechos y a su vez generar mas ventas para el 2016	Volumen de ventas	Ventas	(Total de clientes año 2 - total de clientes año 1) x 100	cifra

Analizando la logística tanto interna como externa y su posicionamiento dimos una propuesta de valor a cada objetivo mediante un recurso disponible o impulsor estratégico, colocando un efecto inmediato con un tiempo determinado y así poder medir mediante los KPI y sus indicadores futuros resultados.

3.4.2 Costos por proceso en la cadena logística

Tabla 35 Costos por proceso en la cadena logística

OBJETIVO INSTITUCIONAL	Mejorar la logística para la exportación de flores	INDICADOR
ESTRATEGIA	Desarrollo de propuestas	Costos y tiempo
PROGRAMA	Identificando puntos críticos que afectan la logística y mejorarlos	
TIEMPO	año 2015	

FLORICOLA HILSEA INVESTMENTS LIMITED

151,00 (Cajas)		
1.586,00 (Bunches)		
39.638,00 (Tallos)		
GASTOS TRANSPORTE INTERNO (no poseen propio)		
Transporte de la finca a la carguera	180,00	
Transporte de la carguera a la aerolínea	0	Porque es un servicio de la carguera
GASTOS CONSOLIDADORA		
<i>Panatlantic</i>		
AWA (Rubro por el corte de guía)	15,00	
MANEJO (Rubro por cada embarque)	35,00	
FITO (Certificado fitosanitario)	20,00	
FORM A (Certificado de origen)	15,00	
DOCUMENTOS (Doc. Aduanera)	55,00	
AMA (costo por tipo de mercancía)	15,00	
TERMOGRAFO (Equipo control de la cadena de frío)	15,00	
COSTO TOTAL	155,00	
GASTOS PALETIZADORA		
RECEPCIÓN DE CAJAS	0,01	
PALETIZACIÓN	0,03	
INGRESAR DATOS	0,00	
RAYOS X	0,01	
TRASLADO AIRE	0,02	
TOTAL	0,07	
0,07*2897kg	202,79	
TARIFARIO		
TAMPA	\$1,55*KG	UIO-LAX
GASTOS TRANSPORTE EXTERNO		
AEROLÍNEA	TAMPA	
COSTOS POR KILO	2.317,60	
DESGLOSE DE TARIFA		
Tarifa kg.	0,80	
Fuel kg.	1.910,99	
Security kg.	144,85	
CORTE DE GUÍA	15,00	
TRANSFERENCIA	30,00	
TOTAL	2.100,84	
TOTAL FLETE	4.418,44	

Como ejemplo obtuvimos los gastos de la florícola Hilsea Investments Limited que exporto 151 cajas de flores a Estados Unidos – Los Ángeles. En transporte interno un total de \$180, Gastos en consolidadora \$115, gastos en paletizadora \$202.79 y en transporte externo \$4418.44.

3.4.3 Tiempos por proceso en la cadena logística

Tabla 36 Tiempos por procesos en cadena logística

TRANSPORTE INTERNO	1DIA
TIEMPO DE TRÁNSITO	2días
DÍAS SALIDA QUITO	2,3,5
ROUTING	UIO/MIAMI/ LOS ANGELES

TIEMPOS REALES	
Tiempo Finca - consolidadora	2 horas
Tiempo en la consolidadora	12 horas
Tiempo en la paletizadora	8 horas
Tiempo en bodegas del avión	12 horas
Tiempo de transito al destino final	2 días

El tiempo en la cadena logística, para nuestra exportación de flores de Quito a Los Ángeles dura 3 días y 10 horas, ya que el transporte internacional se demora 2 días por que hace escala en Miami.

3.4.4 Propuesta de mejora

Tabla 37 Propuesta de mejora

TIEMPOS REALES		PROPUESTA	
Tiempo Finca - consolidadora	2 horas	Tiempo Finca - consolidadora	2 horas
Tiempo en la consolidadora	12 horas	Tiempo en la consolidadora	4 horas
Tiempo en la paletizadora	8 horas	Tiempo en la paletizadora	4 horas
Tiempo en bodegas del avión	12 horas	Tiempo en bodegas del avión	12 horas
Tiempo de transito al destino final	2 días	Tiempo de transito al destino final	2 días
Total	3 días y 2 horas	Total	2 días y 22 horas

8horas
\$2,25 (hora nocturna)*8(personas)*8horas*10guías
\$ 1.440,00

TOTALDisminuye 8 horas en el proceso y
\$1440en personal

Nuestra propuesta de mejora no se basa en costos ya que los costos tanto de transporte interno, consolidadora, paletizadora, y aerolíneas son valores establecidos, que no se pueden modificar, pero en el tiempo podemos disminuir 8 horas que ayuda agilizar el proceso y por lo tanto disminuye en costos de personal con un valor de 1440 por recargo nocturno, de 8 personas, con 10 guías para despacho

3.5 Objetivo 4

(Calcular la incidencia económica de los beneficios de la propuesta de mejora)

3.5.1 Incidencia económica

Tabla 38 Incidencia económica

8horas	=	1día de trabajo	=	4 despachos diarios
\$1440	*	4	=	\$5760
		*30días	=	\$ 172.800,00

La incidencia económica según nuestro ejemplo, ahorramos 8 horas, que equivale a un día de trabajo y a 1440 dólares. Hilsea Investments Limited promedio tiene 4 despachos diarios, que multiplicado por nuestro ahorro, obtenemos 5760 dólares en un día y por mes 172.800 dólares.

3.5.2 Beneficios

BENEFICIOS
Ahorro en Costos
Ahorro en Tiempo
Agilizar procesos
Brindar un mejor servicio
Incrementa la competitividad
Satisfacción del cliente
Aumentar la productividad
Eficiencia en la exportación

CAPITULO IV

4.1 Conclusiones

OBJETIVO 1: Diagnosticar la situación actual de la logística del transporte aéreo para la exportación de flores desde Quito en el 2015.

SITUACIÓN INTERNA
El sector florícola ocupa el tercer lugar en total de las exportaciones, cubriendo la demanda mundial de flores
Las flores ecuatorianas son consideradas un producto diferenciado por su calidad, gracias su ubicación geográfica y condiciones atmosféricas
El cliente de flores ecuatorianas se encuentra totalmente satisfecho
Existe una gran variedad de flores, ya que se producen un gran surtido para diferentes gustos
Las florícolas exportadoras tienen un alto nivel de experiencia, y el resultado de esto ayuda que dominen el mercado
La mayor parte de producción de flores en cada florícola se destina a la exportación
En el 2015 la logística de exportación de flores en Quito fue calificada como muy buena, ya que son florícolas bien constituidas y el producto es de calidad, por lo tanto están posicionadas en el mercado
El transporte aéreo utilizado en Quito brinda rapidez, seguridad, pero al mismo tiempo sus costos de flete son elevados, ya que su combustible es muy costoso
La cadena logística de exportación en Quito cuenta con la certificación BASC
SITUACIÓN EXTERNA
Existe maltrato de la mercancía ya que el personal que la manipula tanto en las cargueras, paletizadoras, aeropuerto y transporte no están bien capacitadas
Las flores que se exportan no llevan una estricta cadena de frío, ya que en las cargueras y aeropuertos permanece por ratos sin la respectiva congelación
Las líneas aéreas son limitadas por deficientes regularizaciones aeronáuticas con escasas frecuencias, por lo tanto para las exportaciones se limitan los cupos aéreos
Falta de cielos abiertos en quito
Nuestro principal competidor es Colombia con costos menores y el aumento de países dedicados a la exportación de flores afectan al comercio ecuatoriano
Las florícolas destinan mayores costos a la producción sobre su costo total

OBJETIVO 2: Conocer de manera general el proceso logístico en el transporte de flores para la exportación y sus puntos críticos.

El tiempo aproximado que se demora la logística interna de exportación de flores es un día
La logística interna para la exportación de flores tiene como aspectos críticos el tráfico en las paletizadoras, que se genera por haber horarios limitados para la recepción de carga y al mismo tiempo poco personal que la recibe.
Existe una mala coordinación entre clientes, paletizadoras y aerolíneas, para la salida del vuelo y así no perder tiempo en espera para la exportación
La infraestructura aeroportuaria es limitada
Existe un porcentaje de florícolas que tienen dificultades en la tramitología aduanera
El control de antinarcóticos provocan la pérdida de cadena de frío

OBJETIVO 3: Elaborar una propuesta de mejora para los procesos logísticos en las exportaciones de flores en la ciudad de Quito.

No se puede reducir costos en el proceso ya que son costos fijos
Se puede reducir tiempo en nuestra logística en los procesos de consolidación y paletización de carga máximo 8 horas, que disminuye costos indirectos

OBJETIVO 4: Calcular la incidencia económica de los beneficios de la propuesta.

Con nuestra propuesta se puede mejorar los procesos logísticos en tiempo y costos
Podemos aumentar eficiencia en nuestras operaciones, para una mejor competitividad
Incrementar la productividad para generar mayor satisfacción al cliente

4.2 Recomendaciones

Fidelizar al cliente con mayor productividad y eficiencia
Crear cielos abiertos en el aeropuerto para tener acuerdos con diferentes países obteniendo beneficios y mayores exportaciones
Las cargueras deberían extender horarios y aumentar personal para la recepción de mercancía y así evitar el tráfico que se produce poniéndose de acuerdo con las aerolíneas, el cliente y las paletizadoras
Una buena capacitación al personal permite que la carga no sea maltratada y llegue al cliente en buenas condiciones, por lo tanto se la debe realizar a todos los encargados del manipuleo de carga
Mejorar la comunicación entre paletizadoras, consolidadoras y aerolíneas para no desperdiciar tiempo en espera
Para no perder la cadena de frío, deberían haber dispositivos que lleven el control de temperatura que tuvieron las flores durante todo el proceso logístico y a su vez este dispositivo presentarle al cliente como garantía de la calidad del producto
El aumento de infraestructura en las cargueras y aeropuertos sería ideal para abastecer mayor carga, para que la mercancía no quede en espera y pierda su cadena de frío
Menorar tiempo en los procesos logísticos en las paletizadoras y consolidadoras
Permitir que ingresen nuevas aerolíneas para exportación y de esta manera evitamos que exista limitados cupos aéreos, incumpliendo con el cliente y a la final pérdidas para las florícolas
Bajar aranceles para la materia prima que se importa no sea costosa y nuestros precios finales tengan que aumentar
No permitir que los controles de antinarcóticos rompan la cadena de frío, realizando solo controles rayos x
Aumentar personal para agilizar la tramitología aduanera

Referencias bibliográficas

- Acosta, O. (1994). *Derechos de Explotación de los Servicios de Transporte Aéreo Público, Servicios de Trabajos Aéreos y Servicios Aéreos Privados*. PUCE. Quito.
- Arcos Sandoval, C. (2011). *Estudio sobre la incidencia de los costos y políticas del transporte aéreo en la exportación de flores ecuatorianas*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador:
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/3880/T-PUCE-3750.pdf?sequence=1>
- Arias, M. (2011). *Exportación de flores*. Obtenido de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/exportacion-de-flores-2>
- AWB logistic. (2016). Obtenido de www.awblogistic.com.co:
http://www.awblogistic.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=139&Itemid=269
- Burbano, L. (1985). *Estudio sobre el transporte aéreo en el Ecuador y su incidencia en el comercio exterior*.
- Cámara de Comercio Ecuatoriana. (2007). *La flor ecuatoriana y sus secretos*.
- Chiriboga, N. (2013). Planteamiento del problema. *Boletín Facsoandes*. Corporación de estudios y publicaciones. (1996). *Recopilación de derecho aéreo*.
- Dirección de Aviación Civil. (2007). *Institución, historia*. Obtenido de <http://www.dgac.gov.ec/institucion/historia.asp#procesos>
- Escudero, V. (1999). *Caracterización del sector flores*. Quito.
- Expoflores. (2005). *Exportaciones de flores Quito*. Obtenido de <http://www.expoflores.com/index.php/servicios/flor-ecuador>
- EXPOFLORES. (2015). *Manual técnico*.
- EXPOFLORES. (2016). *Expoflores*. Obtenido de <http://www.expoflores.com/>
- FlorEcuador. (2014). *Oferta ecuatoriana de flores cortadas*. Obtenido de CORPEI:
www.corpei.org/FrameCenter.asp?Ln=SP&Opcion=3_4_1.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades económicas*.

- INEC. (s.f.). *Poblacion y demografia*. Obtenido de Ecuador en cifras:
<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>
- Mirella , M. (2015). *Exportación de flores. Características del producto*. Obtenido de ProEcuador: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/FT-Flores-Ecuador.pdf>
- Naranjo Chiriboga, M. P. (2010). *FLACSO - MIPRO*. Obtenido de Centro e Investigaciones económicas y de la micro, pequeña y mediana empresa:
<http://www.flacsoandes.edu.ec/ciepymes/media/boletines/04.pdf>
- Orbea, M. (30 de Abril de 2007). *Empresariales*. Obtenido de Ejercicio Expoflores:
<http://es.slideshare.net/alfredorodolfo/ejercicio-expoflores>
- Orbea, M., Velástegui, A., Castillo, C., Valencia, F., & Ruiz, B. (2007). *slideshare.net*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/alfredorodolfo/ejercicio-expoflores>
- PROECUADOR. (2013). *PROECUADOR*. Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf "
- PROECUADOR. (2015). *Guía logística internacional*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Guia-Logistica-Internacional-2015.compressed.pdf>
- Rapalo, J. (2007). *Transporte Internacional. Convenios de la aviación*. Obtenido de Mailxmail: www.mailxmail.com/curso/vida/derechoaereonautico/capitulo1.htm.
- SEICOMEX. (2013). *seicomex-sa.blogspot*. Obtenido de <http://seicomex-sa.blogspot.com/2013/02/un-operativo-para-transportar-las.html>
- Superintendencia de Compañías. (2016). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de <Http://www.supercias.gob.ec/>
- www.grupomacrodigital.com. (s.f.). *Grupo Makrodigital*. Obtenido de www.grupomacrodigital.com:
<http://www.grupomacrodigital.com/laempresa.html>
- Yanes, L. (2010). *Derecho aeronáutico ecuatoriano*. Quito: Editorial Casa de la Cultura ecuatoriana.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta

- 1) ¿Cuál es la capacidad aproximada de producción de flores que exporta en valor FOB cada mes?
 - a) 1 – 100 Toneladas
 - b) 101 – 500 Toneladas
 - c) Más de 500 toneladas
- 2) ¿Cómo se maneja la Logística en su empresa, (utilizan un agente de carga o propio de su empresa)?
- 3) ¿Cuántos embarques de exportación realiza por mes?
 - a) 1
 - b) 2
 - c) 3
 - d) Más de 4
- 4) ¿Cuántas toneladas aproximadamente exporta por mes
 - a) 1 – 100 Toneladas
 - b) 101 – 500 Toneladas
 - c) Más de 500 toneladas
- 5) Califique del 1 al 5, siendo 1 el más bajo y 5 el más alto la logística interna de flores en Quito, en el año 2015, mencione sus factores negativos.
 - 1) Pésimo
 - 2) Malo
 - 3) Regular
 - 4) Bueno
 - 5) Muy bueno
- 6) ¿Qué tiempo aproximadamente se demora la logística interna para la exportación de flores?
 - a) 1 día
 - b) 2 días
 - c) Más de 2 días
- 7) ¿Qué tiempo aproximadamente se demora el despacho de exportación de flores?
 - a) 1 día
 - b) 2 días
 - c) Más de 2 días
- 8) ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de producción sobre el costo total?
 - a) 0 – 5 %
 - b) 6 – 10%
 - c) 11 – 15%
 - d) Más del 15%
- 9) ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de transporte interno sobre el costo total?

- a) 0 – 5 % b) 6 – 10% c) 11 – 15% d) Más del 15%

10) ¿Qué porcentaje aproximadamente destina la empresa para el costo de transporte aéreo sobre el costo total?

- a) 0 – 5 % b) 6 – 10% c) 11 – 15% d) Más del 15%

11) ¿Qué dificultades tienen en la aduana del país de origen?

- a) Tramitología b) Aforo c) Otros(especifique)

12) Dentro de la logística de exportación ¿Cuál considera como principal cuello de botella o aspecto crítico?

- a) Tramitología
b) Trafico en las cargueras
c) Poco personal para la recepción de cajas en origen
d) Cupos aéreos
e) Maltrato de la mercancía

13) ¿Qué opción daría para mejorar el cuello de botella?

Anexo 2 Cuadro Superintendencia de Compañías / lista de florícolas en Quito para encuestas

DENOMINACION	TIPO
LALOMA S.A.	ANÓNIMA
MOSFLOR S.A.	ANÓNIMA
AGRICOLA INDUSTRIAL CAUCASO C LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORISOL C LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ARBUSTA C LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
VELVET FLORES C.L.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
AGRICOLA TABACUNDO, AGRITAB C.L.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
EXPORTADORA DE FLORES EXPOFLOR C.L.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ELIXIROSES S.A.	ANÓNIMA
GUANGUILQUI AGROPECUARIA INDUSTRIAL S.A. GUAISA	ANÓNIMA
INDIPASISA S.A.	ANÓNIMA
LATINFLOR S.A.	ANÓNIMA
HILSEA INVESTMENTS LIMITED	SUCURSAL EXTRANJERA
DENMAR SA	ANÓNIMA
ROYALFLOWERS S.A.	ANÓNIMA
SOCIEDAD AGRICOLA VICTORIA S.A. SAVISA	ANÓNIMA
AGROINDUSTRIAL TERRAFRUT S.A.	ANÓNIMA
FLOCAVI S.A.	ANÓNIMA
IMAGMI S.A.	SUCURSAL EXTRANJERA
PYGANFLOR S.A.	ANÓNIMA
AGRICOLA SAN ANDRES DEL CHAUPI S.A.	ANÓNIMA
ABACA UNION DEL ECUADOR S.A. ABAUDES	ANÓNIMA
BIOCARE LIMITED	SUCURSAL EXTRANJERA
FRESFLOR COMERCIAL CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
SOCIEDAD AGRICOLA Y PECUARIA LA HIGUERITA CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES PAOLA ANDREA DEL ECUADOR FLORESPA CIA. LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES PARA EL MUNDO FLORMUNDO CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ROSAS DEL PRADO PRAROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES DEL VALLE CIA. LTDA. VALLEFLOR	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES LATITUD CERO FLORLATCERO CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
SVETLANROSS CONSULTING CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLOWERVILLAGE CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FIFTYFLOWERS REPRESENTACIONES S.A.	ANÓNIMA
AGROSIMBAD S.A.	ANÓNIMA
AGRICOLA DEL CASTILLO AGROCASTILLO CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORVALSA FLORES VALAREZO S.A.	ANÓNIMA
EXPORTSUSTENT S.A.	ANÓNIMA
BOUTIQUE FLOWER'S S.A.	ANÓNIMA
D.R. ECUADOR ROSES S.A .	ANÓNIMA
TREBOLORO S.A.	ANÓNIMA
AGRICOLA ROGER AMORES AGRORAB CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORIMEX ECUADOR S.A.	ANÓNIMA
FLORSARIO S.A.	ANÓNIMA
UNGERER DEL ECUADOR S.A	ANÓNIMA
SANDE ECUADOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES DE MONICA FLORM CIA LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
E.G. HILL CO. INC.	SUCURSAL EXTRANJERA
EVER GREEN ROSES EVERROSES S.A.	ANÓNIMA
NEUMANN FLOWERS NEUFLOWERS CIA. LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA

QUALITY SERVICE S.A. QUALISA	ANÓNIMA
MERINOROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ROSES&ROSES EXPORTADORA S.A.	ANÓNIMA
FLORESARAIH CIA. LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
VERAFLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
MAXIFLOR CIA. LTDA	RESPONSABILIDAD LIMITADA
VIOLETA FLOWERS AND FARMS VIOLEFLOWERS S.A.	ANÓNIMA
LATIN FRESH CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FARM EXPORTS REPRESENTACIONES C.A., FE REPRESENTACIONES	ANÓNIMA
EXPORT ROSES DEL ECUADOR, EXPROSES S.A.	ANÓNIMA
PETROC S.A.	ANÓNIMA
L&B FLOWERS S.A.	ANÓNIMA
COMERCIALIZADORA DIMENTION FLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
PAMAVIRO FRESH EXPORTADOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
BOCA FLOWERS INTERNATIONAL LTD.	SUCURSAL EXTRANJERA
PICALER EXPORTACIONES E IMPORTACIONES CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
DIRECT FLOWEREX ECUADOR S.A.	ANÓNIMA
INGENIERIA CONTROL DE OBRA Y ESTUDIO DE MATERIALES ICOEM CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
GAMAROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
BAQUERO GUERRA CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
IMPORTADORA EXPORTADORA CHASU S.A.	ANÓNIMA
FLORICOLA ATTAROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
AGROMALUISA S.A.	ANÓNIMA
GARLANDSECUADOR S.A.	ANÓNIMA
FLORALAND S.A.	ANÓNIMA
AGROBELLAVISTA S.A.	ANÓNIMA
GREEN SOUL FLOR ETERNA CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
JULIETFLOWERS EXPORTADORA S.A.	ANÓNIMA
DALIFLOWERS S.A.	ANÓNIMA
SKNIGA S.A.	ANÓNIMA
SUPERCLAVELECU S.A.	ANÓNIMA
NUNAROSAS S.A.	ANÓNIMA
GREENZONE CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
SUEÑOS DE LOS ANDES BOUQUETANDES SOCIEDAD ANÓNIMA	ANÓNIMA
FLEURO S.A. FLEUROSA	ANÓNIMA
FRESH&SWEET ECUADOR S.A.	ANÓNIMA
LAND FLOWERS FLOR S.A.	ANÓNIMA
FLORESDREAMS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
AGROPRIM FARMS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
CALVADOS DE SAN AGUSTIN CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLOARE CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
BUSINESPROVSA S.A.	ANÓNIMA
BORDOY Y ASOCIADOS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ROSAS DE MULALO MULROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ALCOFLOWERS DEL ECUADOR S.A.	ANÓNIMA
ALKAVAT CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLOWER & MARKET FLOWERKET S.A.	ANÓNIMA
PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE FLORES SACHA ROSE CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
NORAGRO SUN S.A.	ANÓNIMA
PROYECTO HIGHLAND BLOSSOMS S.A.	ANÓNIMA
ZAPAD VOSTOK EXPORTACIONES CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
GREENLIFE S.A.	ANÓNIMA
ECOAURELIAN AGRICOLA S.A.	ANÓNIMA

MILANFLOR S.A.	ANÓNIMA
EASYFLOWERS S.A.	ANÓNIMA
ARIBA FLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
MAXIROSES S.A.	ANÓNIMA
HACIENDA MIRAFLORES DE CHISINCHE SACHAFLORES CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL DEL MONTE S.A. CIMSA	ANÓNIMA
RUSSIAN FLOWERS REPRESENTACIONES S.A.	ANÓNIMA
MULTISERVICIOS BIGGESTWORLD CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
VIVIAN FLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FEELFLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES LA JULIANA S.A. JULFLORSA	ANÓNIMA
EXPORTRUDYN RUDYN CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FOXYROSES ECUADOR S.A.	ANÓNIMA
FRESSMART S.A.	ANÓNIMA
ROSAS LA MARTINA RLM S.A.	ANÓNIMA
OKROSES S.A.	ANÓNIMA
CALLABULBOS S.A.	ANÓNIMA
DUTCHFLOWER CONTROL S.A.	ANÓNIMA
FORESTAL FORESVERGEL CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
COMERCIALIZADORA GREENGARDEN CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
GALAXYTRADE CORP CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
MUNANAFLOWERS S.A.	ANÓNIMA
EQFLOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
VIVAXFLOWERS TRADING S.A.	ANÓNIMA
FLORALENDE CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
INTIROSAS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
TOPAZCONNECTION CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
HERAPLANT S.A.	ANÓNIMA
RAINBOW BOUQUETS FLOWERS EXPORTADORA CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
RUNATARPUNA EXPORTADORA S.A.	ANÓNIMA
GROWFLOWERS PRODUCCIONES S.A.	ANÓNIMA
VALTHOMIG S.A.	ANÓNIMA
FLOR ETERNA SISA HUIÑAI S.A.	ANÓNIMA
FLEURAMETZ ECUADOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
MOSCVETTORG S.A.	ANÓNIMA
FLORISAM CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORES INMORTALIZADAS INMORTFLOR S.A.	ANÓNIMA
ECUADOR FLORAL SAECAFLOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
TOSCANOFRESH CÍA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
RADUGAEC CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORICENTRA DEL ECUADOR CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
EXPORTADORA MIDEARTHFLOWERS CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
UNIQUE ROSE FARMS "AGRIECUROSES" CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
CHEMGOD S.A.	ANÓNIMA
EXPORTADORA HERBATECA CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORICOLA KILLUYURAK S.A.	ANÓNIMA
EXIMBERICA CIA. LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
IMPORTADORA Y EXPORTADORA VERA IM&EXVERA CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
ROESLAND FARM S.A.	ANÓNIMA
FLORICOLA I ROSE STB S.A.	ANÓNIMA
MUNDOEXPOROSES KHATAM GIANDZHALIZADE COMERCIAL Y EXPORTADORA C.A.	ANÓNIMA
EBLOOMSDIRECT EXPORTADORA CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLOWERS EXPRESSION COMERCIALIZADORA VALORFLOWERS SOCIEDAD ANÓNIMA	ANÓNIMA

PLANTACIÓN SOIDFLOWERS C.A.	ANÓNIMA
HORTUMCLUS CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLORICOLA AMERICANA ROSES ROSEMERICA SOCIEDAD ANÓNIMA	ANÓNIMA
HANNAHGARDENS S.A.	ANÓNIMA
EXPORTADORA DE FLORES Y FRUTAS DEL ECUADOR MAGICTOUCH CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
COMERCIALIZADORA GOLDBAKU JAM HUSE CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA
FLOWERLAND CIA.LTDA.	RESPONSABILIDAD LIMITADA

Anexo 3 Reserva de espacios

**RESERVA DE ESPACIO**

AWB

133 1350 9985

NOMBRE EMBARCADOR

BIOCARE

DIRECCIÓN

FRANCISCO GARCIA N74 154 Y JUANQUIN

NÚMERO DE TELÉFONO

MANCHENO SECTOR CARCELEN ALTO
593 2 2471 696

**NOMBRE
CONSIGNATARIO**

EL REGALO UNIVERSAL, SA DE CV

DIRECCIÓN

Cerrada General Cándido Aguilar # 2 Edo. de

NÚMERO DE TELÉFONO

México, México CP 53500
01(55)5576 3651

RUTA

UIO/LIM/MEX

FECHA DE VUELO

06/09/2011

TIPO DE CARGA

FLORES PRESERVADAS

PESO VOLUMEN

Número de piezas	Dimensiones	Peso
6	44*52*44	102 KG

MODO DE PAGO

PREPAID	pp=prepaid cc=collect
---------	--------------------------

NOMBRE CONTACTO

TELÉFONO

ANGELICA MORENO
3965923

E-MAIL:

angelica.moreno@panatlantic.com



Anexo 4 Reporte resumido de embarques mes junio

REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES

JUN-16-16 11:53 AM

MES JUNIO

Aerol Nombre AEROMEXICO AEROVIAS DE MEXICO S.A. DE C.V.

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183808	10-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	13912631032	MY SUCCESS CORP	JIO/MEX/LAX/N R	NRT	MY SUCCESS	7	Prepaid	50	24.5	50	24.5	604	604
TOTALES POR AEROLINEA													50	24.5	50	24.5	604	604

Aerol Nombre ALITALIA

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183734	07-jun-16	UPS	2	100	21:00	05518923822	CONDOR SOCIETÀ	COOUIO/MIA/FCO	FCO	CONDOR	22	Prepaid	111	47	111	47	1767	1975
183735	10-jun-16	UPS	2	100	21:00	05518923833	CONDOR SOCIETÀ	COOUIO/MIA/FCO	FCO	CONDOR	26	Prepaid	238	84.75	238	84.75	3094	3094
TOTALES POR AEROLINEA													349	131.75	349	131.75	4,861	5,069

Aerol Nombre AMERICAN AIRLINES

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
184002	08-jun-16	EXPA-AIR	5	1	17:00	00198920091	KALOTI METALS & LOG	GYE/MIA	MIA		0	Prepaid			1	1	13	13
184085	10-jun-16	EXPA-AIR	5	2	16:00	00198920102	EXPEDITORS INTERNA	GYE/MIA/JFK	JFK		1	Prepaid			2	2	9	20.5
184103	11-jun-16	EXPA-AIR	5	2	19:00	00198920124	CHRISTYS & CO LIMITEGYE/MIA/JFK/LH		LHR		0	Collect			1	1	28	42
TOTALES POR AEROLINEA															4	4	50	75.5



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre **ATLAS AIR**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183853	09-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	36968256646	K&M HANDLING, LLC	UIO/MIA	MIA CONSOLIDAD		46	Collect	601	178.125	611	189.625	3891	5359
183855	11-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	36968256694	K&M HANDLING, LLC	UIO/MIA	MIA CONSOLIDAD		52	Collect	526	126.625	526	126.625	2855	3623
183852	07-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	36968256705	K&M HANDLING, LLC	UIO/MIA	MIA CONSOLIDAD		60	Collect	565	121.8125	547	116.8125	2464	3258
183855	11-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	36968256812	GALLERIA FARMS	UIO/MIA	MIA CONSOLIDAD		2	Prepaid	150	70.625	150	70.625	1466	1466
183853	09-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	36968256985	GALLERIA FARMS	UIO/MIA	MIA CONSOLIDAD		2	Prepaid	217	108	217	108	1982	2075
183665	08-jun-16	NOVACARGO	2	696	21:00	36967787775	GOLD BRIDGE REALTY K	UIO/MIA/ICN/H	HKGSHOP CEC, S		2	Prepaid	4	2	4	2	91	100
183669	11-jun-16	NOVACARGO	2	696	21:00	36968256484	GOLD BRIDGE REALTY K	UIO/MIA/ICN/H	HKGSHOP CEC, S		2	Prepaid	4	2	4	2	87	100
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256635	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSFLOR DE LOS		19	Prepaid	80	40	80	40	1760	1760
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256786	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/MIA/AMS	AMSMARCAS BAK		120	Prepaid	281	127.5	262	118.75	4348	4478
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256790	PRIME FRESH HANDLI	UIO/MIA/AMS	AMSJAAZ BUL HOL		3	Prepaid	6	3	6	3	157	165
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256801	PRIME FRESH HANDLIN	UIO/MIA/AMS	AMSSKNIGA MARC		55	Prepaid	102	48.75	102	48.75	1972	2071
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256893	DAO – SPLIT	UIO/MIA/AMS	AMSDAO - SPLIT		35	Prepaid	99	36.75	99	36.75	1644	1679
183923	08-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	36968256904	DAO SPLIT 2	UIO/MIA/AMS	AMSDAO - SPLIT		39	Prepaid	82	35.5	82	35.5	1552	1558
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256915	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSFLOR DE LOS		36	Prepaid	157	78.5	157	78.5	3472	3472
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256926	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSRAKETA ZZ		9	Prepaid	17	7.75	17	7.75	318	318

184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256930	KUEHNE NAGEL GROU UIO/MIA/AMS	AMSMARCAS BAK	58	Prepaid	84	37.75	83	37	1318	1358
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256941	DAO PAVLIN UIO/MIA/AMS	AMSDAO PAVLIN	21	Prepaid	39	18	39	18	798	798
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256952	KUEHNE NAGEL GROU UIO/MIA/AMS	AMSMARCAS ZZ	5	Prepaid	7	3.25	7	3.25	170	170
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256963	PRIME FRESH HANDLI UIO/MIA/AMS	AMSMARCAS JAA	6	Prepaid	9	4.25	9	4.25	189	198
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968256996	DAO KOLOS UIO/MIA/AMS	AMSDAO KOLOS	15	Prepaid	65	27.25	66	27.75	870	908
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968257000	DAO – SPLIT UIO/MIA/AMS	AMSDAO - SPLIT	54	Prepaid	116	51	116	51	2101	2206
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968257011	DAO UIO/MIA/AMS	AMSDAO DIADOR	34	Prepaid	54	25.75	54	25.75	1170	1229
184045	11-jun-16	NOVACARGO	2	500	22:00	36968257022	IP HANDLERS BV UIO/MIA/AMS	AMSAXEL BREUCK	13	Prepaid	32	11.25	32	11.25	356	374
TOTALES POR AEROLINEA											3,297	1,165.44	3,270	1,162.94	35,031	38,723



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre CARGOLUX

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17212811724	XINGTAI YITUO TRADINLAT/LUX/PEK		PEK VTB2		1	Prepaid	20	10	20	10	212	212
183917	06-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17212834592	P HANDLERS BV	LAT/MST/AMS	AMSMARCAS FLO		7	Prepaid	30	15	32	16	762	792
183917	06-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17212835410	P HANDLERS BV	LAT/MST/AMS	AMSKTVS MARCA		19	Prepaid	107	53.25	99	49.25	2377	2472
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17212836401	FLOWER LLC	LAT/LUX/TBS	TBS DAO ALBERT		5	Prepaid	9	3.75	9	3.75	169	169
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734235	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/BOG/BQN/A	AMSGEZA GORA L		13	Prepaid	29	13.75	29	13.75	652	678
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734246	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/BOG/BQN/A	AMSBABICH ART M		15	Prepaid	18	7.5	18	7.5	356	370
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734250	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/BOG/BQN/A	AMSMARCAS BAK		41	Prepaid	194	67.75	194	67.75	2779	2779
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734261	P HANDLERS BV	LAT/BOG/BQN/A	AMSAZALIA CHE K		3	Prepaid	22	11	22	11	668	695
183917	06-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734272	P HANDLERS BV	LAT/MST/AMS	AMSONLY FLOWE		2	Prepaid	130	65	71	35.5	1795	1867
183924	07-jun-16	EL PISQUE	2	108	21:00	17215734283	TOO SCARLET	LAT/LUX/ALA	ALA BATMAN		6	Prepaid	9	4.5	9	4.5	214	232
TOTALES POR AEROLINEA													568	251.5	503	219	9,984	10,266

Aerol Nombre CENTURION

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646042	P HANDLERS BV	LAT/CCS/AMS	AMSONLY FLOWE		2	Prepaid	93	46.5	93	46.5	2409	2409
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646086	P HANDLERS BV	LAT/CCS/AMS	AMSMARCAS KTV		17	Prepaid	139	66.5	139	66.5	3276	3276

183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646090	P HANDLERS BV	LAT/CCS/AMS	AMSGLOBAL Y SU	39	Prepaid	131	62.25	131	62.25	2922	2922
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646112	P HANDLERS BV	LAT/CCS/AMS	AMSAZALIA VOST	7	Prepaid	29	11	29	11	479	479
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646123	P HANDLERS BV	LAT/CCS/AMS	AMSLIZIKO DZHAV	22	Prepaid	28	14	28	14	724	724
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646134	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/CCS/AMS	AMSMARCAS YAIC	12	Prepaid	18	8.5	18	8.5	370	370
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646145	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/CCS/AMS	AMSMARCAS ZZ	24	Prepaid	58	28.5	58	28.5	1207	1207
183921	09-jun-16	EL PISQUE	2	100	04:00	30787646156	KUEHNE NAGEL GROU	LAT/CCS/AMS	AMSBK CLAVEL	1	Prepaid	48	12	48	12	603	603
TOTALES POR AEROLINEA												544	249.25	544	249.25	11,990	11,990

Aerol Nombre COPA

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183984	06-jun-16	NOVACARGO	1	40	21:00	23094399432	PALS CARIBBEAN FLO	UIO/PTY/POS	POS	PALS CARIBB	5	Prepaid	12	4.75	12	4.75	119	173
TOTALES POR AEROLINEA													12	4.75	12	4.75	119	173



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre CUBANA DE AVIACION

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183750	11-jun-16	NOVACARGO	1	116	21:00	13662038804	EMPRESA IMPORTADOUIO/HAV		HAV	BORDOY Y AS	5	Collect	114	53.25	114	53.25	1024	1291
184047	11-jun-16	NOVACARGO	2	116	21:00	13662038815	AROLA ADUANAS Y COUIO/HAV/MAD			MADCONSOLIDAD	24	Prepaid	71	33	71	33	1138	1278
184017	11-jun-16	NOVACARGO	9	500	20:00	13662038874	FESA UK LTD.	UIO/HAV/LGW	LGWFESA UK LTD.		0	Prepaid	100	100	100	100	392	392
TOTALES POR AEROLINEA													285	186.25	285	186.25	2,554	2,961

Aerol Nombre DELTA
CARGO

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183769	06-jun-16	NOVACARGO	1	12	17:00	00631176320	FLORES DE COLOMBIAUIO/ATL/SEA/AN		ANC	FLORES DE C	7	Collect	21	8.5	21	8.5	207	244
TOTALES POR AEROLINEA													21	8.5	21	8.5	207	244



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre **EMIRATES**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357324	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSENGMA FLOW		24	Prepaid	29	12.5	29	12.5	572	583
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357335	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSJOYFLOR SR		6	Prepaid	26	13	26	13	542	569
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357346	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSLIP 111 IMPEX		15	Prepaid	28	11.75	28	11.75	480	494
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357350	DAO	UIO/CUR/AMS	AMSDAO - ANKO		27	Prepaid	50	22.5	50	22.5	1034	1086
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357372	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSSANREMO FL		7	Prepaid	12	6	12	6	260	273
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357394	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSKAZMUZA NIS		8	Prepaid	12	6	12	6	303	303
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357405	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSMARCAS KTV		21	Prepaid	96	46.25	96	46.25	2154	2262
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357416	DAO	UIO/CUR/AMS	AMSDAO GAZ		27	Prepaid	54	26	54	26	1139	1196
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357420	DAO - SPLIT	UIO/CUR/AMS	AMSDAO SPLIT 1		36	Prepaid	93	43	93	43	1991	2091
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357431	DAO SPLIT 2	UIO/CUR/AMS	AMSDAO SPLIT 2		30	Prepaid	95	40.5	95	40.5	1733	1820
183930	07-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357442	TULIP FLOWERS	UIO/CUR/AMS/B	BAH TULIP FLOWE		1	Prepaid	14	7	14	7	182	219
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357453	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSMARCAS GLO		7	Prepaid	35	16.75	35	16.75	734	771
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357464	DAO - SPLIT	UIO/CUR/AMS	AMSDAO - SPLIT		26	Prepaid	42	19.25	42	19.25	906	951
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357475	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSYAICK Y YAIC		19	Prepaid	37	18	37	18	722	758
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357486	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSYAICK LOTOS		6	Prepaid	11	5.25	11	5.25	202	212

184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357571	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSCONSOLIDAD	33	Prepaid	67	33.5	67	33.5	1615	1696
184011	10-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357582	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/CUR/AMS	AMSMARCAS BAK	27	Prepaid	129	39.5	129	39.5	1780	1780
184011	10-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357593	DAO – SPLIT	UIO/CUR/AMS	AMSDAO SPLIT	42	Prepaid	136	60	136	60	2683	2817
184011	10-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357604	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSFLOWERS 4 U	21	Prepaid	52	23.75	52	23.75	1243	1243
184012	12-jun-16	NOVACARGO	2	100	22:00	17663357615	IP HANDLERS BV	UIO/CUR/AMS	AMSONLY FLOWE	2	Prepaid	200	100	209	104.5	4175	4384
184015	10-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	17663357534	INTERNATIONALE FRU	UIO/CUR/AMS/F	FRA INTERNATION	0	Prepaid	112	112	82	82	240	240
184016	10-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	17663357545	SPECIAL FRUIT NV.	UIO/CUR/AMS	AMSSPECIAL FRUI	0	Prepaid	278	278	277	277	821	821
184064	10-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	17663357556	PACFRESH LTD	UIO/CUR/AMS/D	HKGPAFRESH LT	0	Prepaid	300	300	50	50	956	956
184074	12-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	17663357560	PT. GLOBAL SARANA P	UIO/CUR/AMS/D	CGK	0	Prepaid	160	160	160	160	512	512
TOTALES POR AEROLINEA												2,068	1,400.5	1,796	1,124	26,979	28,037

Aerol Nombre FENIX AIRWAYS CARGO

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183743	09-jun-16	NOVACARGO	2	30	21:00	75261622326	AL MAKTAB AL QATARI	UIO/MIA/DOH	DOHQATARI AL MA		12	Prepaid	66	32	66	31.75	1006	1177
TOTALES POR AEROLINEA													66	32	66	31.75	1,006	1,177



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre **IBERIA**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183849	06-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982666	CASAL CARGO	UIO/MAD	MADFIRDAUS F AN		7	Prepaid	53	26.5	53	26.5	835	976
183851	07-jun-16	NOVACARGO	2	16	22:00	07539982681	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD		MADSRL FLORES		1	Prepaid	19	9.5	19	9.5	330	330
183851	07-jun-16	NOVACARGO	2	16	22:00	07539982692	NYD TRANSITOS, S.L.	UIO/MAD	MADIMPOR. DE LO		6	Prepaid	40	18.25	40	18.25	517	594
183851	07-jun-16	NOVACARGO	2	16	22:00	07539982703	SANSEFLOR*	UIO/MAD	MADSANSEFLOR		7	Prepaid	28	13.5	28	13.5	410	410
183854	08-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982714	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD/PMI		PMI FLORES LLAB		6	Prepaid	34	17	34	17	533	572
184003	11-jun-16	NOVACARGO	2	16	22:00	07539982725	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD/SCQ		SCQFLORES DE A		8	Prepaid	55	27.5	50	25	856	968
184003	11-jun-16	NOVACARGO	2	16	22:00	07539982736	NYD TRANSITOS, S.L.	UIO/MAD	MADIMPOR. DE LO		11	Prepaid	65	30.25	65	29.5	896	1008
184004	12-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982740	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD		MADLA GARDENIA		9	Prepaid	35	16.75	31	14.5	502	555
184004	12-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982751	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD		MADJEMAFLO		1	Prepaid	25	12.5	25	12.5	447	447
184004	12-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982762	AROLA ADUANAS Y COUIO/MAD/PMI		PMI INSPIRA TERR		1	Prepaid	15	7.5	15	7.5	276	276
184004	12-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982784	HERRERA FLOR CORT	UIO/GYE/MAD/V	VLC BENITO HERR		3	Prepaid	8	4	8	4	143	162
184004	12-jun-16	NOVACARGO	2	16	07:00	07539982795	NYD TRANSITOS, S.L.	UIO/MAD	MADCARLOS MON		1	Prepaid	7	3.5	7	3.5	104	140
183987	07-jun-16	NOVACARGO	4	15	10:00	07539982773	AJ SIGNES SL	UIO/MAD/ALC	ALC		0	Prepaid	13	13	13	13	453	453
184077	09-jun-16	GENERAL AIR	5	5	09:45	07540004156	AGRO-TROPIC AG	GYE/MAD/ZRH	ZRH ZRH		0	Collect			10	10	116	116
184077	09-jun-16	GENERAL AIR	5	5	09:45	07540004182	FLORIPAC BUTTLER A	GYE/MAD/ZRH	ZRH ZRH		0	Collect			12	12	100	104

184077	09-jun-16	GENERAL AIR	5	5	09:45	07540004215	RUDOLF WAGNER ANDGYE/MAD/MUC	MUCMUC	0	Collect			13	13	146	146	
184076	09-jun-16	GENERAL AIR	5	1	11:00	07540004230	EMERALD SUPPLIES LI GYE/MAD/LHR	LHR	0	Collect			20	20	142	148	
TOTALES POR AEROLINEA												397	199.75	443	249.25	6,806	7,405



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre **KLM**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183990	07-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135285	RUDOLF WAGNER	ANDUIO/AMS/MUC	MUCRUDOLF WAG		7	Collect	28	11.5	28	11.25	346	386
183991	08-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135381	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/MIA/AMS	AMSEL DORADO S		2	Prepaid	40	20	36	18	556	586
183991	08-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135392	IP HANDLERS BV QI	UIO/MIA/AMS	AMSFH MARCAS		18	Prepaid	34	15.5	34	15.5	732	732
183991	08-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135403	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSAST 08		3	Prepaid	6	3	6	3	152	152
183992	09-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135414	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMSGREEN TEAM		3	Prepaid	12	5.75	12	5.75	196	213
183992	09-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135451	DAO - SPLIT	UIO/MIA/AMS	AMSDAO - SPLIT		8	Prepaid	10	4.75	10	4.75	205	243
183992	09-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135462	RUDOLF WAGNER	ANDUIO/AMS/MUC	MUCRUDOLF WAG		8	Collect	24	10.5	23	10	304	379
183992	09-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135473	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/MIA/AMS	AMSJOYFLOR SR		10	Prepaid	62	28.25	62	28.25	1026	1026
184080	10-jun-16	ARONEM	2	51	21:00	07445135683	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/MIA/AMS	AMSAZURRA FLOR		3	Prepaid	22	11	22	11	511	611
183886	09-jun-16	ARONEM	4	20	15:00	07445135425	BIORIGIN	UIO/AMS/GVA	GVA		0	Prepaid	18	18	18	18	482	482
183887	09-jun-16	ARONEM	4	20	15:00	07445135484	BIORIGIN	UIO/AMS/GVA	GVA		0	Prepaid	8	8	8	8	215	215
184010	07-jun-16	GENERAL AIR	5	1000	10:00	07442884111	TER HAAR ORNAMENT	GYE/AMS	AMSMAGIC		0	Prepaid			63	63	791	791
184083	10-jun-16	GENERAL AIR	5	20	12:00	07442884122	J VAN DE PUT FRESH	CGYE/AMS	AMSECUAMAGIC		0	Prepaid			32	32	217	237
184014	07-jun-16	ARONEM	9	50	22:00	07445135495	PT. GLOBAL SARANA P	UIO/AMS/CGK	CGKPT. GLOBAL S		0	Prepaid	25	25	25	25	443	443
183936	10-jun-16	ARONEM	9	398	22:00	07445135543	NATURES PRIDE B.V.	UIO/AMS	AMS		0	Prepaid	200	200	200	200	651	651
183981	07-jun-16	ARONEM	9	1	08:00	07445135602	NICKI GEISLER	UIO/AMS/CPH	CPH		0	Prepaid	1	1	1	1	2	4

184018	11-jun-16	ARONEM	9	500	22:00	07445135613	BUD HOLLAND.	UIO/AMS	AMSBUD HOLLAN	0	Prepaid	280	280	249	249	859	859
184019	11-jun-16	ARONEM	9	380	22:00	07445135624	YEX BV	UIO/AMS	AMSYEX BV	0	Prepaid	470	470	407	407	1293	1293
184079	11-jun-16	ARONEM	9	200	22:00	07445135661	COASTAL FRUIT COMP	UIO/AMS/YVR	YVR COASTAL FRU	0	Prepaid	25	25	25	25	455	455
184101	11-jun-16	ARONEM	9	20	22:00	07445135720	PT. MULIA RAYA AGRIJ	UIO/AMS/CGK	CGKPT. MULIA RA	0	Prepaid	25	25	25	25	519	519
TOTALES POR AEROLINEA												1,290	1,162.25	1,286	1,160.5	9,955	10,277



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre LAN CARGO S.A.

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
184105	11-jun-16	PERTRALY	1	100	21:00	14504556952	MARIANA THOMSEN Y	UIO/LIM/SCL	SCL	MARIANA THO	2	Collect	30	15	30	15	492	607
183998	08-jun-16	PERTRALY	1	100	21:00	14504557070	K&M HANDLING, LLC	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	51	Collect	373	87.5	373	87.5	1937	2627
183740	10-jun-16	PERTRALY	1	100	21:00	14504557081	GALLERIA FARMS	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	2	Prepaid	148	55.75	148	55.75	1004	1272
183986	07-jun-16	PERTRALY	2	85	21:00	14504557033	IP HANDLERS BV	UIO/MIA/AMS	AMS	FLOWERS 4 U	42	Prepaid	101	41.75	100	40.5	2108	2108
183986	07-jun-16	PERTRALY	2	85	21:00	14504557055	IP HANDLERS BV QI	UIO/MIA/AMS	AMS	FSH MARCAS	7	Prepaid	35	16.75	33	15.75	802	802
183986	07-jun-16	PERTRALY	2	85	21:00	14504557066	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/MIA/AMS	AMS	CEREUS, SOC	10	Prepaid	29	14.5	29	14.5	837	849
184039	08-jun-16	PERTRALY	2	50	21:00	14504557092	AROLA ADUANAS Y	COUIO/GYE/MAD	MAD	DARGO POR T	1	Prepaid	21	10.25	21	10.25	239	293
184097	11-jun-16	PERTRALY	2	85	21:00	14504557151	IP HANDLERS BV QI	UIO/MIA/AMS	AMS	FSH MARCAS	12	Prepaid	35	17	34	16.25	731	768
TOTALES POR AEROLINEA													772	258.5	768	255.5	8,150	9,326

Aerol Nombre LUFTHANSA

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183977	11-jun-16	NOVACARGO	2	217	21:00	02051455025	SAILO FLOWERS CO	UIO/MIA/FRA/KW	KWI	SAILO FLOWE	3	Prepaid	14	7	14	7	251	287
183985	06-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455390	JET LEE TRANSPORTA	UIO/PTY/FRA/HKHKGJET		LEE TRAN	0	Prepaid	170	170	170	170	3014	3014
183994	07-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455843	TOTAL FRESH	UIO/PTY/FRA/SINSIN		TOTAL FRES	0	Prepaid	30	30	30	30	626	626

183995	09-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455854	JET LEE TRANSPORTA	UIO/PTY/FRA/HKHKGJET	LEE TRAN	0	Prepaid	100	100	100	100	1772	1772
183996	11-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455865	JET LEE TRANSPORTA	UIO/PTY/FRA/HKHKGJET	LEE TRAN	0	Prepaid	100	100	100	100	1776	1776
184072	09-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455880	SUPER HARVEST	TRADUIO/PTY/FRA/YVYVR	SUPER HARV	0	Prepaid	75	75	75	75	1330	1330
184038	09-jun-16	NOVACARGO	9	500	22:00	02051455891	TOTAL FRESH	UIO/PTY/FRA/SINSIN	TOTAL FRES	0	Prepaid	15	15	15	15	225	225
TOTALES POR AEROLINEA												504	497	504	497	8,994	9,030

Aerol Nombre LUFTHANSA CARGO AG

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183988	07-jun-16	NOVACARGO	4	5	14:00	02051455832	SORBATTI SRL	UIO/MIA/FRA/MXXM			0	Prepaid	5	5	5	5	156	192
TOTALES POR AEROLINEA												5	5	5	5	156	192	

Aerol Nombre TAMPA
CARGO

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183694	11-jun-16	NOVACARGO	9	400	22:00	72976342243	CIA FRU & VER MADRID	UIO/BOG/MAD	MAD	CIA FRU & VE	0	Prepaid	1008	1008	630	630	1892	1892
TOTALES POR AEROLINEA												1,008	1,008	630	630	1,892	1,892	



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre **TAMPA CARGO S.A.**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183777	07-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342280	LOGISTIKS USA INC	UIO/BOG/MEX/L	LAX	LOGISTIKS. P	25	Prepaid	197	97.75	195	96.75	3465	3779
183777	07-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342291	LOGISTIKS USA INC	UIO/BOG/MEX/L	LAX	LOGISTIKS. P	22	Prepaid	132	65.25	119	58.75	2015	2190
183778	08-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342302	LOGISTIKS USA INC	UIO/BOG/MEX/L	LAX	LOGISTIKS. P	34	Prepaid	182	89.25	168	82.75	2568	3083
183778	08-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342313	AGROPRADERA S.A	UIO/LIM/MVD	MVD	AGROPRADERA	11	Collect	60	29.75	60	29.75	843	920
183779	09-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342324	LOGISTIKS USA INC	UIO/BOG/MEX/L	LAX	LOGISTIKS. P	41	Prepaid	290	141.5	293	143	4761	5625
183780	11-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342346	LOGISTIKS USA INC	UIO/BOG/MEX/L	LAX	LOGISTIKS. P	51	Prepaid	350	168	309	147.5	4981	5663
183781	12-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342350	AGROPRADERA S.A	UIO/LIM/MVD	MVD	AGROPRADERA	11	Collect	63	29.5	63	29.5	833	911
184081	10-jun-16	NOVACARGO	1	100	21:00	72976342663	K&M HANDLING, LLC	UIO/BOG/MIA	MIA	CONSOLIDAD	29	Prepaid	285	65.375	285	65.375	1424	2105
183926	09-jun-16	NOVACARGO	2	50	21:00	72914903221	IP HANDLERS BV	UIO/BOG/AMS	AMS	SKTVS MARCA	15	Prepaid	52	25.5	52	25.5	1148	1148
183926	09-jun-16	NOVACARGO	2	50	21:00	72914903383	IP HANDLERS BV	UIO/BOG/AMS	AMS	GLOBAL Y SU	19	Prepaid	57	27.25	57	27.25	1222	1222
183687	11-jun-16	NOVACARGO	2	100	21:00	72976342195	AROLA ADUANAS Y	COUIO/BOG/MAD	MAD	INSPIRA TERR	1	Prepaid	110	55	104	49.75	1887	1887
183926	09-jun-16	NOVACARGO	2	50	21:00	72976342630	KUEHNE NAGEL GROU	UIO/BOG/AMS	AMS	SALTIR	21	Prepaid	25	10.75	25	10.75	400	400
184082	11-jun-16	NOVACARGO	2	70	21:00	72976342674	IP HANDLERS BV	UIO/BOG/AMS	AMS	GLOBAL Y SU	29	Prepaid	112	52.25	112	52.25	2396	2396
184082	11-jun-16	NOVACARGO	2	70	21:00	72976342685	IP HANDLERS BV	UIO/BOG/AMS	AMS	SKTVS MARCA	23	Prepaid	156	77.25	158	78.25	3569	3569
184082	11-jun-16	NOVACARGO	2	70	21:00	72976342711	IP HANDLERS BV	UIO/BOG/AMS	AMS	ENIGMA FLOW	35	Prepaid	80	34.375	79	33.875	1258	1258
183650	09-jun-16	NOVACARGO	4	100	15:00	72976342173	A&A CARGO, S.A. DE	C.UIO/BOG/MEX	MEX	A&A CARGO,	0	Prepaid	5	5	5	5	1824	1824

183983	07-jun-16	NOVACARGO	4	50	12:00	72976342755	EXPEDITORS INTERNA	UIO/SAL/LAX	LAX	1	Prepaid	26	26	26	26	182	235
184075	09-jun-16	NOVACARGO	4	5	00:00	72976342814	FUNERARIA LA ERMIT	UIO/GYE/CLO	CLO	0	Prepaid	1	1	1	1	124	168
184065	09-jun-16	EXPA-AIR	5	10	09:00	72980219580	COOPAGRO	GYE/BOG/PTY	PTY	1	Prepaid			10	10	203	203
184078	09-jun-16	EXPA-AIR	5	44	16:00	72980219613	SINERVIA PARAGUAY	SGYE/LIM/ASU	ASU	0	Prepaid			50	50	1097	1097
TOTALES POR AEROLINEA												2,183	1,000.75	2,171	1,023	36,200	39,683

Aerol Nombre **TRANSCARIBBEAN**

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183892	08-jun-16	EL PISQUE	1	100	21:00	45600051343	GALLERIA FARMS	UIO/MIA	MIA	CONSOLIDAD	2	Prepaid	368	169.875	368	169.875	3290	3305
183893	09-jun-16	EL PISQUE	1	100	21:00	45600051354	GALLERIA FARMS	LAT/MIA	MIA	CONSOLIDAD	5	Prepaid	191	94	191	94	1553	1863
184106	12-jun-16	EL PISQUE	1	100	21:00	45600134256	K&M HANDLING, LLC	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	26	Prepaid	80	28	81	28	676	839
TOTALES POR AEROLINEA													639	291.88	640	291.88	5,519	6,007



**REPORTE RESUMIDO DE EMBARQUES
MES JUNIO**

JUN-16-16 11:53 AM

Aerol Nombre UNITED AIR LINES CARGO

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W		
183804	08-jun-16	NOVACARGO	1	29	17:00	01608217274	NAYEFARM	UIO/IAH	IAH	NAYEFARMS	1	Prepaid	16	7.75	16	7.75	210	269		
184102	11-jun-16	EXPA-AIR	5	3	12:00	01608217005	HAERES EQUITA SRL	GYE/FLL/EWR/M	MPX		0	Collect			8	8	202	340		
TOTALES POR AEROLINEA													16	7.75	24	15.75	412	609		

Aerol Nombre UNITED PARCEL SERVICES

HCE	Fecha	L.Ent	Area	Cupo	H.Ent	A.W.B.	Consignee	Ruta	Dest	Marca	#Hs	CC / PP	CR	CRFB	CC	CCFB	Gr.W	Ch.W
183841	08-jun-16	ARONEM	1	100	21:00	40603147944	AMERICAN FLORAL CA	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	76	Collect	517	181.5	498	172.75	3727	4090
183896	07-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603147970	CHOICE FARMS	UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	53	Collect	687	170.25	708	175.75	4207	5057
183896	07-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603147981	ROSAPRIMA INTERNAT	UIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	3	Collect	940	266.25	940	266.25	6378	7811
183897	09-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603147992	CHOICE FARMS	UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	35	Collect	187	46.5	177	44	1084	1183
183898	10-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148003	CHOICE FARMS	UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	50	Collect	560	138.625	530	131.875	3206	3285
183896	07-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148025	K&M HANDLING, LLC	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	40	Prepaid	191	71.875	189	71.625	1973	2369
183841	08-jun-16	ARONEM	1	100	21:00	40603148036	CHOICE FARMS	UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	54	Collect	567	139.75	588	145.5	3499	3917
183841	08-jun-16	ARONEM	1	100	21:00	40603148040	ROSAPRIMA INTERNAT	UIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	2	Collect	804	264.25	804	264.25	6080	7129
183841	08-jun-16	ARONEM	1	100	21:00	40603148051	K&M HANDLING, LLC	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	28	Prepaid	211	88.75	204	85.5	2429	2719
183897	09-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148062	ROSAPRIMA INTERNAT	UIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	1	Collect	369	107.5	369	107.5	2546	3027
183897	09-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148073	K&M HANDLING, LLC	UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	20	Prepaid	123	52.625	123	52.625	1340	1835

183898	10-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148095	AMERICAN FLORAL CA UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	48	Collect	195	60.375	179	53.125	1179	1316
183898	10-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148110	ROSAPRIMA INTERNATUIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	2	Collect	356	98	356	98	2272	2799
184006	11-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148121	CHOICE FARMS UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	47	Collect	480	119.25	477	118.5	2794	3033
184006	11-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148132	ROSAPRIMA INTERNATUIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	2	Collect	541	151.875	543	152.375	3654	4374
184006	11-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148143	K&M HANDLING, LLC UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	34	Prepaid	119	42.375	119	42.375	1102	1326
184009	12-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148154	AMERICAN FLORAL CA UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	31	Collect	90	31.625	81	28.375	710	827
184009	12-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148165	CHOICE FARMS UIO/GYE/MIA	MIA	CHOICE FARM	28	Collect	311	77.75	306	76.5	1875	2303
184009	12-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148176	ROSAPRIMA INTERNATUIO/GYE/MIA	MIA	ROSAPRIMA I	1	Collect	880	262.375	880	262.375	6130	7636
184009	12-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148180	K&M HANDLING, LLC UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	11	Prepaid	183	69.75	183	69.75	1922	2215
184006	11-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148401	AMERICAN FLORAL CA UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	15	Collect	105	51.25	105	51.25	1557	1716
183898	10-jun-16	ARONEM	1	8	22:00	40603148423	K&M HANDLING, LLC UIO/GYE/MIA	MIA	CONSOLIDAD	24	Prepaid	94	34.5	94	34.5	887	1144
TOTALES POR AEROLINEA												8,510	2,527	8,453	2,504.75	60,551	71,111

TOTALES EN EL REPORTE

22,584	10,412.31	21824	9,779.31	232020	254851.5
---------------	------------------	--------------	-----------------	---------------	-----------------

Anexo 5 Manifiesto de carga



MATRIZ: Aljofarón E-757 y Vithymer
 P.O. Box (593-2) 3965-600 / 3965-600 FAX: 3965-624
 Quito - Ecuador

SUCURSAL: Km 17.5 Norte Av. de las Américas 04-10 y Eugenio Arosega Edificio Mecanico Ofc. 312
 P.O. Box (593-4) 2286203 FAX: 2282164
 Guayaquil - Ecuador

www.panatlantic.com

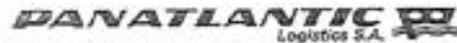
CCONSOLIDATION MANIFEST

Aerolínea: TAMPA CARGO S.A. AWS: 72061514766 Fecha: 22 MAR-15

Cnee Nombre: LOGISTICS USA INC Ruta Detalle: LIO/BOG/MEX/LAX

313 242 7894 LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS 90250

HAWB	Origin	Pieces	Weight	Price	Cnee	Shipper	Desc
0GR1189F6171	LIO/BLAX	14	7	358	LOGISTICS USA INC	EQUADOR/INGUE COLLECTION S.A	FRESH CUT FLOWERS
FUE: 852 0154000131431					11808 S VANNES AV PO BOX181	VIA MOJANDA PRECIPAL SAN PEDRO MONCAYO	
					313 242 7894	90250	3331668 3331667 NA
					LOS ANGELES CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	TABACUNDO PICHINCHA ECUADOR
0GR1189F6351	LIO/BLAX	7	3.5	120	LOGISTICS USA INC	HEMPFLOWERS VEGUEL CRUZ	FRESH CUT FLOWERS
FUE: 852 0154000134541					11808 S VANNES AV PO BOX181	Berfo Nuevo San José, Tuguebo	
					313 242 7894	90250	3178099 NA
					LOS ANGELES CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	QUITO NA ECUADOR
0GR1189F6354	LIO/BLAX	22	11	435	LOGISTICS USA INC	PALLINA MAYORSA CEVALLOS HIGH CONNECTION FLOWERS	FRESH CUT FLOWERS
FUE: 852 0154000133924					11808 S VANNES AV PO BOX181	AVN 100 COTACHI 4-35 ENTRE 100 GUAYAS Y YANAYACU	
					313 242 7894	90250	032807451 098728812 NA
					LOS ANGELES CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	QUITO NA ECUADOR
0GR1189F6363	LIO/BLAX	38	19	70	LOGISTICS USA INC	ROSEMARY S.A.	FRESH CUT FLOWERS
FUE: 852 0154000124575					11808 S VANNES AV PO BOX181	Francisco Cochiquendo s/n, Pinarmerosa Norte	
					313 242 7894	90250	583 2 2363390 583 2 2792 325 NA
					LOS ANGELES CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	TABACUNDO PICHINCHA ECUADOR
0GR1189F6366	LIO/BLAX	10	5	258	LOGISTICS USA INC	JAAPFLOWER S. A. C.	FRESH CUT FLOWERS
FUE: 852 0154000126872					11808 S VANNES AV PO BOX181	Tabacundo, Via a Cayambe s/n, a 10km de la Finca Camila	
					313 242 7894	90250	583 2 2110218 583 2 2111 335 NA
					LOS ANGELES CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	TABACUNDO PICHINCHA ECUADOR



MATRIZ: Alcalaño E-750 y Whympar
 PBX: (593-2) 3965-800 / 3965-900 FAX: 3965-924
 Quito - Ecuador

SUCURSAL: Kennedy Norte Av. de las Américas 04-10 y Eugenio Almazan Edificio Mecanos Ofc. 302
 PBX: (593-4) 2382303 FAX: 2382154
 Guayaquil - Ecuador

www.panatlantic.com

CONSOLIDATION MANIFEST

Aerolínea TAMPA CARGO S.A. AWB 72982614766 Fecha 22-MAR-15

Cnee Nombre LOGISTIKS USA INC Ruta Detalle UIO/BOG/MEX/LAX

HAWB	Orig Destir	Piezas	Fletes	Peso	Cnee	Shipper	Desc
0GR1189F8395	UIO/BLAX	4	5	37	LOGISTIKS USA INC	FLOWERVILLAGE CIA LTDA	FRESH CUT FLOWERS
FUE:	5520154000124124				11508 S VANNESS AV PO BX2181	ITULCACHI VIA LA COCHA S/N	
					310 242 7894	90250 593 2 3665331 593 2383829 NA	
					LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS	FIFO PICHINCHA ECUADOR	
0GR1189F8417	UIO/BLAX	12	5.5	233	LOGISTIKS USA INC	AAASA CORPORATION S. A.	FRESH CUT FLOWERS
FUE:	5520154000138022				11508 S VANNESS AV PO BX2181	PANAMERICANA NORTE KM 3 CANTON PERO MONCAYO SECTOR GRANOBLES	
					310 242 7894	90250 593 2 2119130 593 2 2363144 NA	
					LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS	TABACUNDO PICHINCHA ECUADOR	
0GR1189F8482	UIO/BLAX	4	1.25	46	LOGISTIKS USA INC	CHANGO TOAPANTA SEGUNDO EMILIANO	FRESH CUT FLOWERS
FUE:	5520154000129641				11508 S VANNESS AV PO BX2181	VIA MUALO KM 6 SECTOR LAIGUA	
					310 242 7894	90250 593 03 2262202 593 03 2262206 NA	
					LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS	LATACUNGA COTOPAXI ECUADOR	
0GR1189F8527	UIO/BLAX	28	14	517	LOGISTIKS USA INC	CERESFARMS CIA LTDA	FRESH CUT FLOWERS
FUE:	5520154000131212				11508 S VANNESS AV PO BX2181	VIA A TABACUNDO KM 6 SECTOR CANANVALLE	
					310 242 7894	90250 593 2 2363147 593 2 2363147 NA	
					LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS	TABACUNDO PICHINCHA ECUADOR	
0GR1189F8543	UIO/BLAX	6	2.5	92	LOGISTIKS USA INC	AGROSANALFONSO S. A.	FRESH CUT FLOWERS
FUE:	5520154000123782				11508 S VANNESS AV PO BX2181	Panamericano sur km 16 el obelisco de Alcaag (Machachi)	
					310 242 7894	90250 593 2 3872402 593 2 3872392 NA	
					LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS	MACHACHI PICHINCHA ECUADOR	

10 Hawbs 151 72.75 2684 ←-TOTALES DESGLOSE DE TIPO DE CAJAS

Anexo 6 Declaración de Guía



MATRIZ: Alpacana E7-50 y Whymper
 PEO: (593-2) 3995-900 FAX: 3995-904
 Quito - Ecuador

SUCURSAL: Kennedy Norte Av. de las Américas 04-10 y Eugenio Almeida Edificio Mecanica Ofic. 302
 PEO: (593-4) 2288-203 FAX: 2282-184
 Guayaquil - Ecuador

www.panatlantic.com

General Cargo Security Declaration Air Waybill

Destination: AMS

AWB - 36968257044

The cargo dispatched by PANATLANTIC LOGISTICS S.A. comes from customers whose reliability we do not doubt.

The cargo has been protected from the time the cargo was tendered to and accepted by us at our acceptance location.

OR

Personal effects and household goods accounted for on an air waybill and cargo from unknown customer and/or customers whose reliability is doubtful are delivered separately and identified to the aircraft operator for security measures.

Our customers have been informed cargo may be subject to measures ensuring the security of aircraft.

Signed:

Title: Operations Dept. Assistant

Date: 15-JUN-16

Anexo 7LAX FACT

COMERCIAL INVOICE # 2644

Grower's Name & Address / Nombre y Dirección Cultivo

AGROSANALFONSO S. A.
 Panamericana sur km 16 el obelisco de Albag Machachi
 593 2 3872402 PICHINCHA NA
 MACHACHI ECUADOR
 RUC: 1791289714001

Date / Fecha

22-MAR-15

Country Cod

EC

Marketing Name / Nombre de Mercadeo

A.W.B.

72952514758

H.A.W.B.

GRI189F6543

Foreign Purchaser / Comprador de Mercadeo

LOGISTIKS USA INC
 11508 S VANNESS AV PO BX2181
 310 242 7894 CALIFORNIA 90250
 LOS ANGELES ESTADOS UNIDOS

Aerolínea

GT TAMPA CARGO S.A.

BOXES PCB	FBXS	BOX TIPO	DESCRIPTION DESCRIPCION	NAME CIENTF. NOMB. CIENTF.	HTS #	BUNCH RAMO	STEMS TALLOS	PRICE PRECIO
4.00	2.00	Half	ROSA	Rosa sp.	0603.11.00.00		800.00	\$145.78
4.00	TOTAL BOXES						TOTAL VALUE USD:	\$145.78

GROSS WEIGHT : 92.00

Name and Title of Person Preparing Invoice /
Nombre y Título de Persona Preparando la Remisión

AGROSANALFONSO S. A.

Freight Forwarder /
Agente de Carga

PANATLANTIC LOGISTICS S.A.

Anexo 8LAX FITO



MATRIZ: Apollonia E-750 y Wilyncar
 PBX: (593-2) 3965-800 / 3965-900 FAX: 3965-924
 Quito - Ecuador

SUCURSAL: Kennedy Norte Av. de las Américas 84-10 y Eugenio Aímezan Edificio Mecanos Ofc. 302
 PBX: (593-4) 2282203 FAX: 2282184
 Guayaquil - Ecuador

www.panatlantic.com

MASTER INVOICE

AWB: 72982614766

Fecha: 22-MAR-15

HAWB: 0GR1189F8171		Netify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488855	
Customer:	LOGISTIKS USA INC						
Address:	11508 S VANNESS AV PO BOX161						
Tel/Fax:	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS		90250	
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifific	Nc	Stems	Price	
ECUADORUNIQUE COLLECTION S.A	ROSA	Rosa sp.	0903.11.00.00	14	4775	US\$477.50	
VIA MOLANDA PRINCIPAL SIN Y PEDRO MONCAYO							
310 242 7894	3331887	90250					
LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDO					
Total				14	4775	US\$477.50	
HAWB: 0GR1189F8151		Netify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488855	
Customer:	LOGISTIKS USA INC						
Address:	11508 S VANNESS AV PO BOX161						
Tel/Fax:	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS		90250	
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifific	Nc	Stems	Price	
REMIFLOWERS MIGUEL CRUZ	ROSA	Rosa sp.	0903.11.00.00	7	1750	US\$495.00	
Barrio Nuevo San José, Tupigachi							
310 242 7894		90250					
LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDO					
Total				7	1750	US\$495.00	
HAWB: 0GR1189F8154		Netify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488855	
Customer:	LOGISTIKS USA INC						
Address:	11508 S VANNESS AV PO BOX161						
Tel/Fax:	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS		90250	
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifific	Nc	Stems	Price	
PAULINA MAYORGA REVALLOS - HIGH CONNECTIONS ENTRE RIO GUAYAS Y YANAYACU	ROSA	Rosa sp.	0903.11.00.00	22	5500	US\$1,195.00	
310 242 7894	098728612	90250					
LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDO					
Total				22	5500	US\$1,195.00	
HAWB: 0GR1189F8163		Netify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488855	
Customer:	LOGISTIKS USA INC						
Address:	11508 S VANNESS AV PO BOX161						
Tel/Fax:	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS		90250	
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifific	Nc	Stems	Price	
ROSINVAR S.A.	ROSA	Rosa sp.	0903.11.00.00	38	10475	US\$2,095.00	
Francisco Cedepuendo s/n, Paramatocina Norte							
310 242 7894	093 2 2792320	90250					
LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDO					
Total				38	10475	US\$2,095.00	
HAWB: 0GR1189F8169		Netify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488855	
Customer:	LOGISTIKS USA INC						
Address:	11508 S VANNESS AV PO BOX161						
Tel/Fax:	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS		90250	
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifific	Nc	Stems	Price	



MATRIZ: Apollana E-750 y Wilympor
PEX: (593-2) 3965-800 / 3965-900 FAX: 3965-924
Quito - Ecuador

SUCURSAL: Kennedy Norte Av. de las Américas 94-10 y Eugenio Añazan Edificio Mecanos Ofc. 302
PEX: (593-4) 2288233 FAX: 2282184
Guayaquil - Ecuador

www.panatlantic.com

MASTER INVOICE

AWB: 72982614766

Fecha: 22-MAR-15

HAWB		0GR1189F6369		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Customer		LOGISTIKS USA INC		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Address		11508 S VANNESS AV PO BOX181		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Tel/Fax		310 242 7894		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
FARM		CONCEPT		SCIENTIFIC NAME		Tarifario		No	
JAPFLOWER S. A. C.		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		16	
Tabacundo, Via a Cayambe sin. a 1Km de la Finca Camila								4250	
510 242 7894		593 2 2110335		90250				US\$1,387.50	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					
Total								16	
								4250	
								US\$1,387.50	
HAWB		0GR1189F6395		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Customer		LOGISTIKS USA INC		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Address		11508 S VANNESS AV PO BOX181		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Tel/Fax		310 242 7894		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
FARM		CONCEPT		SCIENTIFIC NAME		Tarifario		No	
FLOWERVILLAGE CIA LTDA		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		4	
ITULCACHI VIA LA COCHA SIN								400	
510 242 7894		593 2383829		90250				US\$90.00	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					
Total								4	
								400	
								US\$90.00	
HAWB		0GR1189F6417		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Customer		LOGISTIKS USA INC		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Address		11508 S VANNESS AV PO BOX181		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Tel/Fax		310 242 7894		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
FARM		CONCEPT		SCIENTIFIC NAME		Tarifario		No	
AAASA CORPORATION S. A.		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		2	
PANAMERICANA NORTE KM 3 CANTON PERO MONCAYO SECTOR GRANOBLES								200	
510 242 7894		593 2 2363144		90250				US\$68.00	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					
AAASA CORPORATION S. A.		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		10	
PANAMERICANA NORTE KM 3 CANTON PERO MONCAYO SECTOR GRANOBLES								2025	
510 242 7894		593 2 2363144		90250				US\$708.25	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					
Total								12	
								2625	
								US\$708.25	
HAWB		0GR1189F6482		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Customer		LOGISTIKS USA INC		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Address		11508 S VANNESS AV PO BOX181		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
Tel/Fax		310 242 7894		Notify		LOGISTIKS USA / CR		T. 0013488665	
FARM		CONCEPT		SCIENTIFIC NAME		Tarifario		No	
CHANGO TOAPANTA SEGUNDO EMILIANO		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		1	
VIA MULLALO KM 8 SECTOR LAGUNA								200	
510 242 7894		593 03 2262208		90250				US\$48.00	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					
CHANGO TOAPANTA SEGUNDO EMILIANO		ROSA		Rosa sp.		0903.11.00.00		3	
VIA MULLALO KM 8 SECTOR LAGUNA								300	
510 242 7894		593 03 2262208		90250				US\$96.00	
LOS ANGELES		CALIFORNIA		ESTADOS UNIDO					



MATRIZ: Alameda E-750 y Whynter
 PBX: (593-2) 3285-800 / 3285-900 FAX: 3285-924
 Quito - Ecuador

SUCURSAL: Kennedy Norte Av. de las Américas 84-10 y Eugenio Añazán Edificio Mecanos Ofc. 302
 PBX: (593-4) 2288333 FAX: 2282184
 Guayaquil - Ecuador

www.pasatlantic.com

MASTER INVOICE

AWB: 72982614766

Fecha: 22-MAR-15

HAWB	00R1189FG185	Natty		LOGISTIKS USA / CR	T. 0010488665		
Customer	LOGISTIKS USA INC						
Address	11908 S YANNESS AV PO BOX2181						
Tel/Fax	FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifolo	No	Stems	Price
Total:					4	500	US\$114.00
HAWB	00R1189FG527	Natty		LOGISTIKS USA / CR	T. 0010488665		
Customer	LOGISTIKS USA INC						
Address	11908 S YANNESS AV PO BOX2181						
Tel/Fax	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	90250		
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifolo	No	Stems	Price	
CERESFARM CIA LTDA	ROSA	Rosa sp.	0603.11.00.00	28	7000	US\$1,725.00	
VIA A TABACUNDO KM 8 SECTOR CANANVALLE							
510 242 7894 593 2 2263147 90250							
LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDO							
Total:					28	7000	US\$1,725.00
HAWB	00R1189FG543	Natty		LOGISTIKS USA / CR	T. 0010488665		
Customer	LOGISTIKS USA INC						
Address	11908 S YANNESS AV PO BOX2181						
Tel/Fax	310 242 7894	LOS ANGELES	CALIFORNIA	ESTADOS UNIDOS	90250		
FARM	CONCEPT	SCIENTIFIC NAME	Tarifolo	No	Stems	Price	
AGROSANALFONSO S. A.	ROSA	Rosa sp.	0603.11.00.00	2	250	US\$48.25	
Panamericana sur km 15 el obelisco de Atacag Machachi							
510 242 7894 593 2 3472392 90250							
LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDO							
AGROSANALFONSO S. A.	ROSA	Rosa sp.	0603.11.00.00	4	600	US\$140.75	
Panamericana sur km 15 el obelisco de Atacag Machachi							
510 242 7894 593 2 3472392 90250							
LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDO							
Total:					6	1050	US\$199.00
Total:					151	38635	US\$8,481.75

SUMMARY - BY PRODUCT

DESCRIPTION	UNITS	PIECES	FULL BXS	TOTAL
ROSA	38625	151	72.75	US\$8,481.75
TOTALS :	38625	151	72.75	US\$8,481.75

Anexo 9 LAX GUIAS

STAPLE DOCUMENTS ABOVE PERFORATION

729 82614766		729 82614766				
Shipper's Name and Address PANATLANTIC LOGISTICS S.A. RUC: 17942769391 ALPALLANA EP-3a Y WHYNPER 17-07-8797 QUITO PICHINCHA ECUADOR. 59033665893 59323665841		Shipper's Account Number Air Waybill TAMPA CARGO S.A. RUC: 1791246235091 AV REPUBLICA DEL SALVADOR N34-107 Y BUENA ED BRESIA I JTO QUITO ECUADOR				
Consignee's Name and Address LOGISTCS USA INC 11598 S VANNESS AVPO BOX181 90253 LOS ANGELES CALIFORNIA ESTADOS UNIDOS 310 242 7894		Consignee's Account Number It is agreed that the goods described hereon are subject to the conditions of contract on the reverse hereof. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER CARRIER INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER, AND SHIPPER ACCEPTS THAT THE SHIPMENT MAY BE CARRIED BY AIR. SHIPPER'S RESPONSIBILITY FOR THE GOODS BEGINS APPROPRIATE TO THE PORT OF ORIGIN AND ENDS AT THE PORT OF DESTINATION. SHIPPER MAY INCREASE SUCH LIMITATION OF LIABILITY BY DECLARING A HIGHER VALUE FOR CARRIAGE PAYING SUPPLEMENTARY CHARGE IF REQUIRED.				
Issuing Office's Agent Name and City PANATLANTIC LOGISTICS - RUC: 17942769391 ALPALLANA EP-3a Y WHYNPER PH: 593 2366-589 - QUITO - ECUADOR		Accounting Information NOTIFY TO: LOGISTCS USA / OFI 11598 SOUTH LA CIENEGA SILVO LOS ANGELES CA 90045 - USA				
Agency IATA Code 78 18033 5007		Account No. 59033665893				
Place of Origin (IATA Code, if For Carrier) and Requested Flight by MARIGAL SUCRE - UNO		Place of Destination (IATA Code, if For Carrier) ESTADOS UNIDOS				
To ROG TAMPA CARGO S.A.		By REX QT				
Airport of Destination LOS ANGELES		Amount of Insurance NIL				
Handling Information PLEASE KEEP UNDER REFRIGERATION						
11 1M 143 H&B						
50						
No. of Pieces Packed	Gross Weight	Rate Class	Chargeable Weight	Rate	Total	Value and Quantity of Goods (incl. Dimensions or Volume)
181	2,684 KG	MG	2,687	MG 0.00	USD 2,317.60	CONSOLIDATION CARGO PANATLANTIC LOGISTICS S.A. 181 FOX-7279 Attached Documents
181	2,684 KG	MG			USD 2,317.60	
USD 2,317.60 Prepaid		Other Charges				
TAX USD 0.00		AWC\$16.00 PNC\$143.50 SEC\$225144.85				
USD 0.00		Shipper certifies that the particulars on the face hereof are correct and that insofar as any part of the consignment contains dangerous goods, such part is properly described by name and is in proper condition for carriage by air according to the applicable Dangerous Goods Regulations.				
USD 2,108.64		PANATLANTIC LOGISTICS				
USD 4,418.44		22-mar-2015 4:17 am QUITO ECUADOR				
For Carrier's Use only at Destination		ELIABETH CASTILLO				

ORIGINAL 3 (FOR SHIPPER)

Anexo 10 Imágenes

Figura 21 Embarque en la aerolínea



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 22 Costo combustible aéreo

PRODUCTO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
AVIACIÓN INTERNACIONAL	GALONES	2,000.00	2,560.00	5,120.00
AVIACIÓN INTERNACIONAL	GALONES	100.00	10.00	1,000.00
AVIACIÓN INTERNACIONAL	GALONES	100.00	10.00	1,000.00
TOTAL				5,120.00

Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 23 Consolidadora Panatlantic / Ensunchadoras



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

[Figura 24 Consolidadora Panatlantic / Sistema de enfriamiento



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 25 Consolidadora Panatlantic / Puertas de ingreso de la carga



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 26 Consolidadora Panatlantic / Preparación



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 27 Consolidadora Panatlantic / Preparación y embalaje



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 28 Consolidadora Panatlantic/ Cuarto para el control de Agrocalidad



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 29 Consolidadora Panatlantic / Apilación



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 30 Consolidadora Panatlantic / Balanzas electrónicas



Fuente: Moreno, Mabel. 2016



Figura 31 Consolidadora Panatlantic/ Certificado por la BASC

Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 32 Tráfico en las paletizadoras



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 33 Paletizadora Novacargo



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 34 Área de embarque al avión



Fuente: Moreno, Mabel. 2016

Figura 35 Área de embarque al avión



Fuente: Moreno, Mabel. 2016