

Estudio realizado por:  
Banco Mundial



Diciembre  
2018

## Plan de Negocio Departamento del Meta RESUMEN



**Entregable N.1: “Forest Economy Study in the Framework of the Green Growth Taskforce ---  
Orinoquia and Pacific Cluster Analysis in Colombia”**

**Plan de negocio departamento del Meta**

**Equipo Técnico:**

Marion Chesnes, Directora de Proyecto  
Octavio López, Experto Forestal senior  
Yuli Castellanos, Experta Forestal en MFS  
Jean-Guénolé Cornet, Experto en Economía forestal  
Juan Ricardo Osorio Romero, Experto análisis espacial – sistemas de información geográfica  
Paola Reyes, Experta Forestal Junior  
Caroline Merle, Directora de ONF Andina

Información de contacto:

ONF ANDINA – ONFA  
SUCURSAL COLOMBIANA DE ONF INTERNATIONAL  
Dirección: Calle 70 A # 13 – 09. Bogotá - Colombia  
PBX: (+57) (1) 704 15 31 – 755 72 84  
e-mail: contacto@onfandina.com

Diciembre 2018, Colombia

## PLAN DE NEGOCIOS, DEPARTAMENTO DEL META

### 1.1 Negocio

Montar una planta de paneles de madera aglomerada cruda y melamínica, CON CAPACIDAD PARA PRODUCIR **288,000 m<sup>3</sup>/año** DE TABLEROS, en correspondencia con el creciente mercado para este tipo de productos y el alto potencial forestal de esta zona.

Basada inicialmente en las plantaciones de los municipios de Puerto López y San Martín de aproximadamente 17.680 ha al año 2015 de acuerdo a los datos de la base ICA (2016).

### 1.2 Mercado

Colombia es un país deficitario en la producción de tableros de madera para satisfacer su demanda. Por lo cual el proyecto se enfoca en satisfacer el mercado nacional de tableros de partículas cruda y melamínica.

### 1.3 Números claves del Plan de Negocio

- Masa forestal inicial de 17.680 ha de especies de Eucalipto.  
Para que el proyecto sea sostenible se propone un aprovechamiento escalonado, proyectado con tala rasa de plantaciones jóvenes (6 a 7 años de edad) que deben ser resembradas y con establecimiento de nuevas hectáreas en la zona.
- Se estima una producción anual de 288.000 m<sup>3</sup> de paneles.
- Rentabilidad esperada 27% de los ingresos antes de gastos financieros e impuesto de renta, basado en una relación 50/50 entre paneles crudos y melamínicos.

Las principales cifras del proyecto se muestran en las tablas 1 a 3.

**Tabla 1. Inversión inicial requerida para el proyecto**

Obra	Valor Estimado \$COP	Valor Estimado \$USD
- Planta	\$ 118.969.800.000,00	\$ 39.656.600
- Transporte planta	\$ 23.793.960.000	\$ 7.931.320
- Impuestos Nacionalización (considerar Zona Franca)	\$ 17.845.470.000	\$ 5.948.490
- Obras civiles planta (valores ONF- Andina) 20000m2	\$ 18.000.000.000	\$ 6.000.000
Obras patios de madera	\$ 600.000.000	\$ 200.000
<b>Maquinaria interna movimiento de madera y producto</b>		
Cargadores y grúas forestales	\$ 1.500.000.000	\$ 500.000
Caldera (depende del Sistema)	\$ 1.500.000.000	\$ 500.000
- Sistema de contra incendios	\$ 3.000.000.000	\$ 1.000.000
- Línea de baja presión	\$ 18.000.000.000	\$ 6.000.000
- Eléctricas	\$ 6.000.000.000	\$ 2.000.000
Subestaciones	\$ 6.000.000.000	\$ 2.000.000
Planta eléctrica auxiliar (para apagones)	\$ 2.400.000.000	\$ 800.000
- Área de almacenamiento resinas (tanques)	\$ 600.000.000	\$ 200.000
<b>Área de papeles impregnados</b>		
Sistema de aire acondicionado (Chiller)	\$ 700.000.000	\$ 233.333
Estantería	\$ 300.000.000	\$ 100.000
<b>Total Adicional Obras</b>	<b>\$ 219.209.230.000</b>	<b>\$ 73.069.743</b>

**Tabla 2. Principales cifras del proyecto, con un horizonte a 10 años**

Proyecciones financieras (1.000.000 COP)	Total	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
<b>Ingresos</b>	<b>3.392.209</b>	<b>183.363</b>	<b>275.044</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>	<b>366.725</b>
+ Venta de tableros crudo	988.712	53.444	80.166	106.888	106.888	106.888	106.888	106.888	106.888	106.888	106.888
+ Venta de tableros melaminico	2.403.498	129.919	194.878	259.838	259.838	259.838	259.838	259.838	259.838	259.838	259.838
<b>Gastos operativos</b>	<b>1.861.909</b>	<b>100.644</b>	<b>150.966</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>	<b>201.287</b>
- compra madera	184.084	9.950	14.926	19.901	19.901	19.901	19.901	19.901	19.901	19.901	19.901
- Cosecha y transporte hasta aserrío	214.765	11.609	17.413	23.218	23.218	23.218	23.218	23.218	23.218	23.218	23.218
- Resina y papel	973.511	52.622	78.933	105.244	105.244	105.244	105.244	105.244	105.244	105.244	105.244
- Mano de obra	223.014	12.055	18.082	24.110	24.110	24.110	24.110	24.110	24.110	24.110	24.110
- Transporte Puerto López - Bogotá	186.752	10.095	15.142	20.189	20.189	20.189	20.189	20.189	20.189	20.189	20.189
- Costos directos	79.783	4.313	6.469	8.625	8.625	8.625	8.625	8.625	8.625	8.625	8.625
<b>Margen bruta</b>	<b>1.530.300</b>	<b>82.719</b>	<b>124.078</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>	<b>165.438</b>
- Gestión	399.526	21.596	32.394	43.192	43.192	43.192	43.192	43.192	43.192	43.192	43.192
<b>EBIDTA</b>	<b>1.130.773</b>	<b>61.123</b>	<b>91.684</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>	<b>122.246</b>
- Amortización (inversión inicial)	231.209	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121	23.121
<b>REX</b>	<b>899.564</b>	<b>38.002</b>	<b>68.563</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>	<b>99.125</b>
Rentabilidad (REX/Ingresos)	27%	21%	25%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%	27%
<b>Caja</b>	<b>-231.209</b>	<b>-193.207</b>	<b>-124.644</b>	<b>-25.519</b>	<b>73.606</b>	<b>172.731</b>	<b>271.856</b>	<b>370.980</b>	<b>470.105</b>	<b>569.230</b>	<b>668.355</b>

Fuente. Elaboración propia

### Necesidad de capital de trabajo

Se estima un capital de trabajo requerido para los tres primeros meses de operación del proyecto, teniendo en cuenta que la venta de madera se hace generalmente con un pago a 30 o 60 días.

**Tabla 3. Capital de trabajo requerido para los tres primeros meses del proyecto, cifras en pesos COP\$**

Ítem	Capital de trabajo
Compra madera	2.487.622.500
Cosecha y transporte hasta aserrío	2.902.226.250
Resina y papel	13.155.557.250
Mano de obra	3.013.700.580
Transporte Puerto López - Bogotá	2.523.675.000
Costos directos	1.078.153.618
<b>Total capital de trabajo tres primeros meses del proyecto</b>	<b>25.160.935.198</b>

Fuente. Elaboración propia