

UNA FÁBRICA DE NEUMÁTICOS EN ZAMBIA

Carlos Sánchez-Marco

1980

La empresa norteamericana Goodyear Tire and Rubber Company propuso al gobierno de Zambia instalar una fábrica de neumáticos en ese país y solicitó financiación a **International Finance Corporation (IFC)**, filial del Banco Mundial para la financiación de proyectos privados.

Los analistas financieros de IFC habían estudiado el proyecto emitiendo una recomendación favorable dada la esperada alta rentabilidad de este proyecto. Según las normas de régimen interior de IFC, esta recomendación debía ser comunicada a Moeen Qureshi, Economic Adviser del Presidente. Siendo yo su principal adjunto, me correspondió analizar el proyecto, no desde un punto de vista financiero, sino económico. Se trataba de calcular la rentabilidad del proyecto, no para sus accionistas inversores, sino para el país.

Volé a Lusaka y me entrevisté con Andrew Kashita, Ministro de Minas e Industria a quien conocía bien por otros asuntos. Kashita estaba entusiasmado con la futura fábrica de neumáticos, que sería la primera a instalar en Africa.

Lo más importante de mi entrevista con el Ministro fue averiguar que el gobierno de Zambia se proponía aprobar una tarifa aduanera del 470% para proteger la nueva fábrica contra la competencia extranjera. Solicité al Ministro más detalles sobre esta tarifa aduanera y me dijo que su ministerio había propuesto inicialmente una tarifa del 250%, ante lo cual GOODYEAR respondió que en esas condiciones no llevaría a cabo el proyecto. Al mismo tiempo exigía GOODYEAR que las importaciones de la principal materia prima (caucho natural de látex) pudieran realizarse “duty free”.

Volé después a Johannesburgo para entrevistarme con el Representante de GOODYEAR para el continente africano. Visita que no fue muy útil pues recibí muy poca información.

La información recibida en Zambia fue suficiente para emprender el estudio económico, en base a los parámetros utilizados previamente en el análisis financiero que se había realizado en IFC.

Ante la alta y desproporcionada rentabilidad financiera del proyecto, mis cálculos revelaban una **rentabilidad negativa** para la economía de Zambia. Es decir, los accionistas ganarían dinero, pero el país lo perdería.

Volé a Akron (Ohio) donde se encontraba la sede de GOODYEAR y me entrevisté con los Directores Generales Técnico y Financiero, a los que acompañaban varios técnicos.

Solicité información sobre el consumo medio de caucho por kg. de neumático fabricado en sus numerosas fábricas en operación en EE.UU. La diferencia entre las más eficientes y las menos eficientes era muy grande y dependía principalmente de la antigüedad de las fábricas.

Con la información recibida y la disponible en IFC pude demostrar a los dirigentes de GOODYEAR que solamente el costo de importar caucho (sin aranceles) en Zambia sería, en este proyecto, superior al costo de importar (sin aranceles) neumáticos fabricados en EE.UU.

Los dirigentes de GOODYEAR acabaron reconociendo que se proponían dismantelar una de las fábricas más antiguas, que ya había dejado de operar por onerosa, para enviarla a Zambia.

Volé de nuevo a Zambia para informar al ministro Kashita que IFC denegaría conceder un préstamo a este proyecto, informándole que de llevarse a cabo este proyecto, IFC podría solicitar al Banco Mundial que analizara con su gobierno, en particular con el Ministerio de Economía, la política tarifaria de aduanas en el país.