

## Prefață

Tom Wainwright are o idee neobișnuită, aceea de a investiga traficul de droguri ca și cum ar fi o afacere obișnuită, care se confruntă cu aceleași probleme de management, resurse umane, marketing și dezvoltare ca o mare corporație sau un *start-up*. Este o carte scrisă de un jurnalist de investigație care privește atent nu doar la oameni, ci și la cifre. Iar concluzia cărții este surprinzătoare: ca să lupți cu acest tip de criminalitate, trebuie să o falimentezi, să îi iei clienții, pur și simplu.

Născut în 1982, Tom a studiat filosofia, politica și economia la Oxford, după care a avut parte de una dintre cele mai bune „școli” de presă economică din lume, revista britanică *The Economist*. Cartea a plecat de la un articol publicat în 2012, după care au urmat documentări în Marea Britanie, Statele Unite ale Americii, Mexic, Guatemala, El Salvador, Honduras, Bolivia, Republica Dominicană, Portugalia și Noua Zeelandă.

Ce legătură poate exista așadar între Coca-Cola și cartelul mexican Sinaloa, între McDonald's și cartelul Juárez? Se poate franciza criminalitatea? Sunt pușcăriile americane departamentul de resurse umane al mafiei drogurilor? Pentru a răspunde la aceste întrebări, Wainwright abordează tehnicile clasice ale jurnalismului de investigație, cuplate cu cele ale jurnalismului de date și interpretează rezultatele în cheie economică și

financiară. Stă de vorbă cu toți cei implicați, de la producție și transport până la distribuție – cu șefii bandelor și cei ai cartelurilor, cu președinții Mexicului, Guatemalei și Hondurasului, cu ucigași care și-au început cariera la opt ani, cu polițiști, cu dealeri mărunți de la colțul străzii, cu așa-ziiși „cărăuși”, cu celebrii mafioți Salvatrucha aflați în pușcăriile din El Salvador și cu directori de închisori.

Cartea lui Wainwright e valoroasă pentru că te conduce, după o investigație la nivel global, la o concluzie surprinzătoare: felul în care Occidentul a ales să combată traficul de droguri, investind miliarde de dolari, arestând zeci de mii de oameni și provocând adevărate războaie în America Latină, e greșit; în loc să se ocupe de traficanți și de producători, Vestul ar trebui să combată cererea de droguri.

Traficul cu droguri este o afacere din care se îmbogățesc toți, mai puțin producătorii, așa-numiții *cocaleros* din Bolivia, Columbia și Peru. Wainwright merge să vadă cu ochii lui cum se cultivă coca în Bolivia și întâlnește țărani săraci, aflați la discreția cartelurilor. Indiferent cât de mare ar fi cererea în Occident, prețul de achiziție rămâne același; este o situație de monopol – țărani nu au cui să vândă marfa. Cartelurile se află în aceeași situație, de monopson, ca și Walmart în SUA. „Ce ar trebui să facă guvernele celor trei țări?” se întreabă Wainwright. Nu doar să limiteze cantitatea de coca cultivată, ci să ofere subvenții pentru ca țărani să câștige mai mulți bani din culturile de roșii sau banane, din creșterea păsărilor sau a porcilor. Să le ofere acces la alte piețe, să îi scoată din situația de a trata cu cumpărători unici. Altfel, în orice scenariu, fermierii pierd. Iar distrugerea culturilor nu e o soluție – deși suprafața cultivată în America de Sud a scăzut cu aproximativ un sfert între 1990 și 2011 grație metodelor de producție mai eficiente, cantitatea de cocaină obținută a crescut cu o treime datorită laboratoarelor moderne.

Wainwright investighează apoi rutele de transport, care, pentru orice afacere globală, așa cum este comerțul cu droguri, sunt esențiale pentru profit. Trebuie alese traseele cele mai sigure și mai ieftine. Până prin anii 1980, stația de tranzit către SUA erau Caraibe, iar destinația – Florida. Președintele american Ronald Reagan a reușit să închidă această filieră, așa că transportul se face acum prin America Centrală și Mexic. De exemplu, 80% din cocaina care ajunge în Statele Unite ale Americii face mai întâi o oprire în Honduras, Nicaragua sau Guatemala, de unde este adusă apoi în Mexic și strecurată pe la frontiera cu SUA. Transportul este gândit în termenii logisticii corporatiste – costuri minime. S-a ajuns până acolo încât cartelurile au asigurat afacerea – Pablo Escobar a pus la punct un sistem de asigurări pentru transporturile de cocaină.

Wainwright cercetează apoi legătura dintre rutele de transport și criminalitate, care este, aparent, subînțeleasă. Merge în Juárez, aflat la frontiera Mexicului cu SUA, unul dintre orașele cu cea mai mare criminalitate din lume, în care se dau constant lupte grele între bande rivale, asistate de diverse facțiuni ale poliției statale și federale. Motivul este evident: 70% din cocaina care tranzitează Mexicul în drum spre SUA trece pe aici. Wainwright crede că americanii ar trebui să schimbe tactica în lupta cu cartelurile – să nu micșoreze numărul punctelor de trecere a frontierei, ci, dimpotrivă, să deschidă altele noi. Chiar dacă ar avea un impact minim asupra pieței ilegale de droguri din SUA, acest lucru ar putea reduce numărul victimelor din Mexic și ar pacifica unele zone – 60 000 de mexicani au murit din cauza concurenței tot mai acerbe dintre carteluri.

Cu cât decentralizezi mai mult, cu atât scazi costurile. De exemplu, o afacere de 100 de milioane de dolari cu droguri introduse din Spania în Marea Britanie era controlată de numai doi oameni! Existau, în schimb, mulți colaboratori, fiecare pe

tronsoane bine definite: „cărăuși” de droguri, tipi care primeau banii, alții care îi numărau sau îi transportau (contrabanda cu bani este mult ușurată de existența bancnotei de 500 de euro), care nu știau unii de alții și care erau plătiți doar pentru treburi mărunte. Cine controlează mai multe segmente câștigă mai mult, la fel ca în orice afacere.

Statul s-ar putea implica nu numai în lupta împotriva cartelu-rilor, ci și în conflictele dintre acestea. În El Salvador, de exemplu, guvernul a negociat un armistițiu între bandele rivale. Aproape peste noapte, criminalitatea a scăzut cu aproximativ două treimi, iar San Salvador, cândva orașul în care se petreceau cele mai multe crime de pe planetă, a ajuns la fel de liniștit ca Oakland din California.

Bandele sunt organizate asemenea unor corporații, cu un general în locul unui CEO, cu căpitani în locul directorilor de departamente. Profitul este cel care determină ascensiunea celor mai talentați. Un bun manager trebuie să știe să găsească cei mai buni, cei mai eficienți și cei mai loiali oameni și să îi motiveze. Cei mai vânați sunt tinerii; bandele recrutează copii încă de la vârsta de 8 ani. Dacă se dovedesc a fi talentați și determinați, pot promova și trec de la sarcini mărunte la acțiuni de extorcare. Apoi, pot deveni ucigași. În Mexic, pentru a recruta oameni, cartelul pune bannere în orașe: „Ești soldat sau rezervist? Grupul operațional Zetas te vrea. Ți oferim un salariu bun, mâncare și beneficii pentru familia ta.”

Wainwright constată că, pentru mafioți, cea mai bună recomandare atunci când fac o angajare sunt antecedentele penale ale candidatului. Recrutarea se face în pușcărie, unde acesta este antrenat și inițiat în cultura organizațională a cartelului. Acesta este motivul pentru care închisorile sunt parte a problemei, nu a soluției. SUA alocă sistemului penitenciar 80 de miliarde de dolari anual, de cinci ori mai mult pe cap de locuitor ca Marea

Britanie. Este mai scump să reeduci un tânăr în pușcărie decât să îl educi la Oxford, iar cei care intră la pușcărie pentru infracțiuni minore vor deveni resursă umană pentru rețelele de trafic de droguri și carne vie. Un contraexemplu îl reprezintă închisorile din Republica Dominicană, unde reforma sistemului penitenciar și a codului penal a făcut ca rata recidivei să scadă de la 50% la 3% în câțiva ani. Închisorile mai bune sunt centre de recrutare mai proaste, conchide Wainwright.

Pentru că vor să-și diminueze costurile, ca orice corporație modernă, cartelurile și-au dat seama de avantajele offshoring-ului. Așa cum producătorii de îmbrăcăminte oferă în America Centrală salarii mai mici decât în Mexic, la fel fac și cartelurile. În plus, cu cât statul e mai sărac, cu atât corupția e mai mare. În Honduras, de exemplu, un polițist câștigă mai puțin de 300 de dolari pe lună – cartelurile îi pot oferi dublu pentru a-l corupe. Trei sferturi dintre avioanele care transportă cocaină din America de Sud în Mexic aterizează în Honduras.

Cartelurile au mers și mai departe și au oferit francize. Descentralizarea era conceptul-cheie, la fel ca la McDonald's, de exemplu, unde 85% dintre restaurante sunt deținute în regim de franciză. Cartelul mexican Zetas s-a dezvoltat rapid, extinzându-se din nord-estul Mexicului până în Caraibe, vânzând franciza unor gangsteri locali. Aceștia au dreptul de a folosi logoul Zetas, primesc arme și instrucție de tip militar. În schimb, împart profitul cu Zetas și sunt responsabili de imaginea firmei pe plan local. S-a dezvoltat și o industrie a produselor personalizate și chiar a suvenirelor – șepci de baseball și rucsacuri cu logoul Zetas, whisky-ul „Z” pe care barurile locale sunt obligate să îl vândă, DVD-uri piratate, marcate cu „Z”.

Ca orice corporație, cartelurile sunt în căutarea unor piețe noi și creează produse noi. În Noua Zeelandă, nu au prins drogurile clasice, ci drogurile de sinteză, care au o „viață” efemeră,

dar produc venituri uriașe, cu rate ale profitului de peste 500%, incidența consumului fiind impresionantă, de până la 30% din populație. Businessul este mai profitabil decât industria produselor farmaceutice, care are o marjă de profit de doar 30%. În SUA, noii clienți sunt consumatorii de calmante opioide: în fiecare an, circa 11 milioane de americani le iau ilegal, mai mulți decât cei care consumă cocaină, ecstasy, metamfetamină și LSD.

Cartelurile se extind nu numai pe verticală, ci și pe orizontală, investind în traficul de persoane, extorcare, prostituție, dar și în comerțul cu avocado. Economiiștii numesc asta „diversificare concentrică”.

Pentru mafia drogurilor, PR-ul este la fel de important ca pentru orice alt business. Din cauză că jurnaliștii le strică imaginea, traficanții îi asasinează și aleg să-și promoveze afacerea prin PR, pentru a le arăta compatrioților că sunt utili societății. În Mexic, publicul nu află de obicei de la televizor informații despre masacrele comise de carteluri. Dacă totuși execuțiile sunt mediatizate, în stilul teroriștilor din gruparea Statul Islamic, acest lucru se face pentru a înspăimânta concurența, pe jurnaliști sau pe politicienii incomozi. În schimb, traficanții investesc în CSR (*corporate social responsibility*): Pablo Escobar le dădea copiilor din Medellín cadouri de Crăciun, construia piste pentru rolleri și adăposturi pentru săraci, La Familia Michoacana oferea împrumuturi ieftine firmelor și construia biserici.

Ca orice afacere, traficul de droguri a trecut și în on-line. Toată lumea are de câștigat: dealerii au reușit să-și diminueze costurile, iar consumatorii navighează on-line și primesc marfa la domiciliu, nu umblă după ea pe străduțe întunecate. Comerțul cu droguri înflorește pe *dark web*, unde, cu Bitcoin sau alte criptomonede, se poate vinde sau cumpăra orice, de la arme create cu imprimante 3D până la serviciile unor asasini. Proporția celor care cumpără on-line crește încet, dar sigur, fiind, acum câțiva ani, de 15% în SUA și de

22% în Marea Britanie. Este o piață mică deocamdată – doar 200 de milioane de dolari din totalul de 300 de miliarde de dolari, dar rata de creștere a vânzărilor primului site care comercializa droguri, Silk Road, închis de autoritățile americane în 2015, după doi ani de funcționare, e mai mare decât cea a site-ului eBay în 1997–1999.

În plus, piața on-line aduce ceva ce lipsește pieței fizice: reglementarea prețului prin confruntarea cererii cu oferta și controlul calității mărfii prin intermediul evaluărilor făcute de clienți, care nu mai sunt sclavii rețelelor (majoritatea cumpără prin cunoscuți, dezvoltând așa-numita economie de rețea). În plus, dispare violența asociată traficului de droguri.

Dar soluția finală în problema reducerii criminalității și a numărului de dependenți este, după părerea lui Wainwright, dezin-criminarea consumului. Colorado a devenit primul stat din lume care a legalizat vânzarea marijuanei în scopuri nemedicinale. Asta a produs pierderi uriașe cartelurilor, vânzările ilegale anuale de cannabis fiind de 40 de miliarde de dolari. (După un an de la legalizare, dispensarele specializate\* din Colorado au înregistrat vânzări de cannabis în valoare de 700 de milioane de dolari.) Au apărut apoi industrii conexe, un fel de Airbnb pentru consumatorii ocazionali de cannabis, care veneau în proporție de 90% din alte state americane sau din alte țări. Apar și alte produse, de la băuturi până la batoane de ciocolată, pe care Wainwright le testează, vizitând și fabricile care le produc, cercetând eficiența economică și viitorul acestora. Așa cum au apărut produse *light* și *lager*, care se adresează anumitor segmente de clienți, așa apar și produsele cu cannabis, pentru cei cărora *joint*-ul li se pare prea tare. Wainwright investighează această nouă economie, care are un ritm de dezvoltare uluitor și un potențial similar „dot-com”-urilor.

---

\* Este vorba despre așa-numitele *dispensaries*, unități care vând cannabis sau marijuana în scop recreațional ori medicinal (n. red.).

Care e viitorul industriei legale a marijuanei? Ar putea fi vorba despre o nouă goană după aur? Ar putea să intre în joc producătorii de țigări? Potențialul financiar este uriaș. Ceea ce îi oprește deocamdată pe marii jucători să intre pe piața americană sunt lipsa unei reglementări la nivel federal și potențialul blam public. Dar lucrurile se schimbă rapid; aproape jumătate dintre statele americane au legalizat consumul de marijuana într-o formă sau alta, în scop medical sau recreațional.

Cel mai important este însă faptul că dezincriminarea consumului a făcut ca numărul persoanelor arestate pentru deținere de marijuana să scadă de la aproximativ 30 000 la 2 000. Chiar dacă nu a scăzut consumul, piața este ținută sub control, iar criminalitatea a scăzut. În Elveția, de exemplu, legalizarea consumului de heroină sub supraveghere medicală a făcut ca accesul la droguri să fie mult mai dificil decât interzicerea acestuia. Distribuind heroină gratuită celor 3 000 de dependenți, care reprezentau 10–15% din totalul consumatorilor, guvernul a redus cu 90% numărul jafurilor pe care le comiteau aceștia. În Zürich, numărul de noi dependenți a scăzut în 15 ani de la 850 la 150.

Cartelurile au învățat să-și construiască imperiile financiare de la cele mai mari corporații ale lumii. Nu au avut nevoie de oameni cu diplome universitare; au adoptat rudimentele filosofiei antreprenoriale. Au o piață ilegală de 300 de miliarde de dolari, cu 250 de milioane de consumatori. „Cum poți combate traficul de droguri?” se întreabă, în esență, autorul acestei lucrări. Luându-le cartelurilor clienții prin dezincriminarea consumului, luându-le producătorii prin subvenționarea unor culturi agricole alternative, luându-le angajații prin reforma codului penal și a sistemului penitenciar.

Despre cartea lui Tom Wainwright vom mai auzi cu siguranță.



## Capitolul 9

### *Diversificarea afacerilor*

#### De la trafic de droguri la trafic de persoane

Privind dinspre partea mexicană a graniței, trecerea rapidă de la o viață în sărăcie la mediul glorios și bogat al Californiei nu pare deosebit de dificilă. Mergeți în suburbiile dărăpănate ale orașului Tijuana, întinse pe dealurile din imediata apropiere a frontierei și veți întâlni un gard vechi și ruginit, având deasupra suluri de sârmă ghimpată, în multe locuri smulsă și aruncată cât colo. Obstacolul de metal are în unele locuri mai puțin de 2,5 m înălțime, ceea ce înseamnă că și un copil cățarat pe o mașină veche îl poate escalada. Trecerea obiectelor peste gard este și mai ușoară: mulți localnici din Colonia Libertad, un cartier improvizat ale cărui margini se înghesuie până în granița cu lumea bogată, par să aibă obiceiul de a-și arunca gunoii peste gard, în SUA.

Privită de pe străzile nepavate ale Coloniei Libertad, trecerea poate părea ușoară. Dar dinspre California se poate vedea că a pătrunde în SUA este un lucru mult mai greu decât era odinioară. La câteva sute de metri de vechiul gard ruginit se află un altul, mult mai nou. Înalt de peste patru metri, acoperit cu sârmă ghimpată, el este scaldat în lumina reflectoarelor și monitorizat tot timpul din turnurile de veghe. Agenții La Migra, după cum numesc mexicanii autoritățile de imigrație din SUA, patrulează

în sus și în jos în ATV-uri, echipați cu ochelari de vedere pe timp de noapte. Gardul se întinde cât vezi cu ochii în ambele direcții, urmând conturul reliefului dominat de tufărișuri. Drone echipate cu camere de luat vederi zboară bâzâind de-a lungul zidului.

Măsurile împotriva trecerii ilegale a frontierei, al căror prim semn a fost creșterea cheltuielilor de securitate în anii 1990, au făcut și mai dificilă pătrunderea în SUA a imigranților fără acte. Dar tinerii mexicani cu vise americane încearcă să treacă granița în fiecare zi – iar acum au un nou aliat puternic. În ultimii ani s-a văzut că mulți migranți au făcut dificila și periculoasa călătorie cu ajutorul unor ghizi sau „depanatori” susținuți sau autorizați de cartelurile de droguri, care par să se specializeze și în contrabanda cu oameni. Oficialii mexicani și americani au depistat amprenta cartelurilor în tot mai sofisticatele încercări de a fenta La Migra, dar și în spatele unor afaceri mult mai sinistre cum ar fi traficul de migrații pentru a fi exploatați. „Știm că aceste rețele de criminalitate transnațională fac multe alte lucruri, pe lângă traficul de droguri – de fapt, fac tot ce le aduce profit. Dacă armele sunt profitabile, atunci fac trafic cu arme. Dacă oamenii sunt profitabili, atunci vor face trafic de oameni”, spunea, în cadrul unei audieri oficiale din 2014, Loretta Sanchez, membră a Congresului SUA din partea Californiei.

Traficul de persoane nu este singura afacere pe care o dezvoltă cartelurile. După modelul gangsterilor clasici – extorcare, prostituție, furt de mașini și așa mai departe – cartelurile au pătruns în zone mai puțin obișnuite. Dacă mănânci suficient de mult guacamole, există toate șansele ca, la un moment dat, să cumperi un avocado cultivat sau taxat de Cartelul Cavalerilor Templieri, despre care se spune că ar controla o mare parte din agricultura statului Michoacán. De asemenea, dacă obișnuiești să bei destul mojito, este posibil să consumi un strop de limetă cultivată pe terenurile cartelurilor – o altă industrie care, în unele părți ale Mexicului, este

controlată de crima organizată. El Salvador a fost cândva bârlogul temutului cartel de los Quesos – Cartelul Brânzei – care importa brânză ieftină din Honduras. (Dacă ați gustat vreodată brânza salvadoriană, veți înțelege imediat de ce era necesar importul acestui produs.) În unele zone, cartelurile sunt implicate în afaceri și mai ample: după cum susțin oficialii mexicani, Cavalerii Templieri fac mai mulți bani din taxarea industriei minereului de fier decât din traficul de droguri. Pemex, compania care deține monopolul național asupra extragerii petrolului, pierde mai mult de trei milioane de barili de carburant pe an din cauza bandiților care înțepă conductele și care, uneori, sunt aruncați accidental în aer.

Gama largă a afacerilor în care sunt implicate cartelurile i-a determinat pe unii analiști să afirme în ultima vreme că nu mai are sens să te referi la carteluri ca la niște simpli traficanti de droguri. Unele instituții, precum FBI, le numesc acum „organizații transnaționale de crimă organizată”, *transnational crime organizations*, sau TCO. (Se pare că, în mediul on-line, sintagma nu s-a impus încă: o căutare pe Google pentru „TCO mexicane” produce întrebarea: „Ați vrut să spuneți TACO-uri mexicane?”) Oricum le-am numi, un lucru este clar: cartelurile de droguri își extind acum zona de interes către noi afaceri.

\*

Extinderea cartelurilor imită comportamentul companiilor legale. Firmele urmăresc să se dezvolte, mai ales cele care au excedent de numerar pentru investiții (fapt care constituie întotdeauna o problemă pentru rețelele criminale, pentru care operațiunile bancare sunt un aspect delicat), pătrunzând pe noi piețe, unde consideră că experiența acumulată le poate asigura un nou start. Diversificarea cartelurilor mexicane vine la câteva decenii de la ultimul mare val de diversificare a Americii corporatiste. În 1950, mai puțin de o treime din companiile prezente

în Fortune 500 operau în mai mult de o industrie. Până în 1974, aproape două treimi o făceau. Mania diversificării a atins apogeul în 1977, când Coca-Cola a încercat să intre în industria vinului, achiziționând compania Taylor Wines. Poate deloc surprinzător, nimănui nu i-a plăcut ideea unui Chateau Coke, așa că inițiativa nu a avut succes. De atunci, trendul s-a manifestat în direcția opusă, companiile revenind la concentrarea asupra celor câtorva lucruri pe care știau să le facă bine cu adevărat. Dar valul diversificării este instructiv, deoarece ideile care l-au motivat ne ajută să explicăm ce anume dirijează actualul trend din lumea criminală.

Să luăm de pildă vinul Coca-Cola (care s-ar potrivi probabil cu brânza salvadoriană). Poate că el a fost un eșec, dar este un bun exemplu de ceea ce profeții managementului numesc „diversificare concentrică” – utilizarea de către o companie a experienței sale într-o anumită zonă pentru a lansa un nou produs destinat unor noi clienți. Compania Coca-Cola nu știa nimic despre vin. Dar este extrem pricepută în marketing și branding și conduce una dintre cele mai sofisticate rețele de distribuție de pe planetă. Ea a pariat că-și putea aplica know-how-ul de marketing și puterea de distribuție și în domeniul industriei vinicole. Cartelurile de droguri s-au implicat în traficul de persoane făcând un pariu similar. Ele nu au o expertiză directă în domeniul migrației; iar „clienții” din această industrie – țărani mexicani care vor să se mute în SUA – reprezintă o nouă piață, diferită din toate punctele de vedere de americanii bogați care cumpără principalul produs al cartelurilor. Dar acțiunea de trecere ilegală a diverselor produselor peste graniță, mituind sau intimidând funcționarii publici pe parcurs, reprezintă o abilitate care poate fi valorificată în diverse industrii. Dacă poți face trafic cu droguri, de ce să nu poți face și cu persoane?

Un bărbat care știe multe despre trecerea legală sau ilegală a frontierei este Víctor Clark Alfaro, un universitar din Tijuana care predă antropologia la Universitatea de Stat din San Diego.

## Cuprins

<i>Prefață</i> de Marian Voicu.....	5
Introducere – <i>Corporația Cartel</i> .....	15
Capitolul 1 – <i>Rețeaua de distribuție a cocainei</i> .....	23
Capitolul 2 – <i>Concurență contra complicitate</i> .....	46
Capitolul 3 – <i>Problemele de personal ale unui cartel de droguri</i> .....	75
Capitolul 4 – <i>PR și psihopații din Sinaloa</i> .....	105
Capitolul 5 – <i>Delocalizarea</i> .....	136
Capitolul 6 – <i>Promisiunile și riscurile francizării</i> .....	160
Capitolul 7 – <i>Inovația o ia înaintea legii</i> .....	177
Capitolul 8 – <i>Comenzile on-line de droguri</i> .....	197
Capitolul 9 – <i>Diversificarea afacerilor</i> .....	228
Capitolul 10 – <i>Cercul se închide</i> .....	254
Concluzie – <i>De ce economiștii sunt cei mai buni polițiști?</i> .....	283
<i>Note</i> .....	303
<i>Mulțumiri</i> .....	321
<i>Index</i> .....	323