

La logística del negocio de las drogas: Narconomics - how to run a drug cartel*

A logística do negócio de drogas:
Narconomics - how to run a drug cartel

The logistics of the drug business:
Narconomics - how to run a drug cartel

La logistique du commerce de la drogue:
Narconomics - how to run a drug cartel

Nubia Nieto

continents.sky@gmail.com

*Doutora em Geopolítica. Universidade da Sorbonne. Paris I.
França. Jornalista e Professora assistente na UNAM.*

Obra: Wainwright, Tom. (2017). Narconomics: How to Run a Drug Cartel. The United Kingdom, UK: Ebury Press, Penguin Random House.

El autor del libro *Narconomics*. Cómo administrar un cartel de drogas presenta una interesante perspectiva en la comprensión del narcotráfico, usando el análisis económico y la lógica empresarial, el autor hace un paralelo de los modelos de negocios de las empresas multinacionales con el negocio de las drogas.

El texto describe cómo los retos dictados por la globalización y la tecnología también tienen repercusiones en el desarrollo del narcotráfico de la misma manera que cualquier otra empresa internacional.

Wainwright, quien se desempeña como editor de la revista *El Economista* delegación Reino Unido desde 2013, comienza su análisis describiendo la multiplicación de costos y ganancias de las drogas cuando transitan de un país a otro, mostrando económicamente la rentabilidad del negocio.

Por ejemplo, el autor rastrea la evolución del precio de un kilogramo de la droga desde los Andes a Los Ángeles, en Estados Unidos. Así, calcula 350 kilogramos de hojas secas de coca en Bolivia costarían \$ 385 dólares, una vez que ésta se convierta en un kilo de cocaína se vende en Colombia en unos \$ 800. El mismo kilo vale \$ 2,200 cuando se prepara para ser exportado desde Colombia. Una vez que el mismo kilo va en el camino a los Estados Unidos el precio ha subido a \$14,500 dólares, y en cuanto más se acerque a los EE.UU., el precio va subiendo a unos \$19,500 dólares, y finalmente se vende a los distribuidores en territorio estadounidense por unos \$ 78, 000. En cada una de estas etapas, el producto se diluye con otras sustancias para extraer el máximo posible de dividendos. Tomando en consideración que

Resenha

el precio de un kilogramo puro de cocaína en los puntos de venta final en Estados Unidos es de alrededor de \$ 122,000 dólares. La razón por la que la cocaína multiplica su valor es que al ser un producto secreto incurre en todo tipo de gastos, desde asesinar a rivales hasta sobornar a oficiales, jueces y políticos.

Según el autor de *Narconomics*, el comercio de la cocaína es un negocio global que vale algo así como \$ 90 mil millones al año, y se consume en todos los países del planeta. Naciones Unidas calcula que en 2014 Bolivia tenía cerca de 20,400 hectáreas de tierra dedicada al cultivo de coca, suficiente para producir unas 33, 000 toneladas de hojas secas y abastecer la demanda de varios mercados.

La propuesta del texto es describir al narcotráfico es un negocio que debe analizarse desde la perspectiva económica y de negocios no solo por las ganancias que produce, sino también porque se guía por las mismas leyes del mercado. Por ejemplo, si se toma el ángulo de la erradicación de campos dedicados al cultivo de coca, mariguana u opio se contribuye a la escasez del producto y al aumento del precio.

La idea es simple y puramente económica, “si se reduce la oferta de un producto, aumenta su escasez, elevando su precio. La escasez es lo que hace que el oro sea más caro que la plata, y el petróleo más caro que el agua: si mucha gente quiere algo y no hay suficiente producto en el mercado para satisfacer la demanda, se tiene que pagar más por acceder al producto”. Los gobiernos esperan que al quitar el suministro de coca disminuyen su consumo, pero lo que en realidad están haciendo es aumentar el costo de la fabricación de cocaína, aumentar los costos para los contribuyentes para pagar el combate a esta droga, y aumentando los costos humanos, sobre todo en los países que la producen y la transitan.

Durante las últimas dos décadas, Bolivia, Colombia y Perú han destruido kilómetros y kilómetros de plantaciones de coca ilegales, erradicando más y más cultivos cada año. Mientras que en 1994 los gobiernos de los tres países destruyeron cerca de 6,000 hectáreas de coca, en 2014 destruyeron más de 120, 000 hectáreas (300, 000 acres) principalmente a mano. Es una hazaña extraordinaria, similar a limpiar cada año un jardín de catorce veces el tamaño de la ciudad de Manhattan, en Estados Unidos.

Para el autor de *Narconomics*, quien fuera corresponsal del Economista cubriendo México, Centro América y El Caribe de 2010- 2013 particularmente en las áreas de crimen organizado y asuntos sociales, considera que los ajustes que han hecho los cárteles de la droga son similares a cambios implementados por la cadena comercial Walmart, en términos de mantener los precios bajos y garantizar el acceso de los consumidores al producto.

La multinacional Walmart que tiene ingresos mundiales de casi medio billón de dólares al año. Su éxito se basa en precios que parecen no haber subido mucho en los últimos años. Los precios bajos hacen a Walmart muy popular entre sus clientes, aunque los agricultores y los fabricantes se quejan del precio y de la baja ganancia de su trabajo. Los narcotraficantes en América Latina han aplicado la lógica de Walmart para aprovechar la cadena de suministro a nivel global.

El texto señala que después que miles de hectáreas de coca han sido quemadas y rociadas por el ejército en diferentes países, los agricultores han salido y plantado más arbustos para reemplazar a los destruidos. Para que los agricultores mantengan altos niveles de producción frente a toda la fumigación de cultivos, se han visto obligados a dedicar mucho más tiempo a los campos. La necesidad de crear nuevas plantaciones para compensar las destruidas por los ejércitos impone un costo significativo a los negocios. En el pasado, prácticamente toda la coca cultivada podía convertirse en cocaína. Hoy en día, casi la mitad va a la basura. Pero a pesar de que tienen que cultivar el doble de coca que antes para cosechar la misma cantidad de hoja, y los cárteles no han tenido que subir su precio.

En los Estados Unidos, un gramo de cocaína pura cuesta actualmente alrededor de \$ 180 dólares y un gramo típico comprado en la calle cuesta aproximadamente la mitad de eso, porque es solamente cerca de 50% puro. Esos precios se han mantenido casi estables en las últimas dos décadas. Los cárteles al igual que Walmart tratan de mantener los precios estables a largo plazo. En términos de consumo, desde los años noventa, el número de personas que usan cocaína regularmente en los Estados Unidos se ha mantenido bastante estable en entre 1,5 millones y 2 millones de personas.

Wainwright, quien es graduado de la Universidad de Oxford, Reino Unido, indica que el negocio de la droga como cualquier otro negocio internacional enfrenta los mismos retos en materia de recursos

humanos, toda vez que necesita reclutar personal profesional, eficiente y altamente calificado para las áreas necesitadas desde ser expertos en matar y torturar hasta saber manejar armamento altamente sofisticado. Los cárteles se enfrentan a dos problemas clave en términos de recursos humanos. Primero, deben reclutar a sus trabajadores en una industria que opera en la clandestinidad y el secreto, donde los trabajos no pueden ser anunciados y se requiere la confianza total. Este problema se agrava por el hecho de que los negocios de drogas tienen niveles muy altos de rotación de personal. En los países de tránsito como México, donde la violencia extrema es parte del trabajo, la alta tasa de mortalidad entre los miembros del cartel significa que el reemplazo es continuamente necesario. Incluso en los países consumidores de América del Norte y Europa Occidental, se registra también alta tasa de rotación de personal y no por la violencia de mafias contrarias, sino por la captura de sus miembros y eficiencia de la policía, lo que significa que los empleados terminan frecuentemente en la cárcel.

El autor cita a un contrabandista británico quien estimó que las “mulas” –transportadores humanos de cocaína- que envía en vuelos desde el Caribe a Reino Unido, uno de cada cuatro será detenido, lo que significa que por cada arresto o muerte se requiere recomenzar con la contratación y arreglo de pagos del nuevo personal.

El segundo gran dolor de cabeza que enfrentan los cárteles en materia de recursos humanos es que los cárteles deben gestionar la relación con su personal, así como con sus proveedores y clientes, de manera informal y sin acuerdos contractuales regulados por ningún organismo legal. En una empresa normal, si un empleado roba o si un proveedor no proporciona los bienes o servicios para los que ha sido pagado, la empresa puede obtener una reparación del daño a través de los tribunales. Un cartel de la droga, por la naturaleza del negocio no puede acudir a tribunales para reparar el daño. La forma en que las organizaciones criminales pueden hacer cumplir los contratos es a través de violencia, por lo que la capacidad de intimidar y asesinar es parte central del negocio de las drogas. Pero el despliegue de la violencia es un proceso costoso, pues atrae la atención de las autoridades y despliega enemigos.

En cuanto a la violencia, los cárteles enfrentan dos enigmas - cómo contratar al personal y cómo asegurarse que cumplan con la misión para la cual han sido contratados- esto representa un gran dolor de cabeza para los gerentes de recursos humanos de los cárteles de la droga. Ejecución de operaciones complejas requiere de personal altamente entrenado, pues es la clave del éxito de los cárteles, por ello la organización que mejor la realiza las operaciones son las más serias acerca de su personal.

Algunas organizaciones criminales, recuerda el autor de otras obras como *La confiscación Manual*, *Custodia*, *Musculo*, *Deliberaciones Accidentales* y *Revelaciones Criminales*, trabajan sobre la base de la contratación de una gran cantidad de empleados a tiempo completo, trabajadores independientes “freelancers” y trabajadores contractuales, y la mayor parte de la organización del tráfico de drogas se especializa en una parte de la cadena.

El autor del texto pone como ejemplo aun traficante británico, cuya organización estuvo traficando entre 50 y 60 kilos de cocaína de España al Reino Unido cada semana. Declaró que lo hacía a través de un intermediario colombiano, con sede en España, y pagaba por cada kilo £18,000 libras esterlinas, unos \$28,000 dólares, y vendía cada kilo en Gran Bretaña por unos £22,000 libras (\$34,320 dólares). Esto generaba ventas de más de £1 millón de libras (\$1,560,000 dólares) a la semana, cerca de £60 millones de libras (\$93,600,000 dólares) al año, lo que representaba más de 10 millones de libras esterlinas (\$15,600,000 dólares) como ganancia. Este negocio multimillonario era dirigido por dos jefes de contratación y un gran equipo de “freelancers” que trabajaban, para ellos en diferentes niveles según se requiriera.

Los cárteles de la droga como cualquier otra empresa multinacional se sirven de los indicadores globales para saber probabilidades que sus negocios prosperen solo que los cárteles leen los indicadores en sentido totalmente inverso. Por ejemplo, utilizan los indicadores presentados por el Foro Económico Mundial (FEM) sobre el “Informe de Competitividad Global”, cuya primera sección está dedicada a evaluar la fortaleza de las instituciones públicas y el apego al estado de derecho. Para las empresas ordinarias, las instituciones estatales sólidas, que se caracterizan por bajos niveles de corrupción, fuerzas policiales y jueces apegados al estado de derecho, son algo deseable para inversiones a largo plazo. Para

los cárteles, la lectura de los indicadores opera en sentido contrario: los países con instituciones débiles hacen los lugares ideales para establecer sucursales.

El FEM toma una serie de categorías y califica a los países una puntuación entre uno y siete, donde siete sería el mejor en términos de transparencia, sistema legal eficaz y más difícil de corromper, y uno representa al más corrupto, débil sistema legal y pobre transparencia en los negocios. La lectura que hacen los cárteles de la droga de las categorías del FEM funcionaría al revés, donde uno sería el mejor país para hacer negocios por sus altos niveles de corrupción y poco apego al estado de derecho, y siete al peor por su mayor transparencia y más apego al estado de derecho.

En este sentido, el autor escogió nueve categorías del FEM pero utilizadas exactamente al contrario para preparar el “Informe de competitividad del cártel”: desviación de fondos públicos, confianza en los políticos, soborno, independencia judicial, favoritismo en las decisiones del gobierno, costos empresariales del crimen y la violencia, la fiabilidad de la policía y el comportamiento ético de las empresas. Aplicando la lógica invertida del FEM para Centroamérica. El peor lugar para que el crimen organizado hiciera negocios sería Costa Rica, que se destaca por jueces independientes y policía confiable. Seguido por Panamá que es un lugar incómodo para criminales, con una policía confiable y empresas difíciles de corromper.

Por el contrario, los lugares donde las empresas criminales encontrarían negocios prósperos serían Guatemala y Honduras, por tener los funcionarios y fuerzas policiales altamente corruptas e ineptas. Así, si un cartel mexicano que busca una base offshore sería aconsejado invertir en estos dos países.

Los cárteles de la droga como cualquier otro negocio saben la importancia de la tecnología digital para imponer su marca en el mercado o para controlar los medios de comunicación. Los carteles de México suelen persuadir a los periodistas a través de dos formas: plata o plomo. La plata toma la forma de soborno, y plomo de muerte, ello explica porque cientos de periodistas han muerto en México en la última década. El cuidado de la imagen y el marketing es también otra preocupación que el crimen organizado enfrenta como cualquier otra empresa multinacional. Imágenes de decapitaciones y otras brutalidades son parte de la imagen de terror que busca someter tanto a los cárteles rivales como a las comunidades que se atreven a delatarlos, o rechazan pagar secuestros o pagos por la protección a sus negocios.

Los cárteles de la droga como cualquier otra empresa moderna utilizan la estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para limpiar su reputación, invirtiendo en proyectos sociales tales como carreteras, parques o iglesias. Por ejemplo, Pablo Escobar en Colombia entregó regalos de Navidad a los niños pobres de Medellín, y construyó viviendas para los pobres. El grupo criminal “La familia Michoacana” en México ofrece préstamos baratos a las empresas y un servicio informal de “resolución de disputas”, y muchos señores de la droga han pagado por la construcción de iglesias conocidas en “Méxandre” o donativos denominados “narcolimosnas” o limosnas de drogas.

Los cárteles de la droga han aprendido lo mejor de las grandes empresas. El valor de la marca y la franquicia de Mc Donald’s y Burger King, la gestión de la cadena de suministro de Walmart, la diversificación de Coca-Cola y Walt Disney, las ventas en línea de Amazon, la Responsabilidad Social Corporativa de General Motors. Las empresas del narcotráfico como Google, Ryanair o Apple enfrentan los mismos retos en materia de gestión de recursos humanos, competencia e innovación tecnológica.

El negocio de las drogas como cualquier otro negocio, concluye el autor, responde a las leyes del mercado: “Donde hay demanda, hay un producto”, por ello, quienes intentan detener el comercio de drogas a partir de una visión de guerra de buenos contra malos fracasan, cuando en realidad deberían tratarlo como una manipulación del mercado y bajo las leyes de la economía.

El texto *Narconomics* presenta los beneficios de la legalización de las drogas desde las leyes del mercado: “No es que las drogas sean seguras ni no dañinas para la salud, pero son más peligrosas cuando caen en las manos de la mafia”, y regularlas bajo marcos legales no sólo generan impuestos en beneficio del estado, sino también reduce costos económicos en el combate a las drogas y genera menos dolor humano.

Recebido em: 24/08/2018

Aprovado em: 10/12/2018