

НАРКОНОМІКА

ЯК ПРАЦЮЄ ЕКОНОМІКА КАРТЕЛІВ

ТОМ ВЕЙНРАЙТ

КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ

Том Вейнрайт
Наркономіка. Як працює економіка картелів

Шахраї ці трюки знають. Чесні люди мають їх навчитися для самозахисту.

Даррелл Гафф «Як брехати за допомогою статистики»



Вступ. Картель

– Пані та панове, ласкаво просимо до Сьюдад-Хуареса. Місцевий час – 8 ранку.

Прохолодного листопадового ранку на злітно-посадковій смузі в мексиканській пустелі пасажир на борту літака авіаліній «Інтерджет», рейс 2283, нервується зі схованим у шкарпетці пакетиком і міркує, чи не припустився він жахливої помилки. Хуарес, у якому вдень жарота, а вночі морозяно, – амбітне прикордонне місто і головна кокаїнова брама до США. Воно притулилось до металевих огорож на кордоні з Техасом на півдорозі між тихоокеанським узбережжям і Мексиканською затокою; тут здавна тусуються контрабандисти, заробляються незаконні статки, гроші гатяться на стрімкі автівки, бридкі садиби, а по тому – на поважні мавзолеї. Але ось нервовий пасажир кліпає проти ранкового сонця і прямує до терміналу, де зауважує в камуфляжі й балаклавах морських піхотинців на варті біля виходу… Але він не наркоперевізник. Цей пасажир – я.

У терміналі я знаходжу найближчий туалет, замикаюсь у кабінці, дістаю пакуночок – невеликий чорний електронний ґаджет завбільшки з запальничку з однією кнопкою і світлодіодним індикатором. Кілька днів тому в Мехіко мені дав його місцевий радник з безпеки, який побоювався, що наївний молодий *británico* може потрапити в халепу дорогою до Хуареса. Тепер, у час мого першого візиту, це місто нещодавно одержало титул «найбільш убивчого у світі» через смертельні ігри в піжмурки найманих убивць із картелів-суперників з колоніального центру і шлакоблочних нетрів. Місцеві газети й теленовини повні розповідей про страти на узбіччях, масові поховання, нові способи розчленування. Наприклад, допитливі журналісти зазвичай зникають у багажнику автівки, муміфіковані за допомогою скотчу. З Хуаресом не жартують. Тож, даючи мені пристрій, радник пояснив, що мені після прибуття слід

натиснути на кнопку, зачекати, доки спалахне індикатор, і сховати його в шкарпетці. Поки індикатор блимає, він зможе мене відстежити, принаймні мою праву ногу, якщо я не озвусь.

У кабінці я дістаю трекер, перевертаю в руці й натискаю на кнопку. Чекаю. Індикатор не спалахує. Здивований, я натискаю ще раз. Дарма. Тисну на кнопку й починаю бити по пристрою, гатити – але хоч як я намагався оживити його кілька хвилин, індикатор не блимав. І я знову застромив цей непотріб у шкарпетку, зібрав речі та насторожено подався на вулиці Сьюдад-Хуареса. Ґаджет помер, і я лишився на самоті.

• • •

Це оповідь про те, що сталося, коли не найсміливішого журналіста, який спеціалізувався на економіці, відправили робити матеріал про найбільш екзотичну і брутальну промисловість на землі. Я приїхав до Мехіко 2010 року, коли країна ставала до війни з наркоковбоями, які своїми позолоченими калашами довели окремі терени майже до анархії. У 2010 році в Мексиці вбили понад 20 тисяч людей, тобто вп'ятеро більше, ніж у всій Західній Європі[1]. Наступний рік був ще кривавішим. Випуски новин інформували про те саме: щотижня нові повідомлення про корумпованих копів, убитих посадовців, численні криваві мордування *narcotraficantes* армією або через розбірки. То була війна з наркотиками, і, зрозуміло, наркотики перемагали.

Я інколи писав про наркотики з погляду споживачів у Західній Європі та США. Тепер у Латинській Америці я зіткнувся з разючим аспектом постачання наркотиків. І що більше я писав про *el narcotráfico*, то більше розумів, на що це схоже: глобальний, добре організований бізнес. Його вироби розробляються, продукуються, перевозяться, потрапляють на ринок і продаються чверті мільярда споживачів у всьому світі. Його річний дохід становить близько 300 млрд доларів; якби йшлося про економіку держави, то вона

належала б до сорока найрозвиненіших у світі[2]. Керівникам цієї індустрії може бути притаманний зловісний ґламур: у них жахливі прізвиська (у Мексиці одного звали Ель-Коменіньйос, тобто Пожирач Дітей). Але коли я зустрічався з ними особисто, їхні вихваляння та нарікання нагадували мені менеджерів корпорацій. Очільник кровожерної банди в Сальвадорі хизувався в спекотній в'язничній камері розмірами теренів, де верховодили його *compañeros*, і розводився про нове перемир'я поміж бандами, злиття яких мав оголосити головний виконавчий директор. Огрядний болівійський фермер, який вирощував коку, що з неї виробляється кокаїн, пишався здоровими пагонами на своїй наркоплантації з гордістю та знаннями комерсанта-садівника. Раз по раз найбільш безоглядні злочинці казали мені про рутинні проблеми, які псують життя іншим підприємцям: управління персоналом, обхід урядових постанов, пошук надійних постачальників, розв'язання питань з конкурентами.

Своєю чергою, їхні клієнти висувають такі самі вимоги, як і інші споживачі. Як і в будь-якій галузі, споживачі знайомляться з оглядами нової продукції, дедалі частіше купують онлайн і навіть вимагають від постачальників певного рівня «корпоративної соціальної відповідальності». Коли я потрапив до прихованої «темної мережі» інтернету, де за біткойни анонімно купують наркотики і зброю, то мав до діла з продавцем трубок для метамфетаміну, таким самим уважним, як співробітник «Амазону». (Ні, брешу. Він був набагато уважнішим.) Що більше я придивлявся до світової наркоіндустрії, то більше замислювався над тим, що сталося б, якби я писав про неї, як про будь-який інший бізнес. У результаті з'явилася ця книжка.

Коли я почав дивитися на нелегальну наркоіндустрію як економіст, то передусім помітив: разюча статистика, яку наводять посадовці, котрі беруть участь у боротьбі з наркотиками, просто не має сенсу. Незабаром після мого прибуття до Мексики в Тіхуані запалало величезне вогнище, в якому горіли наркотики. Солдати розпалили багаття й відійшли подалі, бо 134 тонни марихуани зайнялися

й перетворилися на стовп густого ядучого диму. У результаті найбільшої в історії країни облави схованку виявили в шістьох контейнерах на складі на міській околиці. Товар був готовий до експорту: його щільно натовкли в 15 тисяч пакунків завбільшки з мішки з піском і позначили логотипами з тваринками, смайликами та фігурками Гомера Сімпсона, якими контрабандисти маркують те, куди продукцію відправлять. Усі пакунки перевірили, зважили, сфотографували, облили дизпаливом і підпалили. Натовп дивився, а автоматники пильнували, щоб ніхто з завітряного боку не наближався до запаморочливого вогнища. Регіональний мексиканський командувач, армійський генерал Альфонсо Дуарте Мухіка, гордо оголосив, що цей тліючий згар коштував 4,2 млрд песо, або 340 млн доларів. Деякі американські газети пішли ще далі, повідомляючи, що трофей вартий близько півмільярда доларів, якщо перерахувати це за роздрібними цінами наркотиків на американському ринку.

Якщо ж ретельно проаналізувати цифри, то обидві оцінки були дуже далекі від істини. Здається, розрахунки генерала Дуарте спиралися на припущення, що в Мексиці грам марихуани можна купити десь за 3 долари. Помножте це на сто тонн і одержите в підсумку приблизно 300 млн доларів. У США грам коштує радше 5 доларів, звідки й вийшло півмільярда. Ніби логічно, хоча сама оцінка дуже приблизна. Візьмімо такий дуже популярний латиноамериканський експортний продукт, як аргентинська яловичина. У мангеттенському ресторані стейк на 200 з чимось грамів може коштувати 50 доларів, тобто 20–25 центів за грам. За логікою генерала Дуарте, виходить, що півтонни воловини варті понад 100 000 доларів.

Та бичка треба ще забити, порозбирати, спакувати, доправити за адресою, засмачити, приготувати на грилі, перш ніж правити за стейк 50 доларів. Тому жоден аналітик, який досліджує постачання яловичини, не розраховуватиме ціну за живою вагою бичка, який випасається на аргентинській пампі, на підставі даних із нью-

йоркських ресторанів. А насправді саме так іноді оцінюють вартість героїну, захопленого в Афганістані, або кокаїну, перехопленого в Колумбії. У дійсності, і наркотики, і яловичина мусять пройти цілий ланцюг процесів додавання вартості, перш ніж буде встановлена їхня «вулична ціна». Грам марихуани може дати продавцеві 3 долари у нічному клубі в Мехіко або 5 доларів у студентському гуртожитку в США. Але у сховку на складі в Тіхуані він коштує набагато менше, бо його ще треба доправити контрабандою через кордон, поділити на роздрібні порції і тайкома продати на споживчому ринку. З оптимальних розрахунків випливає, що гуртова ціна в Мексиці становить приблизно 80 доларів за кілограм, або 8 центів за грам[3]. З огляду на таку ціну, вилов у Тіхуані коштував понад 10 млн доларів, а то й менше, бо ніхто, переховуючи 100 тонн нелегального продукту, не продаватиме його на кілограми. Через тіхуанську втрату в картелі полетіло чимало голів. Але втрата організованою злочинністю 340 млн доларів, про що повідомила більшість газет, була вигадкою: втрати злочинців, яким належали ці наркотики, становили насправді менш ніж 3 % вказаної суми.

Якщо така відмінність у вартості марихуани на одному великому складі в Тіхуані, думав я, то що міг би виявити аналіз наркоторгівлі зовсім з іншої перспективи, із застосуванням методів базової економіки? Якщо поглянути на картелі, то теж виявиться подібність до законного бізнесу. Виробники колумбійського кокаїну захистили свої прибутки, посиливши контроль постачальних мереж, як це робить *Walmart*. Мексиканські картелі розширилися за допомогою франшиз із таким самим успіхом, як і *McDonald's*. У Сальвадорі татуйовані вуличні банди, колись запеклі вороги, відкрили для себе, що співпраця іноді вигідніша за конкуренцію. Карибські злочинці використовують острівні смердючі в'язниці як центри зайнятості, вирішуючи власні проблеми з людськими ресурсами. На кшталт інших великих фірм, наркокартелі взялися експериментувати з офшорами, переносячи свої проблеми до нових, більш уразливих країн. Вони намагаються диверсифікуватись, як це здебільшого

робить інший бізнес, сягнувши певного розміру. Як і іншим відомим ритейлерам, їм доводиться вдаватися до онлайнової торгівлі.

Комусь, можливо, застосування економічного та бізнесового аналізу до наркокартелів здасться образливим. Проте нерозуміння економіки наркоторгівлі та продовження називання фантастичних цифр, як-от у випадку з вогнищем на півмільярда в Тіхуані, прирекли уряди на те, щоб витрачати гроші та життя на політику, яка не працює. У всьому світі платники податків витрачають понад 100 млрд доларів щороку на боротьбу з нелегальною наркоторгівлею. Лишень США гатять на федеральному рівні 20 млрд доларів, чинячи за рік 1,7 млн арештів, пов'язаних із наркотиками, і відправляючи чверть мільйона людей за ґрати[4]. У країнах, що виробляють і переправляють наркотики, збройна боротьба з наркопромисловістю призвела до незчисленних жертв. Рівень убивств у Мексиці жахливий, але не такий високий, як у деяких інших країнах, що лежать на шляху контрабанди кокаїну і де щороку вбивають ще тисячі людей, які пробують боротися з наркобізнесом. Масштаб державних інвестицій величезний, а потрібних свідчень – як кіт наплакав.

Простежуючи шлях наркотрафіку, я виявив чотири великі економічні помилки, яких припускались уряди скрізь – від Ла-Паса до Лондона. По-перше, увагу переважно зосереджують на знищенні такого складника цього бізнесу, як постачання, а базова економіка вчить, що доцільніше зосередитись на попиті. Скорочення постачання вплинуло радше на підвищення цін, а не на скорочення обсягу спожитих наркотиків, що збільшило вартість кримінального ринку. По-друге, існує шкідлива орієнтація на сьогоденність, коли уряди заощаджують на ранньому втручанні, відкладаючи більші витрати на пізніше. Програми реабілітації в'язнів, створення робочих місць, лікування наркозалежності скорочують найперше, коли з бюджетом скрута; натомість гроші спрямовують на силові дії, які більшим коштом дають той самий результат. По-третє, хоча наркокартелі є взірцем спритної транскордонної глобальної

комерції, ними переймаються (і то незграбно) лише на національному рівні. Тому цей бізнес легко виживає, переходячи з однієї держави до іншої і хутко зводячи нанівець нескоординовані зусилля різних країн. І нарешті, головне: уряди помилково ставлять на одну дошку заборону і контроль. Заборона наркотиків, яка на перший погляд здається раціональною, дає багатомільярдній індустрії ексклюзивні глобальні права на мережі найбільш безоглядної організованої злочинності. Що більше я вивчав, як саме картелі роблять бізнес, то більше цікавився тим, чи їх не зруйнує легалізація, котра далеко не подарунок для гангстерів.

У наступних розділах я подам обґрунтування цих аргументів. Але наріжна думка така: прогнозувати наступні кроки картелів і зупиняти їх, не витрачаючи марно життя і гроші, буде простіше, коли ми визнаємо, що управління ними здійснюється так, як і іншими транснаціональними корпораціями (ТНК). Ця книжка є підручником з бізнесу для керівників наркоіндустрії. Але водночас це і стратегія того, як завдати їм поразки.

Розділ 1. Мережа постачання кокаїну

Ефект таргана і зиск у 30 000 %

– Мене звуть бен Ладен.

Цього весняного дня сіється дрібна мряка в Ла-Пасі, болівійській столиці. Там вічно болить голова, а я ховаюся від опадів на порозі, чекаючи на поїздку в гори. Автівка щойно під'їхала – темно-сіра «тойота лендкрузер», заднє вікно якої затемнене плівкою, що відкочується по кутках. Вистрибнув водій, аби відрекомендуватися.

– Мене за оце звуть бен Ладеном, – пояснює він, посмикуючи свою кущисту, смоляну бороду, яка вигналася дюймів на шість із підборіддя. – Це ви хочете подивитися, де ми вирощуємо коку, еге?

Саме так. Це тут, в Андах, укоренилася торгівля кокаїном – глобальний бізнес десь на 90 млрд доларів за рік. Кокаїн споживають у всіх країнах світу, але кожна дрібка його походить із однієї з трьох південноамериканських країн: Болівії, Колумбії та Перу. Цей наркотик, який можна нюхати у вигляді порошку і палити у вигляду креку, робиться з коки – кущодеревної рослини, яка прижилася на передгір'ях Анд. Я приїхав до Болівії побачити на власні очі, як вирощують коку, і якнайбільше довідатись про економіку кокаїнового бізнесу біля самого початку величезної, жорстокої і казково прибуткової мережі постачання.

Застрибую на заднє сидіння лендкрузера й відразу думаю, що краще: відчинити вікно, впускаючи дощ, або не робити цього й далі нюхати, як у багажнику смердить бензином каністра, що протікає. Вирішую трохи прочинити і, щоб не намокнути, посунутись на середину сидіння. Ми рушаємо і підіймаємося з 10 000 до 13 000 футів, аби подолати верховини болівійського плато високо в Андах, що лежить утричі вище, ніж Катманду в Гімалаях. Автівка

гарчить, коли бен Ладен, то підспівуючи, то відмовчуючись, долає один закрут дороги за іншим. Ми їдемо крізь хмари, які інколи розступаються і показують латки снігу на іншому боці долини.

Болівія вирощує коку переважно у двох зонах: у вологій провінції Чапаре в центрі країни, де за останні десятиріччя рослина прижилася під час буму торгівлі кокаїном, і в Юнґасі, теплому лісовому регіоні на північний схід від столиці, де люди це листя вирощували протягом сторіч. Саме туди ми й прямуємо; під час повільного спуску східним схилом повітря теплішає, голе каміння на схилі гори спочатку вкривається мохом, а тоді – щільною зеленою ковдрою папороті. Я видивляюсь на протилежний бік долини, аби відволіктися від страхів Каміно-Лос-Юнґас. Її тут називають *camino de la muerte*, «дорогою смерті»; це вузький гравійний путівець, що притулився до сипкого крутосхилу праворуч, а ліворуч лежить ущелина завглибшки 1000 футів. Бен Ладен бадьоро завертає лендкрузер на сліпих поворотах (а раз промчав крізь невеличкий водоспад), а я посуваюсь до правих дверцят, де чіпляюся за ручку і готуюсь вистрибнути в разі небезпеки, якщо відчую, що автівка починає сунутись у безодню.

На щастя, нічого не сталось. Через кілька годин подорожі, під час якої іноді доводилось вручну розчищати завали, ми прибули до місця призначення. Може, через те що в мене майже не лишилося нервів після пекельної подорожі, але Тринідад-Пампа, село з 5 тисячами мешканців, які живуть у будиночках зі шлакоблоків і рифленого заліза, здалося мені раєм. Обабіч дороги до містечка росли бананові дерева, які замінили собою крутосхили, котрі вздовж долини на північ і південь були акуратно загосподарьовані терасами по кілька футів заввишки. Далі за ними високі гори тонуть у хмарах, які виокремлюються на тлі синього неба. Я вистрибую з автівки в теплий полудень, радію можливості розім'яти ноги і прямую узбіччям до плантації. Кущі, які там ростуть, переплутати неможливо. Делікатне мигдалеподібне листя росте на ніжних стеблах, що галузяться з грубших пеньків, дбайливо посаджених у рудий ґрунт.

Це кока, листя вартістю мільярди доларів, через яке щороку вбивають тисячі людей. Терасу за терасою вирубано в скелях, і кущі утворюють довгу зелену драбину.

На перехресті в центрі села я зустрічаю Едґара Мармані, голову місцевої спілки вирощувачів коки, який прийшов прямцем із плантації – руки брудні, гумові чоботи. Спілка наркофермерів? Майже скрізь у світі це вважалося б незаконним. Але коли йдеться про коку, то болівійський режим вільніший, ніж в інших південноамериканських країнах. В Андах листя споживали задовго до прибуття в Америку європейців. Одні роблять із ним чай, а інші – жують жменями. (Болівійських селян можна часто побачити під час роботи з випнутою щокою, – то вони ссуть жуйку з листя.) У такому вигляді листя дає дуже м'який ефект стимуляції – нічого схожого з кокаїном. Листя нібито допомагає від холоду, голоду, висотної хвороби, що додають прикрощів життю на болівійській верховині. У багатьох готелях Ла-Паса прибульцям подають чай із кокою; донедавна це робили і в американському посольстві. Я й собі випив філіжанку під час сніданку; вона здалась мені не набагато міцнішою за зелений чай. Аби дозволити таке «традиційне» використання листя, щороку болівійський уряд відводить невеликі терени під вирощування коки.

Однак Мармані віддає перевагу пепсі, і ми в мінімаркеті сідаємо на пластикові стільці, а на столику між нами – пластикові склянки та дволітрова пляшка пепсі. Я починаю з питання про те, як виростити гарний урожай коки.

– Спочатку треба зробити *wachus*, – відповідає він і показує на схили, вживаючи місцеве слово на означення терас.

Кожну терасу два фути завглибшки очищують від каміння. На кожного члена громади припадає по десять терас, а найбільші землевласники мають понад акр землі. У Юнґасі м'який клімат і родючий ґрунт, тому фермери щороку збирають до трьох урожаїв із кущів коки, що краще, ніж при вирощуванні кави, яка дає лише один урожай і вибагливіша до умов, потребуючи затінку. Єдиний

складний час – узимку, каже Мармані, бо в липні, серпні й вересні нема дощу, і ми *«estamos jodidos»* – у скруті. Зірване листя висушується на сонці й пакується в *takis*, п'ятдесятифунтові тюки. Вантажівка доправляє їх на ринок Вілла Фатіма в Ла-Пасі, що є одним із двох місць у країні, де коку можна продати легально. Кожен водій показує ліцензію, в якій вказано вагу і походження вантажу.

Фермерів, які вирощують коку, толерують і навіть шанують у Болівії, президент якої Ево Моралес сам був *cocalero*, як називають вирощувачів. Порушуючи всі закони, він колись привіз тюки коки до Мангеттену і з викликом жував її на засіданні ООН, де закликав скасувати міжнародні конвенції, які лишають це листя поза законом. Ця витівка була частиною ширшого спротиву західному втручанню в андські справи, як він це розумів. У 2008 році він вислав посла США за втручання в місцеву політику, а на додачу виставив і Управління боротьби з наркотиками США. Попри міжнародні заборони листя коки, держава Болівія підтримує різні галузі вітчизняної промисловості, що випускають із коки різні вироби, – від цукерок, тістечок, напоїв до зубної пасти з кокою. Займається цим Управління з питань коки й комплексного розвитку на чолі з заступником міністра, яке видає ліміти на вирощування листя. Ідея полягає в тому, щоб і забезпечити обсяги для ринку чаю, зубної пасти тощо, і не давати листя для наркоторгівлі. Проте система ця не досконала: за оцінкою ООН 2014 року, Болівія виділила під вирощування коки 20 400 гектарів землі, чого вистачає для вироблення 33 000 тонн сушеного листя. Водночас на два ліцензовані ринки країни припадало лише 19 798 тонн, тобто менш ніж 2/3 виробленого обсягу листя коки[5]. Тобто цілком можна стверджувати, що решта потрапила на нелегальний ринок для переробки на кокаїн.

Оскільки картелям для виробництва кокаїну потрібне листя коки, уряди зосередилися саме на плантаціях коки, намагаючись підірвати витоки незаконного бізнесу. З кінця 1980-х років

південноамериканські країни-постачальниці коки почали отримувати від США кошти та експертну допомогу для боротьби з наркотиками шляхом виявлення і знищення ферм, які вирощували коку нелегально. Економічне пояснення дуже просте: якщо скорочується постачання продукту, зростає його дефіцит і ціна. Саме дефіцит робить золото дорожчим за срібло, а нафту дорожчою за воду: якщо багато людей щось хоче, а в обігу того нема, то треба приплатити, щоб те дістати. Уряди сподіваються, що, урізаючи постачання коки, вони сприятимуть підвищенню ціни на листя, а отже, і на виробництво кокаїну. Якщо ціна на кокаїн зростатиме, міркують вони, менше людей у заможному світі купуватиме його. Так само як очікування низького врожаю какао нещодавно підняло у світі ціни на шоколад (і шоколадоголікам довелося обмежити свої апетити), нищення насаджень коки підніме ціни на кокаїн, і споживачі цього наркотику менше вдаватимуться до нього.

Колумбія та Перу, в яких наразі кращі стосунки зі США, ніж у Болівії, значно прикрутили шрубки. Армії обох країн відрядили на упорядження теренів, аби й сліду не лишилося від кущів коки. Проте місцева горовина надзвичайно ускладнила це завдання. Туди й назад літали легкі літаки, й коригувальники видивлялися зрадливі тераси, на яких уродила кока. Фермери навчилися приховувати ці рослини, але влада вдосконалила їх виявлення. Тепер літакам коригувальників допомагають супутники, які дають фахівцям докладну зйомку теренів, аби можна було відрізнити легальні плантації бананів та кави від нелегальних – коки. Солдатів озброюють такими мапами й надсилають вручну нищити плантації. У Колумбії вдавалися до розпорошення з легких літаків гербіцидів. Селяни нарікають, що разом із кокою нищать багато цілком легальних рослин. У 2015 році Колумбія на невизначений термін призупинила програму розпорошення гербіцидів із повітря, бо ВООЗ попередила, що гербіциди можуть викликати рак.

Спустошення за допомогою кампанії нищення виглядало успішним, принаймні на перший погляд. За кілька минулих десятиріч

Болівія, Колумбія й Перу знищили тисячі квадратних миль нелегальних плантацій коки, щороку збільшуючи обсяг ліквідованого врожаю. Застосовуючи ручну працю, уряди трьох країн 1994 року знищили близько 6 000 га коки[6], а 2014 року – біля 120 000 га. Це виняткове досягнення: масштаби зробленого стануть зрозумілими, якщо уявити собі щорічне просапування садка, площа якого в 14 разів більша за площу Мангеттену (а при цьому військові ще й стріляли). За приблизними розрахунками ООН, в Андах знищено половину кущів коки.

Щорічна втрата близько 50 % продукції завдала б непоправної шкоди більшості галузей промисловості. А от кокаїновий ринок повертає своє. Акр за акром коку труїли, палили, обпорскували, а фермери йшли деінде й садовили нові кущі навзамін втрачених. Завдяки цьому загальний обсяг виробництва майже не змінився. У 2000 році, після першого десятиріччя боротьби з кокою, в Південній Америці успішно використовували під цю рослину приблизно 220 000 га, тобто стільки, скільки і 1990 року. Проте картелі швидко знайшли інші джерела постачання. Нищення в Перу стимулювало вирощування коки в Колумбії. Коли Колумбія подвоїла зусилля і повиганяла фермерів, тераси з кокою з'явилися в Перу. Західні експерти називають це «ефектом повітряної кулі»: якщо кулю натиснути в одному місці, вона випнеться в іншому. У латиноамериканців є приземленіша назва для цього феномену: «ефект таргана». Ви, як тарганів, виганяєте наркоторгівців з однієї кімнати, а вони незабаром оселяються деінде в домі.

Це не знеохочує прибічників знищення, які доводять, що не йдеться про цілковиту ліквідацію вирощування коки, а лишень про здорожчання процесу. Для підтримання високої врожайності попри обпорскування плантацій фермерам доводиться працювати на землі набагато більше. Потреба в нових плантаціях замість знищених військовими значно здорожчує бізнес. У минулому майже весь урожай коки можна було переробити на кокаїн. А тепер чи

не половина втрачається, бо кущі за наказом влади висмикують або обробляють гербіцидами.

Однак попри те що доводиться тепер вирощувати коки вдвічі більше, щоб зберегти обсяг урожаю, картелям не довелося підвищувати ціни. Сьогодні в США грам чистого кокаїну коштує приблизно 180 доларів (грам на вулиці зазвичай удвічі дешевший, бо його чистота становить лише 50 %)[7]. Така ціна тримається вже понад 20 років, незважаючи на те, скільки вирубано кущів мачете і скільки витрачено галонів гербіцидів. Одним із пояснень стабільності ціни під час шокових подій для постачальників є падіння попиту (тобто в обігу менше продукції, але менше людей хоче її купувати, тому ціна не змінюється). Проте не схоже, що це так. Із 1990-х років кількість регулярних споживачів кокаїну в США трималася на рівні 1,5–2 млн. Нещодавно відбулося поважне падіння споживання в США, однак це компенсувалося стрімким зростанням попиту в Європі. ООН вважає світовий попит стабільним. Тому маємо загадку: постійний попит і скорочене постачання мали б призвести до зростання ціни, але кокаїн залишається дешевим. Як вдалося картелям обійти основні закони економіки?

Аби зрозуміти, як їм це вдалося, розгляньмо практику *Walmart*, який подібним чином інколи, здавалося, порушував закони попиту і пропозиції. Щорічний загальносвітовий прибуток найбільшого у світі ритейлера *Walmart* становить приблизно півтрильйона доларів. Їхній успіх зумовлений тим, що ціни зросли не набагато порівняно з тим часом, коли Бад і Сем Волтони 1962 року відкрили першу свою крамницю. На минулий День подяки люди купували індичку по 40 центів за фунт і на додачу комплект із дев'ятьох (таких собі) оздоблених до свята обідніх тарілок за 1,59 долара.

Завдяки таким надзвичайно низьким цінам покупці й люблять *Walmart*. Але такі низькі ціни дуже б'ють по фермерах і виробниках, які постачають товари. Вони скаржаться, що *Walmart* та інші великі мережі роздрібної торгівлі відкраяли такий шмат ринку бакалії, що можуть тепер певною мірою диктувати умови постачальникам. Усі

знають, що таке монополія: коли одна компанія є домінантним продавцем певного продукту й може тому правити будь-яку ціну. Критики таких ритейлерів, як *Walmart*, звинувачують їх у «монопсонії», тобто в домінантній позиції *покупців* певних продуктів. (Запозичене з грецької «монополія» означає «єдиний продавець», а «монопсонія» – «єдиний покупець».) Монополіст може диктувати свої ціни споживачам, які не знаходять альтернативного продавця; так само монопсоніст може диктувати закупівельні ціни постачальникам, які не знаходять альтернативного покупця. За цією ж теорією, якщо ви справді хочете мати численних покупців, то треба належати до *Walmart*. Магазин про це знає і тому може притиснути постачальників повною мірою. Опитування часопису *Forbes* засвідчило, що постачальники, які продавали велику частку свого товару через *Walmart*, пересічно мали нижчу норму прибутку, ніж ті, у кого обсяг бізнесу з магазином був менший. Різниця особливо помітна на ринку одягу: виробники одягу, які через *Walmart* продавали менш ніж 10 % продукції, змогли підтримувати середню маржу на рівні 49 %, а ті, хто продавав понад 20 %, – лише 29 %[8]. Заниження цін і примушування постачальників підвищувати ефективність, звичайно, йде на користь споживачам і вигідне всій економіці. Так, унікальне дослідження Мак-Кінсі виявило, що сам лише *Walmart* дав 12 % приросту продуктивності економіки США в другій половині 1990-х років[9]. Водночас це ускладнює життя постачальникам. Можете бути певні, що в разі неврожаю і зростання коштів виробництва потерпатиме не супермаркет і не споживачі.

Walmart іще не відкрився в Колумбії. Але наркоторгівці в регіоні вже застосували його ідеї до маніпулювання системою постачання. Почнімо з того, що картелі більше, ніж можна собі уявити, схожі на мегамаркети, бо є покупцями, а не виробниками. Уявляється, що весь кокаїновий бізнес від початку й до кінця перебуває в руках картелю, а озброєні бандити з любов'ю плекають кущики коки, підсипають добрив і поміж тим мордують конкурентів. Проте зазвичай це працює по-іншому. Сільськогосподарським аспектом

кокаїнової торгівлі переважно зайняті прості фермери, як-от у Тринідад-Пампі, котрі, якби їм платили стільки, скільки платять за коку, радо вирощували б помідори або банани. Картелі радше відіграють роль великих супермаркетів, закуповуючи продукцію у фермерів, переробляючи, пакуючи й продаючи її споживачам.

Чи такі ж одностайні південноамериканські наркобарони, як топ-менеджери *Walmart*, коли йдеться про управління постачальниками? Це вирішили з'ясувати двоє економістів: Хорхе Ґальєґо з Нью-Йоркського університету та Деніел Ріко з Меріленського університету. Вони зосередились на Колумбії й скористались одержаною від уряду інформацією, де відбулося винищення коки вручну і за допомогою розпорошення гербіцидів із повітря (докладні дані є в бортових реєстраторах літаків). Цю інформацію вони зіставили з даними ООН про ціни на листя коки в різних регіонах країни. Звівши докупи обидва набори даних, вони змогли побачити вплив знищення коки на ціни за неї, котрі фермери правили від картелів[10].

Якби справді працювала скерована на скорочення постачання стратегія нищення плантацій коки, слід було б очікувати в зонах активнішого знищення більшого зростання цін, ніж там, де гербіциди не застосовувалися. Зменшення обсягів коки, за інших однакових умов, мало б змушувати місцеві картелі платити селянам більше. Однак Ґальєґо і Ріко такого не виявили. Натомість вони встановили, що знищення майже не вплинуло на ціну листя коки або різних нелегально очищених її продуктів, що їх фермери іноді продають картелям. Здивовані, вони повторили свій аналіз, припустивши річний лаг між знищенням і продажем, бо раптом потрібен додатковий час на вплив дефіциту на зростання цін. Проте й цього разу вони виснували, що знищення врожаю майже не вплинуло на гуртові ціни, які фермери правили від картелів.

Економісти висунули гіпотезу, що збройні групи, які контролюють кокаїнову торгівлю в Колумбії, працюють як монопсонії. За нормальних ринкових умов фермери-вирощувачі коки пошукали б

альтернативні варіанти й продали б листя тому, хто запропонує кращі гроші. Це означало б, що в разі дефіциту покупці коки підвищують цінові пропозиції й ціна на листя зростає. Але особливість збройного конфлікту в Колумбії в тому, що в кожному конкретному регіоні ситуацію контролює якась одна група наркоторгівців. Ця група – єдиний місцевий покупець листя коки, який диктує ціну, як це іноді може робити *Walmart*, визначаючи ціну на продукцію, яку купує. Це означає, що коли зростає вартість виробництва листя коки через знищення, хвороби рослин абощо, то втрати надолужують фермери, а не картель. Так само як великі ритейлери захищають себе і своїх покупців від зростання цін, змушуючи постачальників брати удар на себе, картелі стримують власні витрати за рахунок вирощувачів коки. «Удар повністю приймають вирощувачі, а великі покупці можуть [...] тримати фіксовану ціну», – пишуть Ґальєґо й Ріко.

Тобто не те щоб стратегія знищення не була ефективною. Проблема радше в тому, що вона б'є не по тих, по кому треба. Контроль, який мають картелі над системами постачання (подібно до *Walmart*), означає, що внаслідок погіршення умов вирощування коки бідні фермери біднішають, а на прибутки картелів і зростання ціни для споживачів це не вельми впливає.

– Ми проти всього цього, – каже фермер із Тринідад-Пампи, який просить не називати його імені. Він має на увазі офіційні програми знищення, під час яких рослини виривають із корінням. – У нас постійні сутички з урядом через це. Нас це обурює. Селяни не хочуть мати справу з гангстерами, які контролюють кокаїновий бізнес, але їм не до вподоби, коли обмежують вирощування того, що вони можуть, – каже він.

Поруч, на мурі біля врожайного поля, написано білою фарбою: «Цю ділянку землі КОНФІСКОВАНО для знищення врожаю». Усі неліцензовані плантації підлягають ліквідації, внаслідок якої погіршується стан фермерів і не зачіпаються підвалини діяльності їхніх клієнтів – картелів. Виробництво залишається на високому

рівні, роздрібні ціни – низькими, а кокаїновий бізнес працює далі. Якби він був легальним, Бад і Сем Волтони могли б знайти чимало позитивного в андській системі постачання наркокартелів.

• • •

Поблизу того місця, де ми з Едґаром Мармані пили величезну пляшку пепсі, яку, зрозумів я, мені доведеться допити (що я охоче й робив), тендітні руки здіймались, аби зірвати листя з вершечків куща коки. У Тринідад-Пампі діти працюють у полі з шістьох років: до обіду вони в школі, а далі допомагають батькам саджати коку і збирати врожай. Дитсадка в селі нема, й малята чимчикують із батьками до роботи на терасах або дрімають у слінгах у матерів на спині. Умови деінде в Андах не кращі: за оцінкою ООН, пересічний вирощувач коки заробляє трохи більше ніж 2 долари за день. Злидні вирощувачів коки різко контрастують зі способом життя заможних кокаїнових баронів, які хизуються своїми «феррарі» й приватними зоопарками.

Як можна змусити картелі взяти на себе частину витрат? Їхня заснована на монопсонії влада зумовлена тим, що у фермерів – лиш один покупець. Тож очевидним рішенням могло б стати посилення конкуренції на ринку закупівлі коки, завдяки якій у фермерів з'явилося б більше потенційних покупців, а картелям довелося б платити за продукцію ринкову ціну. Але тут є притичина: оскільки кока в більшості країн нелегальна, уряди не здатні істотно посприяти збільшенню кількості покупців на ринку. Тож вони спробували підвищити ціну в інший спосіб: аби селяни менше залежали від продажу коки картелям, їм надали можливості альтернативного заробітку на прожиття.

Тож замість батога знищення, яке покликане зробити вирощування коки менш привабливим для фермерів, творці державної політики запропонували пряник у вигляді субсидій на

вирощування інших культур. У деяких європейських країнах, що їхні дипломати в приватних розмовах піддають критиці підтримувану США політику знищення плантацій, розробили проекти заохочення інших видів агробізнесу. Ідея полягає в тому, що якби можна було зробити вигіднішим вирощування іншої, легальної культури, а не коки, то фермери перейшли б на неї. У *cocaleros* є до цього інтерес. Навіть Едґар Мармані, місцевий профспілковий лідер, каже, що розглянув би перехід до іншого виробництва, якби була нижчою вартість стартапів.

– Птиця, помідори, свинина – усі вони прибутковіші за коку, але ж потрібні інвестиції… – скаржиться він.

Євросоюз дав на це трохи коштів, профінансувавши в Болівії проекти заохочення вирощування бананів, кави й цитрусових, серед іншого. Схожа тактика випробовувалась в інших частинах світу, де є проблема орієнтації сільського господарства на виробництво наркотиків: в Афганістані, звідки походить найбільша частина опію, фермерів заохочували вирощувати пшеницю чи бавовник замість опіумного маку.

Уже є приклади ефективності такої стратегії. В останньому дослідженні Центру глобального розвитку (ЦГР), науково-дослідної організації, що розташована у Вашингтоні, зроблено спробу з'ясувати, як мексиканські фермери вирішують: вирощувати легальну чи нелегальну культуру?[11] Дослідники зосередилися на марихуані та опіумі, основних наркокультурах у Мексиці, і порівняли їх із вирощуванням такої легальної культури, як кукурудза. Значення останньої для мексиканців важко переоцінити, бо її споживання тут схоже на наркозалежність. Кукурудза – основний складник тортильї, національної перепічки, якої пересічний мексиканець споживає двісті фунтів на рік. У Мексиці є популярна приказка: *«Sin maíz, no hay país»* («Без кукурудзи немає країни»). На емблемі профспілки пекарів тортильї – зображення похмурого Центеотля, мстивого ацтекського бога кукурудзи, якому приносили криваві офіри з людей.

При всій патріотичності й практичності кукурудзи в останні десятиріччя стало непросто на ній заробляти через несамовите коливання цін, що руйнувало фінанси фермерів. Мексиканські кукурудзівники стали свідками падіння цін на кукурудзу після підписання Північноамериканської угоди про вільну торгівлю (*NAFTA*) 1994 року, яка відкрила їхній ринок для конкурентів зі США. А бувало, ціни стрибали через посуху на північ від мексиканського кордону. Автори дослідження з ЦГР побудували графік на основі цієї цінової інформації й даних про кількість землі, на якій у Мексиці вирощують марихуану та опіум. Наскільки ж сильною була спокуса у кукурудзівників перейти на вирощування наркокультур у період низьких цін на кукурудзу?

Виявляється, дуже сильною. Протягом 1990-х років ціна на кукурудзу падала, і фермери почали переходити до вирощування більшої кількості марихуани, а також опіуму. Автори підрахували, що в зонах вирощування кукурудзи 59-відсоткове падіння ціни на неї призвело до 8 % зростання вирощування марихуани й 5 % – опіуму. Проте були й гарні новини: коли після 2005 року ціни на кукурудзу знову почали зростати, обсяг вирощування марихуани різко впав. Могло бути й інше пояснення: бум легальної марихуани в США значно зменшив стимули для мексиканських фермерів її вирощувати (див. розділ 10). Виробництво опіумного маку залишилося високим навіть після відскоку цін на кукурудзу. Тобто автори виявили, що ціна на кукурудзу справляла істотний вплив на бажання фермерів вирощувати нелегальні культури.

Інакше мовлячи, зробіть вигіднішим андським фермерам вирощування курей або помідорів – і вони можуть зменшити вирощування коки. З іншого боку, це вплине й на проблему монопсонії: якщо картель пропонує надто низьку ціну на коку (марихуану, опіум тощо), фермери можуть просто перейти до вирощування кукурудзи, помідорів, альтернативних культур. Принаймні картелям доведеться підвищити пропоновані ціни на наркокультури, якщо хочуть, аби фермери й далі їх вирощували.

Ця стратегія альтернативного розвитку більш обнадійлива, ніж стратегія нищення. Якийсь час здавалося, що відбувався поступ. На початку XXI століття вперше було схоже, що і нищення, й альтернативний розвиток почали впливати на кількість землі під кокою. Площа землі, що успішно використовувалася для вирощування коки, становила 130 000 га, на 40 % менше, ніж у 2000 році. Після багатьох років, протягом яких кількасот тисяч андських селян боролися з об'єднаними силами трьох південноамериканських держав і Управління боротьби з наркотиками, нарешті здалося, що стався прорив.

Але коли вже схоже було, що тенденція змінилася на краще, група вчених з ООН і колумбійський уряд зробили разюче відкриття. На підставі майже року польових досліджень у 2005—2006 р. вони виснували, що в кокаїновому бізнесі відбулося щось схоже на аграрну революцію. Раніше вважалося, що 1 га землі дозволяє виробити близько 4,7 кг чистого кокаїнового порошку на рік, а в переглянутих розрахунках виходило 7,7 кг на 1 га[12]. Такий результат і справді був надзвичайним: він означав, що виробники кокаїну в Колумбії знайшли спосіб продукувати на 60 % більше кокаїну з коки, ніж раніше вважалося можливим.

Як же вони це робили? Щоб одержати відповідь на це питання, я подався до перуанця Сесара Ґедеса, провідного наркознавця ООН у Болівії. Попри похмуру галузь, у якій він працює, Ґедес виявився веселуном, який часто підхоплюється зі стільця, щоб проілюструвати свою думку нашвидкуруч намальованими діаграмами, з ентузіазмом супроводжуючи це жестикуляцією.

– Картелі постійно шукають і знаходять, як удосконалити своє виробництво, – каже він мені.

Процес перетворення листя коки на порошковий кокаїн не стоїть на місці, бо *cocineros*, або «кухарі», постійно розробляють нові рецепти у підпільних лабораторіях у джунглях. Процес двостадійний. На першій стадії листя коки перетворюється на вологу пасту кремового кольору, відому як основа кокаїну. Для цього тонна

свіжого листя висушується, доки вага не становитиме приблизно 300 кг. Сухе листя подрібнюють і змішують із токсичним хімічним варивом, до складу якого входять цемент, добрива й бензин, і видобувають із м'якої маси кокаїн. Решта рослинної речовини відфільтровується, хімікати видаляються (принаймні більшість), і залишок випарюється. У результаті одержують приблизно 1 кг кокаїнової основи. Аби перетворити цю пасту на гідрохлорид кокаїну, що є офіційною назвою нюхального порошку, її змішують із таким розчинником, як ацетон, і соляною кислотою[13]. Одержана суміш фільтрується й висушується, і виходить до кілограма чистого кокаїну: $C_{17}H_{21}NO_4$.

Таким був базовий процес протягом десятиріч. Однак нещодавно інженери з науково-дослідних лабораторій картелів наштовхнулися на золоту жилу. Процес виробництва зазнав докорінних змін.

– Вони працюють із новими хімічними прекурсорами та обладнанням, – каже Сесар Ґедес.

Деякі інновації мають базовий характер: щоб не гаяти час, сушачи листя на сонці, фермери роблять це в духовці, а подрібнюють сухе листя часто за допомогою кущорізів із бензиновим двигуном, які вмить усе роздроблюють. Аби прискорити видобування кокаїну з листя коки, картелі почали використовувати адаптовані пральні машини як примітивні центрифуги. Іноді лабораторії облаштовуються в кузові вантажівки, яка постійно курсує путівцями в джунглях, щоб її не виявили. Усе це, разом із новими хімічними прекурсорами, дало змогу за три роки подвоїти вихід кокаїну в Болівії, як пояснює Ґедес.

Це означає, що роль цієї країни в ланцюгу постачання також змінилася. Замість надсилання пасти коки до Колумбії для переробки на кокаїн, болівійці дедалі частіше самі виконують очищення перед переправлянням через кордон до сусідньої Бразилії, де кокаїн і на місці споживатимуть, і доправлять до Європи. (Нині Бразилія – другий за обсягом ринок кокаїну після США і найбільше неперебірливе пристановище для креку.) Контроль над

цією частиною системи постачання збагатив болівійських наркоторгівців, каже Ґедес, бо в наркобізнесі великі гроші обертаються саме навколо міжнародного наркотрафіку.

– Роблячи *це*, – він перестрибує з одного боку свого кабінету до іншого через уявний кордон, – вони подвоюють вартість продукту.

Збільшення прибутків від плантацій коки означає, що, принаймні наразі, невелике скорочення площ нічого не дає. За даними ООН, площа землі, на якій вирощується кока в Південній Америці, скоротилася на чверть у 1990—2011 рр. Але завдяки ефективнішим виробничим процесам обсяг кокаїну, виробленого на меншій площі, зріс на третину.

• • •

Здається, ніщо не змусить південноамериканські кокаїнові картелі підвищити їхні ціни. Стримування вирощування коки позначається передусім на фермерах, бо навіть успішні зусилля для зменшення обсягів вирощуваної коки відразу зводилися нанівець завдяки ґрунтовному вдосконаленню технологій.

Проте й ці проблеми не такі важливі порівняно з фундаментальними вадами заходів, скерованих на ліквідацію постачання кокаїнових картелів. Є один аспект, яким наркокартелі істотно відрізняються від схеми роботи великих ритейлерів, як-от *Walmart*, котрі великі обсяги товару продають із відносно невеликою націнкою. *Walmart* не дуже зискує на тих обідніх тарілках до Дня подяки, котрі бере менш ніж по 18 центів за штуку. Але він продає їх стільки (як і купу інших дешевих товарів), що прибуток виходить чималий. Націнка в різних магазинах і на різні товари різна, однак здебільшого ритейлери правлять за крам на 10—100 % більше за гуртову ціну. Здавалося б, багато, але це не до порівняння зі зростанням ціни на кокаїн із його наближенням до ринку.

Погляньмо, як змінюється ціна кілограма наркотика дорогою з Анд до Лос-Анджелеса. Щоб виготовити 1 кг кокаїну, треба приблизно 350 кг сушеного листя коки. Згідно з ціновими даними, які з Колумбії отримали Ґальєґо і Ріко, це коштує десь 385 доларів. Одержаний після переробки 1 кг кокаїну можна продати в Колумбії за 800 доларів. За даними, які Бо Кілмер і Пітер Ройтер отримали в аналітичному центрі корпорації *RAND*, цей самий кілограм на час вивезення з Колумбії коштує вже 2200 доларів, а до США він ввозиться за ціною 14 500 доларів. На рівень дилерів середньої ланки кокаїн надходить по 19 500 доларів. І нарешті, дилери на вулиці продають його за 78 000 доларів[14]. Навіть такі височезні ціни – не межа для всього діапазону націнок у кокаїновому бізнесі. На кожній згаданій стадії наркотик розводять, бо контрабандисти й наркодилери «присмачують» його іншими речовинами перед продажем. Якщо й це взяти до уваги, то ціна 1 кг чистого кокаїну в кінцевого ритейлера становитиме близько 122 тисяч доларів.

Це справді неймовірна націнка. Звичайно, це все – не чистий зиск. Причина такої дорожнечі в тому, що таємне переправляння товару по всьому світі потребує різних витрат: від убивства конкурентів (див. наступний розділ) до підкупу посадовців. Але різниця між вихідною ціною на коку і остаточною роздрібною ціною на кокаїн, що становить понад 30 000 %, багато важить для спроб підняти ціну на листя коки. Уявімо, що південноамериканські уряди роблять прорив і за допомогою значного посилення знищення плантацій або надання фермерам, які вирощують коку, альтернативної роботи потроюють ціну, яку картелям доведеться платити за листя коки. Це означатиме, що для придбання достатньої кількості коки для виготовлення 1 кг кокаїну картелям доведеться викласти 1 155 доларів замість нинішніх 385 доларів. Тепер уявімо, що кожний цент націнки перекладається на споживача (хоча це малоймовірно, бо картелі радше змусять інших людей у ланцюгу постачання взяти на себе частину здорожчання, як вони чинять зі своїми постачальниками). Це означатиме, що 1 кг чистого кокаїну

вроздріб у США коштуватиме на 770 доларів більше, тобто 122 770, а не 122000 доларів. Тобто 1 г чистого продукту коштуватиме 122,77 долара, а не 122 доларів, на 77 центів більше. У підсумку, внаслідок потроєння ціни на кокаїнову сировину в Південній Америці, чого досі не вдавалося жодним способом зробити, за найкращим сценарієм роздрібна ціна на кокаїн у США зросте на 0,6 %. Це, далебі, не найкращий прибуток від інвестицій на мільярди доларів у нищення системи постачання листя в Андах.

Звичайно, карколомне зростання ціни на кокаїн у ході його просування доводить, що тиск на постачальників працює лише до певної міри. Саме заходи правоохоронних органів спричиняють, що простий сільськогосподарський продукт, який при своїх витоках коштує не більше за каву, на час прибуття до Європи чи США дорожчий, ніж така сама за вагою кількість золота. Результати останніх заходів зі знищення коки доводять, що інтервенції на початку ланцюга постачання вже досягли межі своєї ефективності. Уряди трактують ринок кокаїну так, як і ринок шоколаду, на якому зростання ціни на боби какао веде до зростання ціни на шоколадки. А насправді це більше схоже на мистецький ринок, на якому крихітна ціна вихідних матеріалів нехтовно мала порівняно з високою ціною на кінцевий продукт. Спроби підвищити ціни на кокаїн, підвищуючи вартість листя коки, подібні до спроб стимулювати ціни на твори мистецтва, підвищуючи вартість фарб. Ґерхард Ріхтер, полотна якого продаються за 46 млн доларів, не втратив би сон, якби ціна олійних фарб, які він використовує у своїх творах, зросла удвічі або й у п'ять разів. Аналогічно, доки агенції боротьби з наркотиками переймаються витоками і найдешевшими ланками ланцюга постачання кокаїну, наркокартелі можуть не турбуватися про свої статки.

Даремні всі великомасштабні військові операції на плантаціях в Андах. Вони переважно марнують час на збільшення злиднів фермерів; навіть коли їм вдається перекинути вартість на картелі, це мізер порівняно з кінцевою роздрібною ціною кокаїну. Розв'язання

проблеми наркотиків шляхом наскоків на витоки здається розумним. Але насправді економіка доводить, що такий підхід найменш ефективний. Справжня дорожнеча кокаїну починається набагато далі в ланцюгу постачання – на кордоні зі США. І в наступному розділі ми побачимо, що саме там, як вважають картелі, варто розпочинати справжню війну.

Розділ 2. Конкуренція проти змови

Чому злиття іноді краще за вбивство

В одній із великих державних зал у Лос-Піносі, президентському палаці в Мехіко, Феліпе Кальдерон вимахує кольоровою роздруківкою, на якій зображено 37 похмурих облич. Це жовтень 2012 року, і Кальдерону лишилося півтора місяця на посту президента Мексики. У прощальному інтерв'ю він намагається вразити мене поступом, якого досяг його уряд у знищенні бізнесу провідних наркопідприємців у країні. Ці 37 чоловіків на роздруківці 2009 року були оголошені найбільш розшукуваними в Мексиці у публікації в *Diario Oficial de la Federación*, офіційній газеті республіки. Деякі світлини схожі на фото кримінальників у в'язниці, деякі – на знімки з сімейних альбомів. Найбільше впадає в око те, що низка облич перекреслена тріумфальною чорною лінією.

– Отут, де члени «Лос-Сетас», великої руки людина Ель-Талібан, – каже президент Кальдерон, показуючи на світлину вусаня зі штампом «ЗААРЕШТОВАНИЙ». Перекреслено більшість членів «Лос-Сетас», одного з провідних мексиканських наркокартелів. – Ель-Амарільйо (Жовтий) контролював від імені «Сетас» майже весь південний схід країни. Ель-Лакі контролював увесь Веракрус… Ля-Арділья (Білка) був одним із найбільш небезпечних і кровожерних кілерів, – веде далі Кальдерон.

Загалом перекреслено 25 із 37 облич: 17 заарештовано, 6 убито поліцією або солдатами, 2 «страчено», тобто вбито конкурентами. Згодом було завдано наступних ударів: у липні 2013 року, через місяць після того, як президент Кальдерон пішов з посади, верховного ватажка «Сетас» Мігеля Анхела Тревіньйо схопили біля кордону з Техасом. У березні 2015 року мексиканська служба

безпеки взяла його брата і наступника Омара у розкішній домівці в передмісті північного міста Монтеррея.

Можна було сподіватися на методичне знищення провідних мексиканських кримінальних ватажків, щоб покласти край наркокартелям. Насправді такого не сталося. За президентства Кальдерона кількість наркотиків, які перевозяться контрабандою через американський кордон, майже не зменшилась, а чисельність молоді в наркобізнесі залишається на високому рівні. Натомість протягом його шестирічної каденції значно збільшилося насильство. Чемний чоловік із Мічоакану успадкував Мексику, коли рівень убивств у ній був рекордно низьким. На 100 тисяч осіб припадало близько 10 вбивств, і в 2006 р. Мексика була однією з найбезпечніших країн Латинської Америки. Цей рівень був навіть нижчим, ніж у деяких штатах США. Але до 2012 р. кількість убивств подвоїлась, і Кальдерон пішов з Лос-Піносу найбільш непопулярним президентом у новітній історії Мексики. Карикатуристи зображують його в завеликому солдатському однострої, і він стоїть розгублений поміж надгробками або людськими черепами.

У той час як у Мексиці кількість убивств різко зростала, в одній сусідній країні тенденція була протилежна. У Сальвадорі здавна був один із найвищих у світі рівень насильства, значно більший за показники Мексики. Страшні тамтешні *maras*, банди, що їх члени були відомі своїми татуюваннями з ніг до голови, щодня за принципом «зуб за зуб» убивали людей у нетрях по всій країні. Проте 2012 року сталося щось виняткове. У межах кількох років запанував мир. Кількість убивств зменшилася на 2/3, відколи дві головні кримінальні банди – «Мара Сальватруча» і «Баріо 18» – несподівано домовилися про перемир'я. Дві ватаги, що були затятими суперниками, навіть провели спільну прес-конференцію, на якій пообіцяли, що вбивств більше не буде. Кількість убивств одразу впала, тобто за рік загинуло на 2000 людей менше.

Картелі Мексики й *maras* Сальвадору панують в одному регіоні світу, торгують однаковими продуктами й однаково ладні поновити

насильство. Чом же тоді протягом лишень кількох років насильство мексиканських гангстерів набагато зросло, а сальвадорські гангстери заспокоїлись? Або, якщо мислити в категоріях економіки, чому на одному ринку зросла конкуренція, а на іншому – таємне змовництво?

• • •

Центром мексиканської війни проти картелів є Сьюдад-Хуарес. Як і багато інших міст на кордоні зі США, Хуарес був брутальною місциною. За мексиканськими стандартами місто не бідне – бари і кнайпи тако на деяких центральних вулицях ніби трансплантовані з Техасу; але далі від центру – веремія робітників, які в розпачі тяжко гарують на фабриках *maquiladora* на піщаних окраїнах, де збираються на експорт телевізори й холодильники. На схилі гори на західній окраїні хтось величезними білими літерами, аби видко було в усьому місті, написав: «СЬЮДАД-ХУАРЕС: БІБЛІЯ – ЦЕ ІСТИНА. ЧИТАЙТЕ ЇЇ».

Донедавна якась сила – божественна чи ні – більш-менш утримувала мир. У нормальний рік ставалось близько 400 убивств, що не дуже погано для міста з населенням півтора мільйона, не кажучи вже про те, що воно дуже бідне і лежить на кордоні з країною, де закони про зброю забезпечують вільний і широкий доступ до неї. Проте в 2008 році щось перебігло злочинним світом. Значно зріс рівень насильства: щомісяця до міської трупарні потрапляло 300 трупів.

Ці вбивства свідчили про існування організованої злочинності: чимало жертв були вбиті кулями великого калібру, випущеними з *cuerno de chivo*, або «рога козла», як там називають АК-47, через те що в нього магазин подібний до ріжка. Багато покійників – не з міста, вони або мандрівні кілери, або їхні жертви, викрадені в якомусь штаті й привезені до Хуареса, аби їх тут анонімно

спекатися. Якоїсь миті місто почало класифікувати 50 тіл на місяць як «невідомі». За президентства Кальдерона 25 тисяч людей просто щезло, переважно потрапивши до морозильних камер міської трупарні в Хуаресі. У більшість днів невеличкі черги членів сім'ї тулилися біля високої огорожі будинку, сподіваючись ідентифікувати зниклого родича.

Чому мексиканські картелі раптом узялися тяжко воювати за таку місцину, як Хуарес? На перший погляд здається, буцім це місто особливої ваги для наркокартелів не має. Воно робить нульовий внесок у постачання наркотиків, які вирощують далеко на південь і захід, у Сьєрра-Мадре (у випадку марихуани та опіумного маку) і далеко на південь, у Південній Америці (коли йдеться про коку для кокаїну). Місто не є центром попиту: вартість місцевого роздрібного ринку незначна порівняно з великими американськими містами по той бік кордону. Але битва за контроль над містом була настільки напружена, що тривала кілька років, і замордовано було більше людей, ніж будь-де у світі.

Реальна цінність Хуареса для картелів, звичайно, полягає в його ролі як брами до набагато більшого ринку. За оцінкою Управління боротьби з наркотиками США, покликаного позбавити Америку улюбленого зла, близько 70 % кокаїну, що надходить до США через Мексику, перетинає кордон у Хуаресі. Чимало ненаркотичної контрабанди завжди плинуло через цю частину пустелі Чихуахуа. Ще до злету кокаїну в 1970-х роках Хуарес був улюбленим місцем американських одноденних туристів, які приїжджали по дешевий алкоголь, недорогий ремонт автомобілів, послуги стоматології, повій і всього іншого, у чому низькооплачувана робоча сила Мексики збиває ціни. Коли прилітаєте в місто, важко сказати, де закінчується Хуарес і починається Ель-Пасо в Техасі.

Щоб спробувати задушити картелі, американська і мексиканська влади зробили все можливе для ускладнення перетину кордону. Після терактів 11 вересня посилилося патрулювання кордонів США (що дратувало і легальних бізнесменів, і шахраїв: «Міністерство

внутрішньої безпеки – от козли!» – скаржився мені якось бармен із Хуареса, нарікаючи на занепад бізнесу американських турів-одноденок). Але побічним економічним наслідком ущільнення кордону є здорожчання всіх пунктів пропуску. На кордон завдовжки 2000 миль між Мексикою і найбільшим у світі ринком наркотиків припадає лише 47 офіційних прикордонних переходів, а з них кілька набагато більші за решту за обсягом пропуску контейнеровозів. Картель, який не може контролювати хоча б один із них, далеко не піде.

Тому отака конкуренція у боротьбі за кожний пункт. Хуарес – не єдине прикордонне місто, уражене безоглядним насильством: за останні роки полем бою картелів стали такі міста, як Тіхуана, Рейноса й Нуево-Ларедо. У шістьох мексиканських штатах, які межують зі США, найвищі показники вбивств у Мексиці. З ними конкурують лише великі портові міста, як-от Веракрус і Мічоакан, які за це високо цінуються картелями. Саме через дефіцит пунктів пропуску наркоторгівці ладні битися за них до останнього.

Умови для змагань завжди були відповідними. Чому все так яскраво почалося під час перебування Кальдерона на посаді? Наркоторгівлю в Хуаресі тривалий час контролювала організація Каррільйо Фуентеса, відома як просто «Картель Хуареса». У 1990-х роках керував бандою Амадо Каррільйо Фуентес, або ж Пан Неба, бо для імпорту колумбійського кокаїну він мав флот літаків. Як у сюжеті поганого гангстерського фільму, 1997 року Амадо помер у Мехіко під час пластичної операції для зміни зовнішності. Ніхто до ладу не знає, чому і як його вбили тоді. Але через кілька місяців тіла трьох лікарів, які проводили невдалу операцію, знайшли забетонованими в нафтобочках.

Картель зазнав ще одного удару, коли в уряді викрили його людину. Хосе де Хесус Ґутьєррес Ребольйо був генералом армії, який за призначенням очолив Національний інститут боротьби з наркотиками і фактично став мексиканським наркокоролем. Насправді його послуги оплачувала банда Хуареса. (Він став

прототипом генерала у фільмі 2000 року про наркобізнес «Трафік».) Після смерті Амадо і виведення з гри корумпованого наркокороля, банда Хуареса почала занепадати.

Мафії-конкуренти зауважили це. Стійкий плин контрабанди через Хуарес завжди робив місто спокусливою метою для придбання. Лишалося підшукати правильного корпоративного злочинця. Як на те, зимовим ранком 2001 року найспритніший наркоторговець Мексики Хоакін Ґусман утік із в'язниці. Ґусман, миршавий чолов'яга з сіналоанскої Сьєрра-Мадре, відомий як Ель-Чапо, або Коротун, за його зріст 167 см. Це допомогло йому втекти з в'язниці на околиці Мехіко захованим у візку для білизни. Така втеча під брудним спіднім в'язнів пошани не викликала. Але це не зашкодило його репутації наймогутнішого наркобарона Мексики, ватажка сіналоанського картелю, найбільшої у світі організації наркоторгівців. Часопис *Forbes*, який включив Ель-Чапо до свого списку мільярдерів, надав йому шістдесяте місце серед найвпливовіших людей у світі 2010 року (президент Кальдерон до списку не потрапив).

Банди Сіналоа і Хуареса незабаром посварились. У 2004 році Родольфо, наймолодший із братів Каррільйо Фуентеса з Хуареса, був убитий біля кінотеатру в Сіналоа. Підозрювали, що замовником був Ель-Чапо. Пізніше того ж року Артура, брата Ель-Чапо, вбили у в'язниці, можливо, у відплату. Минуло чотири відносно спокійні роки, а тоді одного з синів Ель-Чапо, Едґара Ґусмана, застрелили біля торговельного центру в Сіналоа. (За легендою, через два дні, у День матері, сіналоанки прокинулись і дізналися, що в штаті не залишилося червоних троянд, бо всі у своєму горі скупив Ель-Чапо[15].) Через кілька місяців у багажнику автівки знайшли колишню подругу Ель-Чапо з символом банди конкурентів, вирізаним на її тілі. Це була війна.

У 2011 році, коли я знервовано вперше ступив на землю Хуареса, війна була в розпалі. Вийшовши з аеропорту з ноутбуком і поламаним трекером, що випинався зі шкарпетки, я зустрівся

з Мігелем, місцевим посередником, який погодився день мене повозити. Зазвичай у такій поїздці я взяв би таксі, але хуареські *taxistas* мають репутацію спостерігачів для картелів, тому приятель зв'язав мене з Мігелем. Дивовижно відчувати наявність власного водія, доки Мігель не сказав, що задній хід не працює, і тому мені доведеться допомогти штовхати автівку з паркінгу. На такій автівці не втекти, думав я, коли ми прямували до міста.

Щойно ми виїхали на трасу до міста, я збагнув, що в Хуаресі не все гаразд. На відміну від інших мексиканських міст, де на кожному перехресті є хтось, хто продає їжу, вентилятори або мухобійки, тут вулиці майже порожні. Навіть коли зимового дня починає тепліти, вікна всіх легковиків закриті. Здається, люди їдуть дуже обережно. У Мехіко з водінням жах (почасти тому, що кілька років тому екзаменування водіїв скасували, бо екзаменатори стали настільки корумпованими, що без хабара скласти іспит було неможливо). У Хуаресі автомобілісти дуже чемні. Я поцікався в Мігеля, чому він тримає такий інтервал між автівками, коли зупиняється на світлофорі.

– На випадок перестрілки, – стенув він плечима.

Кілери полюбляють убивати своїх жертв на червоному світлі, тому два метри між вами й автівкою попереду можуть дати шанс утекти й не потрапити в бучу.

Я йду до Уго Алмади, професора Університету Хуареса, який відстежував припливи й відпливи наркобізнесу в місті. Утомлений, він сідає у кабінці в *Barrigas* («Животи»), закусочній у стилі ґрінґо в центрі міста, де ми домовилися зустрітися.

– Наркотрафік схожий на річку, – каже він і показує це жестом однією рукою над столом, а другою розрізає енчиладу. – Якщо спробуєте загатити його, – плеск рукою по столі, – він розіллється навсібіч.

Як і багатьом мексиканцям, йому прикро, що президент Кальдерон розуміє війну з наркотиками буквально, посилаючи військо придушувати наркоторгівлю, створюючи ще більше

неприємностей. Алмада неохоче схвалює те, що він вважає цинічною «вибірковою війною» на північ від кордону.

– Ми повинні вчитись у Сполучених Штатів. Там триває обіг наркотиків, гуртова торгівля, відмиваються гроші, і нічого не відбувається, – каже він. – Але щойно хтось убиває поліцейського, вони мобілізують усі сили в державі. І *cabrón*[16] отримує сорок років за ґратами, і він не втече. Такі неписані правила. А тут вони [наркодилери] вбивають поліцейських, як цинових солдатиків.

Є економічна доцільність полювати на поліцейських, що стало однією з прикметних рис боротьби за Хуарес. Коли 2008 року розпочалися сутички, Сіналоа оголосила війну, і відповідне оголошення вивісили на пам'ятнику полеглим поліцейським у Хуаресі. На повідомленні від картелю в жалобній рамці був напис «Ті, хто не повірив». Нижче йшли імена чотирьох убитих поліцейських. Нижче – ще один напис «Ті, хто й далі не вірить» та імена ще живих сімнадцятьох поліцейських. Незабаром після цієї об'яви Сіналоа почала методично, одного за одним їх знищувати, а коли кількох було вбито, решта порозбігались.

Зосередженість на поліції не випадкова. Під час спроб корпоративного захоплення картелі поводяться, як звичайний бізнес, запевняючи конкурентних регуляторів, що на справи це не вплине. Головним регулятором наркобізнесу є поліція. Бо саме поліція покликана припинити цей бізнес, але хабарями й тиском її можна переконати, аби вона дала добро. І тут до справи взявся Ель-Чапо. Картель Хуареса вмів домовлятися з регуляторами: не забувайте, що він зміг корумпувати національного наркокороля, і вважалося, що місцева поліція у нього в кишені.

Це жорстко заперечує міська влада, яка відповідає за застосування сили. У подібному до бункера залізобетонному кабінеті на відстані, меншій за постріл із пістолета від техаського кордону, дратівливий мер Хуареса Ектор Мурґуя Лардісабаль сердиться, коли я питаю його, чи готова поліція Хуареса приборкати наркоторгівців.

– Вона більш готова, ніж ваша в *Inglaterra*[17], – кинув він, показно бавлячись до кінця інтерв'ю своїм *BlackBerry*.

Тим часом достатньо свідчень про те, що є спільні інтереси в поліції Хуареса і місцевого картелю. Колишній голова громадської безпеки часів мера Мурґуї потрапив за ґрати в США, бо намагався дати хабар у розмірі 19 250 доларів інспектору прикордонної служби США за згоду пропустити через кордон вантажівку з 400 кг марихуани[18]. Картель Хуареса має силовий підрозділ «Лінія», члени якого походять із лав міської поліції, – або ще служать, або вже на пенсії. Такі тісні зв'язки картелю Хуареса з міськими поліцейськими означали глухий кут для Ель-Чапо: після багатьох років відданості клану Карільйо Фуентеса поліція Хуареса не продавалась.

Що робить звичайний бізнес, коли регулятори заважають його планам захоплення? Можна спробувати попрацювати з іншим регулятором в іншій юрисдикції. Розгляньмо випадок пропонованого злиття *General Electric (GE)* та *Honeywell* у 2000 році. На жах конкурентам *GE* оголосила, що збирається придбати *Honeywell*, величезну технологічну компанію, що виробляла все – від охоронної сигналізації до вузлів гвинтокрила. Американські органи з питань конкуренції дали добро. Проте суперники *GE* не були до цього готові та вдалися до європейських органів з питань конкуренції. Вивчивши ті самі факти, члени європейської комісії дійшли іншого висновку: угода не відповідає інтересам конкуренції – і зазначили окремо, що приєднання виробництва реактивних двигунів *Honeywell* до портфеля *GE* може створити на деяких ринках монополію. Тож суперники *GE* змогли заблокувати рішення одного регулятора, вдавшись до іншого регулятора.

Так само чинять і наркокартелі. Не змігши переконати регулятора Сьюдад-Хуареса —місцеву поліцію – дозволити захопити наркоторгівлю в місті, Ель-Чапо звернувся до іншого авторитета. На щастя для нього, багаторівнева поліційна система Мексики давала таку можливість. У Мексиці кожен з-понад 2000 місцевих урядів має власну поліцію (принаймні теоретично; деякі сільські органи

практично відсутні). Крім того, є своя поліція в кожного з 31 штату. Останній рівень – федерали (федеральна поліція), елітний загін – принаймні відносно – краще озброєних, краще навчених поліцейських, що працює по всій країні й був значно розширений під час президентства Кальдерона.

Ель-Чапо бачив можливість домовитися з федеральною поліцією. Паршиві вівці у міській поліції Хуареса вже грали за банду Каррільйо Фуентеса. Вона ж платила багатьом співробітникам поліції штату. А от федерали, рекрутовані з усіх куточків країни, були не надто лояльні до Хуареса й відкритіші для домовлянь.

Утворилася абсурдна схема, за якою перестрілки могли відбуватися між двома різними групами поліцейських, які патрулюють Хуарес. Кожна сторона стверджуватиме, що інша змовилася з одним із протиборчих картелів, – і обидві доведуть свою рацію. Міська поліція заарештувала двох федералів за стрілянину в барі; федеральна поліція застукала злочинну організацію, яка займалась викраденнями, і виявила серед її членів міського поліцейського; армія заарештувала групу міських поліцейських за незаконне носіння зброї, і тут решта поліцейських оголосила, що не вийде на патрулювання, побоюючись арешту. У 2011 році набув світового розголосу інцидент, коли федерали застрелили міського поліцейського, призначеного особистим охоронцем мера Мурґуї.

І так само як США висловили невдоволення з приводу позиції Європи щодо злиття *GE* (що «суперечило цілям антитрастового законодавства», як сказав помічник Генерального прокурора США), місцева влада Хуареса нарікала на те, як федерали потрактували сіналоанське захоплення їхнього міста.

– Хто ви такі, щоб порядкувати тут, у Хуаресі, – доскіпався в якийсь момент Мурґуя до групи федералів.

Боротьба йшла тепер не тільки між картелями, але й між конкурентними поліціями, і вона дуже посилилася після великого розгорнення федеральної поліції в місті 2008 року.

Реакція картелю Хуареса на спробу поглинання була аналогічна реакції звичайних фірм перед такою загрозою. Одним із найперших заходів була піар-кампанія проти фірми, що намагалася поглинути. Оголошення, намальовані вручну на аркушах, відомих як *narcomantas* – буквально «наркоковдри», – почали з'являтися на всьому північному заході Мексики, закликаючи місцевих жителів чинити опір Ель-Чапо. Вони не просто наркоторгівці, стверджували банери, адже Ель-Чапо і його сіналоанські поплічники – злодії, ґвалтівники, навіть подвійні агенти уряду. І, як інші фірми під загрозою захоплення, мафія Хуареса потребувала військового бюджету для фінансування оборони. У той час як Сіналоа посилила вплив на лінії постачання наркотиків Хуареса, картель Хуареса знайшов альтернативне джерело доходів у вигляді вимагання. Це справило руйнівний вплив на життя міста, бо бізнес був знекровлений новим «податком», якого вимагали бандити.

Ідучи центром Хуареса, я відчуваю, ніби відвідую місто-привид. Ресторан *El Pueblo* з гігантським зображенням співаків мар'ячі на даху здається в оренду; сусідній готель «Олівія» має вигляд, як після вибуху, його дах завалився. Я йду до бару одного з небагатьох місцевих бізнесменів, маючи намір поговорити про його стосунки з мафією. Очам треба кілька секунд, аби після полудневого блиску вулиці пристосуватися до сутінків *кантини*, де власник працює за бармена, а в приміщенні порожньо, за винятком кількох знуджених повій. Він каже, що розмір щотижневого здирства дорівнює платні одного працівника. Його щотижневий внесок становить 1500 песо, або близько 120 доларів. Якщо спізнитися з проплатою, «вони приходять до вас додому й погрожують викрасти вас». По всьому місту спалені приміщення постійно нагадують про те, що буває з тими, хто не співпрацює. Винятків нема: скляні блискучі стіни бюро поховань довелося замінити після того, як по них стріляли; до ресторану через дорогу залетіла через вікно граната.

Повільно, кривавo Ель-Чапо і його поплічники почали перемагати. Убиваючи місцевих поліцейських, вони ширили чутки, буцім

корумпована прокуратура штату працює на картель Хуареса. Сіналоанські кілери викрали брата генпрокурора-пенсіонера і під дулом пістолета записали «сповідь» про те, що його брат був сполучною ланкою між картелем і державними органами. У відео, яке виклали на *YouTube*, він назвав кількох осіб як членів картелю, включно з колишнім вивідачем поліції, якого кількома тижнями раніше було вбито (разом із братом, колишнім борцем). Правда це чи ні, але вимушена сповідь допомогла підірвати довіру до місцевої влади.

Можливо, вирішальним моментом у битві за Хуарес став арешт 2011 року Хуана Антоніо Акости, відомого як Ель-Дієго, ватажка «Лінії». Після арешту він заявив, що організував понад 1500 убивств. Рівень убивств упав, коли Ель-Чапо став очільником і опір картелю Хуареса занепав. Так було остаточно подолано регуляторні перепони й захоплення Сіналоа завершено.

Через багаторівневу поліційну систему Мексики про картельні захоплення доводиться домовлятися з кількома рівнями уряду, що продовжує конфлікти. Президент Кальдерон часто нарікав, що влада штатів і нижчого рівня підриває статус його федерального уряду. Щойно вгамувався Хуарес, Акапулько, круте місто біля затоки, де Джон Вейн колись мав віллу, а Білл і Гілларі Клінтон провели медовий місяць, стало мішенню аналогічної спроби насильницького поглинення. Роздратований Кальдерон поскаржився мені: частина проблеми полягала в тому, що місцева влада не співпрацює з федералами.

– Я сам залюбки був би мером Акапулько. Я б чудово проводив час, бо справді люблю це місто, – сказав він. – Але правда в тому, що там є уряд міста і губернатор [штату], а [між ними] – 5000 поліцейських. Бажано, аби вони працювали. А оскільки цього не відбувається, триває нестабільність.

Оця нестабільність і нерегульована конкуренція, яку вона викликала між картелями, забрала понад 60 000 життів за президентства Кальдерона. Це зробило Мексику похмурішою

й зухвалішою. У Хуаресі побоювання не давали мені затримуватися в якомусь місці надовго; я швиденько поглинав бурито в кнайпі (її назва була «Хрещений батько», ніби місту потрібна була ще одна згадка про мафію) і біг з однієї зустрічі на іншу. Увечері, коли ми повертаємося до аеропорту, намагаючись дістатися туди завидна, Мігель тихо каже, ніби хтось їде за нами назирці. Ми мовчки збільшуємо швидкість, аж тут повз нас проїжджають пікапи з солдатами й федералами, які байдуже дивляться на нас у сутінках крізь щілини в балаклавах.

У присмерку доїздимо до терміналу, і мені відлягає від серця, коли літак злітає в безпечне нічне небо. Я так і не дізнався, хто стежив за нами, якщо справді хтось стежив. Але під час цієї та наступних поїздок до Сьюдад-Хуареса й інших прикордонних міст на півночі Мексики я не міг позбутися почуття, що вторгаюся на територію картелю. Навіть у шикарних кварталах Мехіко балачка іноді притишується, коли модна спортивна автівка під'їздить до ресторану, а ковбойський черевик ступає на хідник. І ринок Хуареса завжди обговорюється з найбільшим запалом. Та й кожна територія комусь належить.

• • •

Чому в Сальвадорі все по-іншому? Як і в Мексиці, тут є вкрай неприємні злочинці. Дві основні «марас», або вуличні банди, називаються «Мара Сальватруча» і «Баріо 18» (остання ще відома як «Банда 18-ї вулиці»). Обидві банди засновані не в Сальвадорі, а у в'язницях і бідних кварталах Каліфорнії, де молоді сальвадорські іммігранти гуртувалися для самооборони та керування наркорекетом і здирництвом. Ці банди повернулися до Латинської Америки, куди депортували сальвадорських мігрантів. Молоді, безробітні й татуйовані, з досвідом поводження зі зброєю та контактами в США, вони продовжили свою гангстерську діяльність

у Центральній Америці, де слабші правоохоронні органи дозволили їм досягти успіху. За оцінками, банди Центральної Америки налічують близько 70 000 членів[19], що приблизно відповідає кількості працівників *GE* у США[20]. У регіоні, загальна чисельність населення якого трохи більша за 40 мільйонів, це потужна сила.

Щоб більше дізнатися про те, як працюють ці транснаціональні організації, я організував зустріч із Карлосом Мохікою Лечугою, ватажком «Банди 18-ї вулиці». Мохіка керує своїм інтернаціональним бізнесом із камери в подібній до фортеці в'язниці в Кохутепеке, приблизно за годину їзди на схід від Сан-Сальвадора, жвавої столиці Сальвадору. Колись, либонь, в'язниця мала величний вигляд, але нині крізь заґратовані вікна на мурованому фасаді ви можете побачити, як денне світло проникає туди, де колись був дах. Солдати в масках патрулюють з укріплень, обкладених мішками з піском, по периметру в'язниці, ліниво націлюючи кулемети на всіх, хто занадто близько підходить. Хоча ми перебуваємо в середмісті, мій мобільник не знаходить сигналу. Поруч стомлений продавець *pupusas*, тортилій із начинкою, до яких ласий увесь Сальвадор, пояснює, що сигналу немає через глушники, покликані блокувати дзвінки в'язнів. Він показує на місце, де сигнал повертається, трохи далі по дорозі, – там зграйка місцевих жителів крутить телефони, намагаючись прийняти повідомлення.

Усередині в'язниці мені однаково доводиться віддати телефон і повиймати все з кишень, крім нотатника, ручки і диктофона. Озброєна варта веде мене у двір і далі – до просторої голої камери завбільшки зі шкільний клас, що в ній лише кілька пластикових стільців. Незабаром приводять Мохіку. Він у наручниках, але це хіба єдина його поступка під час перебування у в'язниці. Він у гарній футболці, блискучих білих шортах і свіженьких кросівках *Reebok*. Усе абсолютно нове. На лисій голові, що бувала в бувальцях, – чорна бейсболка, на якій спереду вигаптувано число 18, а збоку – прізвисько В'єхо Лін, тобто Старий Лін. Мохіка татуйований з голови до ніг. Велике татуювання на шиї – «18 на 100 відсотків».

Мистецький витвір на правій руці спотворений шрамом на біцепсі. Біля лівого ока татуйована сльоза, а частково приховувана дашком бейсболки фраза на три рядки йде по всьому чолу: *«En Memoria De Mi Madre»* («На спогад про матінку»).

Більшість членів банди молоді, бо шанси постаріти в *mara* невеликі. За даними ООН, 2009 року частота вбивств у Сальвадорі становила 71 на 100 000 осіб, що робить країну найбільш смертоносною у світі. Якщо екстраполювати це на тривалість життя, то сальвадорець має приблизно один із десяти шансів бути вбитим. Набагато вищий цей шанс у бідняків і в родин, пов'язаних з *mara*.

Старий Лін – виняток для свого віку. Я спитав, скільки йому років, коли він підсунув стілець і сів.

– Двадцять п'ять, – невиразно буркнув Мохіка.

Ні, він глузує, насправді йому 50 років. Схоже, решту життя він проведе у в'язниці, відбуваючи покарання за обезголовлення пари дівчаток-підлітків, які зустрічалися з членами «Мара Сальватруча». (Пізніше, читаючи старі новини, я дізнаюся, що він з поплічниками, ймовірно, перш ніж убити, катував їх натирачем підлоги.) Як і багато гангстерів, Старий Лін вступив до *mara* в Лос-Анджелесі, коли йому був двадцять один рік. У нього глибокий голос, як у тих, хто забагато палить і має недостатньо свіжого повітря. Хоча надворі страшна спека і я відчуваю, як сорочка прилипає мені до спини, шкіра Ліна блідо-сіра, що є результатом життя за ґратами.

Організація Старого Ліна експериментує з бізнес-стратегією, що повністю відрізняється від стратегії мексиканських картелів. У березні 2012 року «Баріо 18» уклала перемир'я зі своїм заклятим суперником «Сальватруча». Старий Лін і його колега, гангстер американського походження на ім'я Едсон Закарі Юфімія (який також сидить у Сальвадорі, в іншій в'язниці), погодилися, що члени їхніх угруповань більше не вбиватимуть один одного.

– Це було результатом тривалих роздумів, – сказав мені Старий Лін тоном генерального директора. – Ми більше не розглядаємо насильство як варіант. І вирішили жити, як брати.

Ворожнеча між їхніми бандами в 1990-х роках забрала майже 50 000 життів.

– В'язниці нині переповнені молоддю: деякі платять за злочини, які вчинили, інші – нізащо. Це все окошилося на наших сім'ях. Країна поділена на сектори.

Він має на увазі сфери впливу банд. У нетрях Сан-Сальвадора досить ступити на територію суперника, щоб спровокувати вбивство. Скільки з цієї «поділеної на сфери впливу» країни належить «Баріо 18»? Майнула усмішка: *«Bastante»*. Чимало.

Система поділу на сфери впливу частково пояснює, чому банди Сальвадору обрали варіант змови, на відміну від їхніх колег у Мексиці. Змова між фірмами – чи то наркокартелі, чи то звичайний бізнес – полягає в тому, щоб перетворити один великий конкурентний ринок на низку дрібних монополій. Уявіть-но країну, яку обслуговують дві телефонні компанії. Якщо обидві конкурують по всій країні, то бізнес перейде до фірми, яка пропонує кращий сервіс за нижчу ціну. Виходить, що жодна з них не може багато заробити. Але якщо фірми вдадуться до змови – погодившись, скажімо, що одна перебере північ країни, а друга південь, – кожна дбатиме про власну малу монополію, правлячи високі ціни за поганий сервіс. Тому змови зазвичай забороняють. Звісно, нелегальним компаніям не треба перейматись антимонопольними правилами, тому змова між конкурентними бандами поширеніша, ніж можна уявити.

Хоча в цьому ніби є економічна рація, картелі Мексики боролися за такий поділ ринку. Важливих пунктів перетину кордону і портів недостатньо, і з таким містом, як Хуарес, що відповідає за транзит 70 % кокаїну в північному напрямку, придумати «чесний» поділ складно. А для *maras* усе по-іншому. Хоча вони й мають скромну частку в міжнародній наркоторгівлі, їхній бізнес здебільшого локальний: наркодилерство або здирницький рекет. Такий внутрішній ринок відносно легко поділити на локальні монополії. За умов конкуренції Старий Лін і *mara* суперників правитимуть нижчі

ціни на наркотики і пропонуватимуть кращі умови (а для упертюхів наслідки будуть і брутальніші, і дорожчі). Поділивши країну на чіткі сфери впливу, вони можуть правити вищі ціни як за наркотики, так і за здирництво, тим мінімізуючи витрати на боротьбу один з одним.

Перемир'я мало надзвичайні наслідки. Буквально за одну ніч рівень убивств знизився приблизно на дві третини. Це означало, що Сальвадор перетворився з однієї з найжорстокіших країн світу на таку за небезпечністю, як Бразилія. Сан-Сальвадор, колись найбільш смертоносне місто на планеті, до 2012 року мав рівень убивств трохи нижчий, ніж в Окленді, штат Каліфорнія. Згідно зі Старим Ліном, який поринув у самопохвали, вони мали на меті реабілітацію молоді в країні.

– Ми хочемо створити робочі місця, щоб можна було чесно заробити на хліб. Не забувайте, – каже він мені, рубонувши долонею для підсилення ефекту в повітрі, ніби проблема не має до нього ніякого стосунку, – наша молодь зростала в атмосфері насильства.

Відмітною рисою молодих *mareros* Сальвадору є татуювання по всьому тілу. Як і Старий Лін, майже всі члени банди захоплюються бодіартом, виражаючи свою належність до «Сальватруча» або «Баріо 18». Мальовки неопосередковано відповідальні за більшу частину насильства в країні, бо тіло юного гангстера чітко показує його як мішень, коли той заходить на територію, контрольовану супротивною *mara*. Але завдяки їм імовірна також змова між бандами.

Дослідження сицилійської мафії, виконане італійським економістом Мікеле Поло, показало, що жорстока конкуренція між італійськими бандами часто набувала вигляду спроб однієї організації переманити солдатів іншої[21]. Поло вивів формулу, що пояснює, як мафії укладають «контракти» зі своїми членами, щоб мінімізувати ймовірність дезертирства. Одним з елементів цих угод є встановлення досить високої винагороди для заохочення лояльності. Але це може коштувати задорого, тому мафії також запобігають дезертирству, погрожуючи насильством проти тих, хто

йде на манівці. Картелі Мексики працюють за аналогічною схемою, піддаючи жахливому насильству зрадників із власних лав.

Щодо цього *maras* неоднакові. Членство в банді в Сальвадорі залежить не від того, хто більше платить, а від того, де народився майбутній гангстер. Щойно молодик вступив до банди і вкрив своє тіло татуюванням «Сальватруча», про дезертирство до «Баріо 18» не може бути й мови, і навпаки. Навіть залишити *mara*, аби почати нове, некримінальне життя, практично неможливо, бо працедавців, як правило, відштовхують кандидати на посаду, які з'являються на співбесіду з черепами і схрещеними кістками на чолі. З економічного погляду це означає, що в той час як мексиканські бандюки ніяких зобов'язань не мають і можуть перекидатися до іншого, сильнішого картелю, який більше платить, на ринку праці сальвадорські *mareros* нікому не потрібні. За відсутності перекуповування однією бандою членів іншої, *maras* не треба змагатися за гангстерів, що дозволяє їм тримати зарплату на низькому рівні.

Між в'язницею Старого Ліна і столицею лежить Ілопанґо, передмістя Сан-Сальвадора, поділене між двома *maras*. Повертаючись до міста, я домовляюся про зустріч із Сальвадором Руано, нещодавно обраним мером Ілопанґо, який, схоже, тішиться своєю новою роллю. Ми щойно сіли, щоб поговорити (він говорить, пережовуючи повний рот страви з рису і бобів, яку бере з полістиролової тарілки), – аж тут він схоплюється на ноги, каже, що зараз має одружити дві пари, і питає, чи хочу я піти з ним. З його кабінету ми входимо до невеликої конференц-зали всередині крихітної ратуші, де дві пари і їхні сім'ї сидять за столом, збуджені й елегантно вбрані. Після короткого напучування про подружню гармонію (включно з закликом до женихів допомагати в хатніх справах: «Жінки не повинні самі готувати тортилью») він оголошує, що пари тепер одружені, і ми повертаємося до його кабінету, де він продовжує свій ланч.

Мер Руано, який полюбляє говорити про себе в третій особі, визнає, що практично кожним квадратним метром його містечка керує або «Мара Сальватруча», або «Баріо 18».

– Під час виборчої кампанії я переходив від *colonia* до *colonia* і скрізь подибував людей з татуюваннями по всьому тілу. Більшість із них запитували: чи немає у вас для мене роботи.

Він пообіцяв їм роботу, і його обрали. Тепер, каже він, пропозиція роботи юним гангстерам допомагає зменшити суму здирства, що раніше становила для місцевих крамарів 5—10 доларів на день.

– Я – мер, який живе тут і чиї діти живуть тут, – каже він мені, тицяючи себе пальцем у груди для підсилення. – Ми всі хочемо, аби тут стало спокійно.

У рамках перемир'я уряд вирішив допомогти членам банд по всій країні працювати в легальній економіці. Можливо, мета й благородна, але довелось витратити чималі суми громадських грошей на створення робочих місць для людей, які нещодавно тероризували суспільство. Протягом першого року перемир'я уряд обіцяв 72 млн доларів на проекти працевлаштування колишніх гангстерів. У вісімнадцятьох містах проекти не рушили, але принаймні сорок міст заявили, що хочуть узяти участь в експерименті. В Ілопанґо членам банди дали невелику пекарню. Коли я зустрічався з мером Руано, він лаштувався до відкриття наступного дня курячої ферми, якою теж керуватимуть члени *maras*.

Ватажкам банд, схоже, перемир'я теж на користь. Візьмімо Старого Ліна. Розкошів у в'язниці, де я його інтерв'ював, немає, але на вимір Сальвадору в ній стерпно. Раніше його тримали в Сакатеколуці, в'язниці, яку за жорсткий режим називали «Сакатрас». Напередодні оголошення перемир'я його перевели до зручнішого криміналу. Едсона Закарі Юфімію, ватажка «Сальватручі», також перевели з жорсткої буцегарні до в'язниці з легшим режимом. Офіційно зміна режиму пояснювалася тим, що ватажки банд вестимуть перемовини про перемир'я і в новій в'язниці зможуть спілкуватися зі своїми організаціями.

– Нам потрібні були умови для консультацій з нашими *compañeros*, – пояснює Старий Лін.

Можливо, річ була не тільки в цьому, але переведення до в'язниці з нижчим рівнем охорони, безумовно, діяло як підсолоджувач.

М'якші умови, а також державні витрати на проекти створення робочих місць зробили перемир'я вельми непопулярним, хоча кількість убивств і знизилась. Люди сумніваються в мотивах банд, які, на думку багатьох, підписали перемир'я лишень для того, щоб захистити власний бізнес. Вони, можливо, мають рацію: попри всі гуманні балачки Старого Ліна про виправлення і зменшення кількості вбивств скорочення кримінальних прибутків не спостерігається. Здирство – мабуть, найгидкіший злочин, бо зачіпає пересічних людей, а не лише бандитів, і воно й далі квітне.

– Здирство – основне джерело доходів банди. Вони кажуть: «Ми можемо вести переговори, але не про здирство», – говорить Давид Мунґуя, який був міністром безпеки на час укладення пакту в 2012 році.

Тому політикам завжди проект був не до душі. Коли вперше оголосили про перемир'я, його схарактеризували як угоду між двома бандами, укладену за посередництва католицької церкви. Уряд вітав зниження кількості вбивств, але тримав дистанцію від самого перемир'я. Через рік після підписання пакту і при малій кількості вбивств політикам схотілося визнати і свою роль у цьому процесі. Стало зрозуміло, що перемир'я частково досягнуто за посередництва Рауля Міханґо, колишнього радника Міністерства оборони. Після того як вдалося вмовити «Мара Сальватруча» й «Банду 18-ї вулиці» на угоду в березні, він через кілька місяців переконав кілька невеликих банд приєднатися. «Мао Мао» і «Машина», пара міні-*maras*, приєдналися до перемир'я, а ще дві банди кримінальних злочинців «Раса» і створена у в'язниці знесилена гангстерська організація, відома як *MD* («*Mara* дезорганізована»).

Відтоді перемир'я проходило низку нестійких фаз. Воно розвалилося в 2014 році, коли новий президент Сальвадору Санчес

Серен відмовився від офіційної підтримки угоди, пообіцявши під час передвиборної кампанії знищити злочинців. Кількість убивств одразу повернулася на рівень до перемир'я, бо банди знов узялися за старе й почали розривати одна одну на шматки. Хоч як дивно, приватна організація найняла Рудольфа Джуліані, мера Нью-Йорка, якому вдалось у 1990-х роках знизити кількість убивств у цьому місті, аби той порадив, як те саме зробити в Сан-Сальвадорі. Та його заходи не змогли вгамувати банди, які бадьоро і далі йшли своїм кривавим шляхом.

Іноземні уряди, особливо США, залишаються не впевненими у стратегії перемир'я. Це розчарувало тих у Сальвадорі, хто виграв від різкого падіння насильства під час припинення вогню.

– Їм це не подобається? Запропонуйте іншу формулу. Магічну. Скажіть, чи є в уряду США інша формула? – запитує мер Руано.

Давид Мунґуя визнає, що перемир'я було «недосконалим», але наполягає:

– Нам треба було зупинити війну між бандами.

За його розрахунками, лише 2012 року завдяки угоді врятовано 1900—2500 життів, якщо зважати на кількість убивств у попередні роки. Це неймовірно високе число врятованих для країни з 6-мільйонним населенням. Пакт також допоміг узяти під контроль в'язниці. Незадовго до моєї зустрічі зі Старим Ліном до Сальвадору прибув з візитом очільник Організації Американських Держав Хосе Мігель Інсульса. Дипломата повели на екскурсію до в'язниці, що раніше вважалося немислимим ризиком.

Змова банд за посередництва уряду, можливо, дала лиходіям шанс перегрупуватися. Але це дало суспільству можливість підбити підсумки. Девід Бланшар, американський священик із місією в Сан-Сальвадорі, де зустрічаються території *maras*, обережно сподівається, що таке припинення вогню може дати можливість загальмувати вербування до банд. Стало відомо, що в школі біля столиці, каже він, четверо шестикласників (тобто їм 11—12 років) є вербувальниками для «Банди 18-ї вулиці» Старого Ліна. Ці

вербувальники наймолодші в банді; пізніше вони зможуть перейти до здирства з крамниць, маючи застромлені за вузькі пояси пістолети калібру 9 мм. Банди «схожі на бога Ваала, який вимагав офірувати дітей», – каже він. Доки триває перемир'я, «ми намагаємося забрати дітей з вівтарів і запропонувати альтернативи».

• • •

Новини про війну з наркотиками створюють враження, буцімто наркоторгівці живуть у стані постійної смертельної конкуренції. Дійсно, брутальність є суттєвою частиною бізнесу: кримінальні організації не можуть використовувати правову систему, а тому насильство є для них єдиним способом забезпечити дотримання угод. Але приклади Мексики і Сальвадору свідчать, що рівень насильства можна різко знизити, змінивши ринкові умови. Аналіз двох кримінальних ринків з погляду економіки виявляє кілька причин зростання насильства в Мексиці й тимчасового погамування в Сальвадорі й пропонує урядам спосіб тримати насильство на припоні в майбутньому.

Основною причиною жорстокої конкуренції за контроль над такими містами, як Сьюдад-Хуарес у Мексиці, є володіння доступом до обмеженого числа прикордонних пунктів пропуску. Високий рівень насильства в прикордонних містах призвів до того, що деякі жителі США закликають закрити контрольно-пропускні пункти. Однак економіка каже протилежне: відкриття більшої кількості пунктів знизить цінність кожного, і зменшиться рація боротися за них. Правда, це дало б картелям більше можливостей переправляти наркотики до США. Однак скорочення пропозиції, як правило, не справляє істотного впливу на загальний обсяг контрабанди або на ціну наркотиків (див. розділ 1). Відкриття більшої кількості прикордонних переходів може зменшити масштаби бойових дій, мало впливаючи на американський ринок незаконних наркотиків.

Мексика також показує, що контроль регуляторів галузі – тобто поліції – є важливою метою для наркоторгівців. Ретельніша перевірка й вища заробітна плата співробітників поліції зроблять їх підкуп дорожчим. Але некорупційність мексиканської поліції – це, м'яко кажучи, довготерміновий проект. Тим часом простішою реформою могло б бути об'єднання кількох рівнів поліції. Кримінологи давно пропонували зробити це, щоб підвищити ефективність. Економічний підхід також не дозволить наркоторгівцям кооптувати різних регуляторів і зіштовхувати їх між собою. Наразі картелі можуть вести опосередковані війни один проти одного за рахунок держави, взявши під свій контроль конкурентні сили поліції. Об'єднання їх усе ускладнило б для картелів.

Сальвадор навчає іншого. Хоча поступки ватажкам вітчизняних *maras*, можливо, і надто наблизилися до винагороди за злочинну поведінку, принцип уряду як посередника між протиборчими бандами заслуговує на увагу. Іншою причиною готовності *maras* співпрацювати є те, що вони порядкують місцевими монополіями на окремих, неоспорюваних територіях. Це, безперечно, не те, що уряди мали б заохочувати, хоча деякі результати можна вітати, як-от дорожчі, менш конкурентоспроможні роздрібні ринки наркотиків.

Неліквідність ринку праці для *mareros*, породжена тим, що татуйовані гангстери не можуть легко перекинутися з однієї *mara* до іншої, можливо, посприяла перемир'ю, усунувши один елемент конкуренції. Але це також говорить нам дещо і про те, як керуються *maras*, що може полегшити їхній демонтаж. Як правило, банди повинні платити своїм членам пристойну зарплату, щоб убезпечитись від їхнього дезертирства. Якщо картель Сіналоа припинить платити підліткам у нетрях Хуареса за роботу, наприклад, спостерігачами – вони знайдуть роботу деінде. На відміну від цього, *maras* може утримувати чимало працівників, не переплачуючи їм, бо надто високими є бар'єри для виходу. Це означає, що переманювання *mareros* з банди до звичайної роботи має коштувати

якомога менше; єдине, що потрібне, – це працедавець, ладний дивитися далі, ніж татуювання. Держава може відіграти в цьому інноваційну роль, заплативши за видалення татуювань ув'язнених. Програма під орудою Департаменту шерифа округу Лос-Анджелес у Каліфорнії робить саме це, пропонуючи видалити татуювання членам банди, які виявили готовність почати нове життя після виходу з в'язниці[22]. Цей безкоштовний сервіс коштує державі тисячі доларів. Але ці витрати – іграшки, порівняно з соціальними виплатами, які можуть бути збережені, якщо йдеться про різницю між ув'язненим, який знайшов роботу і який залишився безробітним. У Сальвадорі це може і врятувати життя, і заощадити гроші.

Саме приклади Мексики й Сальвадору показують, на що здатна зміна ринкових умов. Понад 4 000 сальвадорців було врятовано завдяки співпраці між *maras* країни, у той час як близько 60 000 мексиканців загинули через посилення конкуренції між наркокартелями. Жоден із таких результатів не був гарантований. Коли йдеться про такі ставки, уряди повинні розглянути способи формування цих ринків, а не вирушати в бій, щоб побороти їх за будь-яку ціну.

Розділ 3. Кадрові проблеми в наркокартелі

Коли Джеймс Бонд зустрічається з містером Біном

Усе було ніврoку. Угоду погоджено, наркотики готові до збору, кошти назбирали. Можна було братися до обміну. Очільник операції, дилер високого рівня, який спеціалізувався на імпорті канабісу й кокаїну з континентальної Європи до Великої Британії, мав готівку: грубий пакет із 300 000 фунтів стерлінгів у використаних банкнотах, тобто майже півмільйона доларів. Банкноти перерахували й передали водієві, який мав їхати до Бельгії, зустрітися з контактною особою і передати готівку.

І тоді все пішло не так. На таку кількість хрустких банкнот варто подивитися. Тому водій вирішив їх розкласти й помилуватися. Не поділитися таким ефектним видовищем він не міг і запросив свою дівчину, щоб показати їй. Пізніше, розмовляючи з дослідниками з Гоум-офісу (міністерства безпеки Великої Британії) у в'язничній камері, очільник операції стомлено пояснює, як план розвалився:

– Дурень вирішує, що було б непогано розкласти гроші на ліжку, зайнятися шаленим пристрасним коханням зі своєю 17-річною подругою і все сфотографувати.

Робити інтимні селфі зі здобичними грішми було нерозумно. Далі гірше: крім подруги, водій мав ревниву дружину. Наступної суботи ввечері, перед поїздкою до Бельгії, чоловік і дружина гуляли в місті й натрапили на п'яну подругу водія. Спалахнула суперечка, і дівчина вирішила показати сексуальні фотки дружині водія, якій вони не дуже сподобались.

Дружина вирішила зрадливого чоловіка провчити. Розлючена, вона подзвонила до прикордонної поліції Великої Британії

і повідомила про майбутню оборудку з наркотиками. Нічого про це не знаючи, водій вирушив до Бельгії з 300 000 фунтів стерлінгів, і митники його зупинили в порту Дувра, ще до перетину кордону. Допитаний прикордонниками про купу готівки, він зламався.

– Телепень розв'язав губу, – зітхає його бос.

Операцію зірвано, угоду скасовано. Додамо для повноти картини: ревнива дружина, якій власна кокаїнова залежність коштувала 2 500 фунтів стерлінгів на тиждень, звернулася до боса через кілька місяців потому, запитавши, чи може її чоловік повернути собі роботу[23].

Гра в наркотики потребує безжального професіоналізму з несхибними кілерами, винахідливими контрабандистами та експертами з логістики, які об'єднуються, щоб обхитрувати поліцію. Іноді так працює бізнес. Але їй властива також приголомшлива некомпетентність. Якщо взяти до уваги високі зарплати молоді навіть на нижчих рівнях бізнесу (водій може зробити й 800 фунтів за день, просто розвозячи кокаїн по Британії), мені здається дивним, що часто цим займаються телепні. На думку дослідників з Гоум-офісу, нездарність часто є причиною провалу наркоторгівців, а «спосіб життя, як у мильній опері» дилерів та партнерів нерідко спричиняє їхнє затримання.

Невідповідність між високими прибутками наркобізнесу і нефаховістю співробітників демонструє, либонь, найбільшу проблему наркокартелю: людські ресурси. Гуру управління полюбляють повторювати старе кліше про те, що найціннішим активом фірми є її люди. Але у світі наркотрафіку це щира правда. У картелів дві ключові проблеми. По-перше, доводиться наймати працівників у галузі, яка працює в умовах секретності, де не можна набирати за оголошенням і потрібна повна довіра. Проблема ускладнюється тим, що в наркобізнесі дуже високий рівень плинності кадрів. У таких транзитних країнах, як Мексика, де екстремальне насильство – частина роботи, висока смертність серед членів картелю означає, що постійно є вакансії. Навіть у багатих

країнах-споживачах Північної Америки й Західної Європи, де кількість жертв набагато нижча, поліція працює краще, а це означає, що працівники часто потрапляють до в'язниці. За оцінкою одного британського контрабандиста, затримують одного з чотирьох перевізників кокаїну, яких він виряджає літаком з Карибського басейну до Великої Британії. Кожний арешт або смерть означає ще один виснажливий раунд найму і перевірки.

Інший головний біль щодо людських ресурсів викликаний тим, що картелям доводиться керувати відносинами зі своїми працівниками, а також постачальниками й клієнтами без укладання контрактів. Звичайна компанія, якщо працівник краде або постачальник не надає оплачених товарів, може подати до суду. А наркокартель – не може, якщо кур'єр чкурне з пакою грошей або імпортер не доправить партію наркотиків. Єдиний спосіб, яким злочинні організації можуть забезпечити виконання контрактів, – насильство, через що здатність залякувати і вбивати лежить в основі успіху будь-якого наркокартелю. Однак розгортати насильство і дорого, і погано для бізнесу.

Обидві головокрутки – як найняти персонал і як переконатися, що вони роблять те, що їм кажуть, – розв'язують менеджери з кадрів у наркокартелях. Це вам не абищиця – керувати складними операціями, постійно підвищуючи платню низькокваліфікованим, непередбачуваним працівникам, які схильні саботувати угоди просто через свою дурість. Найкраще це вдається організаціям, які найбільш поважно ставляться до роботи з персоналом.

• • •

У галасливому, тьмяно освітленому іспанському ресторані в Санто-Домінґо, елегантній, але депресивній столиці Домініканської Республіки, кілька офіцерів із відділу боротьби з наркотиками, відзначаючи кінець тижня, п'ють до безтями. Я беру стілець, щоб

підсісти до них, а вони замовляють ще по пиву в стражденного офіціанта, якого гукають *«Tonto!»* («Ідіоте!»). Інші відвідувачі роззираються навколо, але, схоже, до бійки не квапляться.

Нині відділ боротьби з наркотиками в Домініканській Республіці має набагато більше роботи, ніж раніше. Перш ніж учергове набити рот *plátano frito*, найменш сп'янілий офіцер пояснює мені тривожну тенденцію останніх років: «запаморочливе» збільшення кількості наркотиків, які вилучаються в країні. Віддавна країни Карибського басейну були останнім приступцем для кокаїну на шляху до США. У 1980-х роках, коли по телебаченню крутили серіал «Поліція Маямі», завантажені кокаїном швидкісні катери мчали з Карибського басейну до Флориди, а звідти поверталися з доларами. Але цей маршрут ефективно перекрила цільова група Південної Флориди, яка з ініціативи президента Рональда Рейґана координувала роботу ФБР, Управління боротьби з наркотиками, митниці, податкових органів та інших федеральних агенцій під орудою віце-президента Джорджа Буша. Цільова група вдалась до радикальних заходів, і карибський маршрут закінчився. Наркоторгівці переїхали на захід, використовуючи Мексику як основний пункт в'їзду.

Проте останнім часом з'явилися ознаки того, що вони повернулися на острови. Через це стався різкий сплеск злочинності.

– Тиск у Мексиці викликав переміщення на схід, до Карибів, – каже офіцер, пересуваючи тарілки й пляшки, щоб зобразити мапу регіону на дерев'яному столі в ресторані.

Спалах насильства в Мексиці та Центральній Америці змусив наркодилерів шукати тихіші маршрути, і мода на Карибський басейн повернулася. Великий стрибок відбувся 2011 року, коли кривава війна з наркотиками в Мексиці сягнула апогею. Того року Домініканська Республіка вилучила і спалила майже 9 тонн наркотиків, вдвічі більше, ніж за кілька років перед тим. Більшість поставок надходила з Колумбії до нового порту Кауседо на південному узбережжі Домініканської Республіки. Здебільшого

наркотики призначалася для Пуерто-Рико, а звідти доправлялися до материкової частини США або портів Іспанії та Нідерландів.

Перехоплення здійснюються за допомогою вісьмох нових бразильських винищувачів[24] *Super Tucano*, каже мені офіцер. (Поруч із цим текстом я в нотатнику поставив знак питання: інвестування у винищувачі, щоб ловити контрабандистів наркотиків, здається трохи дивним. Може, так і є. Через кілька місяців після нашої розмови *Wall Street Journal* повідомив, що бразильські прокурори висунули обвинувачення в корупції проти кількох працівників виробника реактивних літаків *Embraer*, стверджуючи, що вони підкупили домініканських чиновників, щоб підписати угоду[25].)

Більшість заарештованих пачкарів – місцеві жителі. Чимала кількість арештів сприяла швидкому заповненню задушливих в'язниць країни. У 2014 році в'язнів було вдвічі більше, ніж 10 років тому. 26 000 людей запхали в камери, розраховані менш ніж на 15 000 осіб. Майже подвійна переповненість в'язниць призвела до жалюгідних умов утримання в'язнів. Офіцер додає, що це добре, бо в'язниця не має бути комфортабельною для цього мотлоху. Його п'яний колега пропонує тост за нижні терени королеви Англії (мабуть, на мою честь) і замовляє ще по пиву, і тоді я викликаю таксі.

Багато поліцейських і багато виборців вітають те, що в'язниці країни переповнені й страшні. Зрештою, що більше злочинців за ґратами, то менше їх на вулицях, щоб грабувати, вбивати та контрабандою перевозити наркотики. Що гірші умови, то більше утримуватимуться від скоєння злочину. У більшості американських країн найвищий рівень ув'язнювання в світі, включно зі США, де за ґрати потрапляє одна з кожних 150 осіб. В'язниці в регіоні мають пекельні умови. Під час пожежі у в'язниці Гондурасу 2012 року загинуло понад 350 в'язнів, а двома роками раніше в пожежі в Чилі загинув 81 в'язень. Звичайними явищами є і вбивства, поодинокі й масові: у Північній Мексиці група в'язнів з картелю «Сетас», перш ніж утекти, без особливих труднощів убила 44 гангстерів-конкурентів.

Ніхто не хотів би туди потрапити. Проте для кримінальних організацій в'язниці відіграють ключову роль у рекрутуванні й навчанні працівників. Аби зрозуміти, як це відбувається, розгляньмо історію Карлоса Ледера. Хирлявий, старанний син батька-німця й матері-колумбійки спочатку щосили намагався знайти себе, коли у віці 15 років переїхав до США. Саме в 1960-х роках, коли в США зростала популярність канабісу, молодий Карлос став наркодилером. З роками він набув досвіду й став перемитником крадених автівок між Канадою і США. Усе йшло добре, доки у віці 25 років його не заарештували й не відправили відбувати короткий термін до в'язниці в Денбері, штат Коннектикут. Це могло стати кінцем його кримінальної кар'єри. Але очільники в'язниці ухвалили рішення, яке змінило міжнародний наркобізнес, і помістили Ледера до однієї камери з Джорджем Юнґом. Блондин із Бостона, тридцятидворічний Юнґ був поважною фігурою в наркобізнесі. Він відбував термін за контрабанду канабісу між Мексикою і США, для чого використовував крадені легкі літаки. Знічев'я вони почали обмінюватись історіями і разом придумувати бізнес-ідеї.

Це була зустріч двох кримінальних умів. Юнґ знав, як імпортувати наркотики літаком, Ледер мав контакти в Колумбії. Доти кокаїн у США брали мало, і тому контрабандою його ввозили небагато. Коли 1976 року Ледера і Юнґа звільнили з в'язниці, вони вирішили змінити ситуацію назавжди. Через пару років вони вже імпортували цей наркотик тоннами, злигавшись із медельїнським картелем Пабло Ескобара в Колумбії, аби виряджати завантажені кокаїном літаки до США через Норманс-Кей, острівець на Багамах, який вони використовували як базу. Якщо і є одна людина, що підсадила Америку на кокс, то найперше слід назвати Карлоса Ледера.

Несамовитий злет Ледера показує, як кримінальну кар'єру можна побудувати на основі перебування у в'язниці. Крім налагодження робочих стосунків з Юнґом, Ледер використав час у Денбері, щоб тусуватися з відмивачами грошей, найманими вбивцями та людьми,

які знали, як працює система екстрадиції в США. Мільйонер-шахрай, який зрештою погорів у 1988 році і тепер старіє за ґратами в США, пізніше назвав Данбері своїм коледжем. Цю роль в'язниці відіграють для багатьох банд. Опинившись за ґратами, в'язень може бути рекрутований, навчений, а після звільнення – одержати роботу. Перша кадрова проблема наркокартелів – знайти потенційних працівників з належним кримінальним минулим. Комусь, кому доводиться вирішувати цю проблему, кращого рішення, ніж в'язниця, не знайти: тут повно злочинців, які пустилися берега і на яких робота після звільнення не чекає.

Зустрічі, подібні до тієї, яка привела до партнерства Ледера і Юнґа, випадково трапляються рідко. Тож злочинні групи методично організовують вербування й навчання у в'язниці. Розгляньмо взірцевий випадок *«La Nuestra Familia»* – «Нашої родини», каліфорнійської в'язничної банди. Заснована вона в 1960-ті роки в'язнями для захисту від іншої великої банди – «Мексиканської мафії». «Мексиканська мафія» панувала в каліфорнійських в'язницях, оподатковуючи в'язнів і вчиняючи десятки вбивств на рік у пенітенціарній системі. Іспанські в'язні з Північної Каліфорнії особливо потерпали від хижих мексиканців, база яких була на півдні штату. Тому вони вирішили об'єднатися й заснувати власну «родину» для самооборони. Незабаром «Наша родина» почала й собі зискувати здирництвом, грабунком і наркоторгівлею як у в'язниці, так і за її межами. Наразі вважається, що в ній близько 500 ключових членів плюс іще десь тисяча поплічників[26].

«Наша родина» швидко зіткнулася з проблемою, спільною для всіх злочинних організацій. Попри те що вступати в банду вигідно – захист від інших гангстерів, шанс заробити на кримінальних оборудках, відчуття спорідненості й братерства, – на рекрутів чекають поважні ризики. По-перше, банди вимагають повної лояльності від своїх членів, які мають безумовно виконувати завдання ватажків. В основі цього – обмеження на зв'язки, що не залишає місця для обговорень і незгоди. *New Yorker* якось

зацитував члена «Арійського братства», ще однієї американської в'язничної банди, котрий нарікав на складність із демократичною організацією вбивств:

– Раніше в нас було: одна людина – один голос… Треба було чи не весь штат опитувати… І завжди людину встигали попередити, перш ніж ми віддавали наказ: «Уколошкай його…». Не можна два-три тижні валандатися з тим, кого слід пришпилити[27].

Отак і виходить авторитарна структура, у якій рядові повинні робити те, що кажуть, подобається це чи ні.

Вступ у банду теж слід у розумних межах ускладнити, щоб відокремити серйозних рекрутів від дармобитів. Банди, як і інші членські організації, від гольф-клубів до студентських братств, встановлюють для кандидатів вступний внесок у вигляді платежу чи ритуалу ініціації. (Кажуть, в одному з обрядів ініціації нових учнів у «Мічоаканській родині», кровожерному мексиканському наркокартелі, змушували читати праці Джона Елдреджа – американського автора християнських книжок про самодопомогу.) І, звичайно, на відміну від гольф-клубів, в'язничні банди вбивають тих, хто відмовляється від членства. У цьому теж є своя викривлена рація: якщо можна примусити до пожиттєвого членства, ризик перетворення членів на інформаторів значно знижується.

Крім того, що можуть пришити за зав'язку чи непокору, новачків найбільше утримує від вступу ризик наразитися на збиткування або визиск самою бандою. Почасти знехіть до мексиканської мафії зумовлювалася тим, що її ватажки звикли визискувати і грабувати молоду паросль майже так само, як і всіх інших. Ієрархічна, недемократична структура банди дозволяє старшим бандитам підживлятися коштом рекрутів, які не можуть піти. У тривалій перспективі хижацтво шкодить банді, бо не буде охочих вступити до неї, але на повсякдень старшим бандитам кортить оподатковувати молодших. Тобто в банди проблема з тим, що економісти називають колективною дією. Усі виграють, якщо члени погодяться не експлуатувати один одного, але індивідуальні стимули

експлуатації настільки сильні, що навряд чи всі будуть дотримуватися угоди.

Як злочинні угруповання вирішують проблему колективної дії? У захопливому дослідженні в *Journal of Law, Economics and Organization* Девід Скарбек, економіст Королівського коледжу в Лондоні, проаналізував структуру «Нашої родини». Банда має проблему: як залагодити інтереси членів таким чином, щоб у старших гангстерів не було стимулу обчухрувати молодших. Для цього банда розробила складну систему правил, покликану забезпечити, щоб жоден член не був зацікавлений в експлуатації іншого, а якщо він це зробить, його притягнуть до відповідальності. Усе це викладено в ретельно розробленій «конституції», копію якої отримала ФБР. Ієрархія банди складається з чотирьох рівнів. На вершині перебуває «генерал», у якого в підпорядкуванні до десятьох «капітанів». Вони, своєю чергою, командують «лейтенантами», які відповідають за рядових членів – «солдатів». (Багато перших членів «Родини» були ветеранами В'єтнаму, що може пояснити військову структуру.) Щоб уникнути віктимізації рядової молоді, конституція визначає механізм, за допомогою якого навіть рядові члени можуть інформувати про своїх зверхників, якщо вони побачать, що їх визискують. Хоча генерал має право звільняти капітанів, він не може їх призначати: це можуть робити лише рядові. І хоча генерал має величезну владу, його можна піддати імпічменту за одностайною згодою капітанів.

Така схема спрацьовувала не завжди. У 1978 році генерал Роберто Соса був підданий імпічменту членами своєї банди після того як, імовірно, з общака націдив грошей понад 100 000 або й 400 000 доларів за теперішнім курсом. Він не схотів усе вирішити по-тихому. Суперечку вирішили старим звичаєм: намірилися його вбити (але не вдалося – його хтось попередив, і він дременув).

Відтак конституцію відредагували: генерала замінили «організаційним керівним органом» із трьох осіб, який приймав

ухвали більшістю у дві третини голосів, а самих керівників легше було усувати від влади. Відтоді конституція майже не змінювалася.

Продуманість правил «Родини», які складаються з шістьох статей і десятків пунктів, багато промовляє і про нудьгу в'язничного життя, і про організацію банди. (Те саме, мабуть, слушне і щодо інших радше бойскаутських видів діяльності, до яких ніби належить виготовлення бомб із голівок сірників, тайнопис сечею і спілкування мовою науатль, стародавньою мовою ацтеків.) Мета конституції зрозуміла: стати членом банди нелегко, лише за допомогою системи стримувань і противаг організація може забезпечити, щоб членство стало привабливим для рекрутів. Як пише Скарбек: «Попри кровожерність в'язничної банди, [«Наша родина»] вдалася до активних і раціональних кроків, аби підтримати ефективність інститутів внутрішнього управління».

Як влада може зруйнувати ці інститути? Якщо повернутися до прикладу з Домініканською Республікою, то в мене немає особливої впевненості після зустрічі з п'яним загоном боротьби з наркотиками. Але у в'язницях там триває експеримент, який, нарешті, серйозно загрожує стратегіям вербування до банд. Історія, либонь, починається з найбільш розкішного туалету в Карибському регіоні. Від підлоги до стелі приміщення вкрите синьою, зеленою і білою мозаїчною плиткою. Над туалетом кахлі сріблястого і фіолетового кольорів утворюють обрис медузи, яка плаває серед червоних і зелених коралів і водоростей. Мерехтливі золоті квадратики вияскравлюють луску золотої рибки на мілководді понад ванною та вздовж мармурової раковини. Цей туалет, який знав і кращі дні і який не завадило б помити лісолем, розташований у просторій віллі на схилі пагорба на краю Санто-Домінґо. Вілла була одним із багатьох жител Рафаеля Трухільйо, жахливого диктатора, який правив країною 31 рік, доки його не вбили в 1961 році повстанці, озброєні кулеметами, які, ймовірно, дало їм ЦРУ. За правління Трухільйо загинуло близько 50 000 осіб і споруджено численні статуї Ель-Хефе (Боса), як його називали. Сільська садиба диктатора, в якій

на профільованому завершенні стіни викарбувано ініціали РТ, є найстрашнішим із багатьох його злочинів проти смаку.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.



НАРКОНОМІКА

ЯК ПРАЦЮЄ ЕКОНОМІКА КАРТЕЛІВ

ТОМ ВЕЙНРАЙТ

КЛУБ СІМЕЙНОГО ДОЗВІЛЛЯ

1

Executive Secretariat of the National Public Security System, “Reports of Incidence of Crime by Year”, 2010 (in Spanish), at http://secretariadoejecutivo.gob.mx/incidencia-delictiva/incidencia-delictiva-fuero-comun.php. (*Тут і далі прим. авт., якщо не зазначено інше*.)

Повернутися

2

Ці вельми приблизні оцінки – дані Управління ООН з наркотиків і злочинності (далі – УНЗ ООН). Див., напр.: “Time for Policy Change Against Crime, Not in Favor of Drugs”, 2009, at https://www.unodc.org/unodc/en/about-unodc/speeches/2009-03-11.html.

Повернутися

3

Beau Kilmer et al., “Reducing Drug Trafficking Revenues and Violence in Mexico”, RAND Corporation occasional paper, 2010, див. с. 19 у: http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/occasional_papers/2010/RAND_OP325.appendixes.pdf.

Повернутися

4

Moisés Naím, *Illicit: How Smugglers, Traffickers, and Copycats Are Hijacking the Global Economy* (New York: Doubleday, 2005), p. 68.

Повернутися

5

"Plurinational State of Bolivia, Monitoring of Coca Cultivation 2014", UNODC, August 2015 (in Spanish), at https://www.unodc.org/documents/bolivia/Informe_Monitoreo_Coca_2014/Bolivia_Informe_Monitoreo_Coca_2014.pdf.

Повернутися

6

"World Drug Report 2006", UNODC, 2007, at https://www.unodc.org/unodc/en/data-and-analysis/WDR-2006.html.

Повернутися

7

Див. с. 75 у: http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/ondcp/policy-and-research/2013_data_supplement_final2.pdf.

Повернутися

8

Tom van Riper, "The Wal-Mart Squeeze", *Forbes*, April 24, 2007, at http://www.forbes.com/2007/04/23/walmart-suppliers-margins-lead-cx_tvr_0423 walmart.html.

Повернутися

9

Charles Fishman, "The Wal-Mart You Don't Know", *Fast Company*, December 2003, at http://www.fastcompany.com/47593/wal-mart-you-

dont-know.

Повернутися

10

Jorge Gallego and Daniel Rico, “Manual Eradication, Aerial Spray and Coca Prices in Colombia”, неопублікована стаття, 2012, доступна онлайн: http://www.mamacoca.org/docs_de_base/Fumigas/Daniel_Rico_Gallego Jorge_Manual_Eradication_Aerial_Spraying_and_Coca_Prices__2012.pdf.

Повернутися

11

Oeindrila Dube, Omar Garcia-Ponce, and Kevin Thom, “From Maize to Haze: Agricultural Shocks and the Growth of the Mexican Drug Sector”, Center for Global Development, 2014, at http://www.cgdev.org/sites/default/files/maize-haze-agricultural-shocks-growth-mexican-drug-sector0.pdf.

Повернутися

12

“Colombia Coca Cultivation Survey 2005”, UNODC, June 2006, див. с. 7 у: http://www.unodc.org/pdf/andean/Colombia_coca_survey_2005_eng.pdf.

Повернутися

13

"Recommended Methods for the Identification and Analysis of Cocaine in Seized Materials", UNODC, 2012, at http://www.unodc.org/documents/scientific/Cocaine_Manual_Rev_1.pdf.
Повернутися

14

Beau Kilmer and Peter Reuter, цит. за *Foreign Policy*, October 2009, at http://foreignpolicy.com/2009/10/16/prime-numbers-doped.
Повернутися

15

Ця апокрифічна легенда відображена в драматичній наркобаладі пісняра Лупільйо Рівери «П'ятдесят тисяч червоних троянд».
Повернутися

16

Козел, негідник *(ісп.). (Прим. перекл.)*
Повернутися

17

Англії *(ісп.). (Прим. перекл.)*
Повернутися

18

"Ciudad Juarez Man Sentenced for Eight Years for Bribery/Drug Smuggling", US Immigration and Customs Enforcement news release,

September 15, 2008, at http://www.ice.gov/news/releases/ciudad-juarez-man-sentenced-8-years-briberydrug-smuggling.

Повернутися

19

Stephen S. Dudley, "Drug Trafficking Organizations in Central America: Transportistas, Mexican Cartels and Maras", Wilson Center, 2010, at http://www.wilsoncenter.org/sites/default/fles/Chapter%202-%20Drug%20Trafficking%20Organizations%20in%20Central%20America%20Transportistas,%20Mexican%20Cartels%20and%20Maras.pdf.

Повернутися

20

US Securities and Exchange Commission, див. с. 15 у: http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1467858/000146785812000014/gm201110k.htm#s8EF7834BE4E777188CAF1031CB30C168.

Повернутися

21

Gianluca Fiorentini and Sam Peltzman, eds., *The Economics of Organised Crime* (Cambridge: Cambridge University Press, 1997).

Повернутися

22

Christina Villacorte, "Tatoo Removal in Prison Gives Inmates a Second Chance", *Huffington Post*, September 4, 2013, at http://www.hufngtonpost.com/2013/09/04/tatoo-removal-prison_n_3864222.html.

Повернутися

23

"The Illicit Drug Trade in the United Kingdom", Matrix Knowledge Group/Home Office, 2007, at http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20110220105210/rds.homeoffice.gov.uk/rds/pdfs07/rdsolr2007.pdf.

Повернутися

24

Це радше штурмовик, див.: https://uk.wikipedia.org/wiki/Embraer_EMB_314_Super_Tucano. (*Прим. перекл.*)

Повернутися

25

Joe Palazzolo and Rogerio Jelmayer, "Brazil Files Bribery Charges in Embraer Aircraft Sale to Dominican Republic", *Wall Street Journal*, September 23, 2014, at http://www.wsj.com/articles/brazil-files-bribery-charges-in-embraer-aircraft-sale-to-dominican-republic-1411502236.

Повернутися

26

David Skarbek, *The Social Order of the Underworld: How Prison Gangs Govern the American Prison System* (Oxford: Oxford University Press, 2014).

Повернутися

27

David Grann, “The Brand”, *New Yorker*, February 2004, at http://www.newyorker.com/magazine/2004/02/16/the-brand.

Повернутися