

„Jeder Mord stärkt die Marke“

SPIEGEL-Gespräch Drogenkartelle haben die gleichen Probleme wie globale Konzerne. Nur wer ihr Geschäftsmodell versteht, kann sie bekämpfen, sagt der britische Journalist Tom Wainwright.

Wainwright, 34, ist Journalist beim britischen „Economist“. Von 2010 bis 2013 war er Korrespondent in Mexiko. Seine Recherchen im Drogengewerbe hat Wainwright zu einem Buch verarbeitet*. Heute verantwortet der Journalist die weniger gefährliche, aber nicht minder aufregende Großbritannien-Berichterstattung und schreibt über den Brexit. Er hat Philosophie, Politik und Wirtschaft in Oxford studiert.

SPIEGEL: Herr Wainwright, seit wann beschäftigen sich Wirtschaftsjournalisten hauptberuflich mit Drogen?

Wainwright: Das ist ungewöhnlich, da haben Sie recht. Als ich 2010 als Korrespondent nach Mexiko kam, war der Drogenkrieg in vollem Gang; er war das Thema, über das alle redeten. Als Korrespondent habe ich viel über normale Unternehmen geschrieben – doch je häufiger ich mich mit beidem beschäftigte, desto klarer wurde mir: Das Drogengewerbe ist ein Gewerbe wie jedes andere auch.

SPIEGEL: Ein brutales und kriminelles Gewerbe!

Wainwright: Ja, aber wenn wir den Blick nur auf den Horror und das Blutvergießen richten, verstehen wir nicht, wie die Kartelle funktionieren. Ich wollte deshalb als Wirtschaftsjournalist über dieses Geschäft schreiben und nicht als Polizeireporter.

SPIEGEL: Gab es einen Schlüsselmoment, in dem Ihnen klar wurde: Drogenkartelle ticken wie normale Konzerne?

Wainwright: Ja. In El Salvador interviewte ich Carlos Mojica Lechuga, den Chef der Barrio 18, einer der führenden Drogenbanden der Region. Er saß im Gefängnis wegen einer Reihe schrecklicher Morde, seine Gang hat Tausende Menschen getötet.

SPIEGEL: Lechuga soll die Leichen mit einer Fußbodenpoliermaschine verstümmelt haben.

Wainwright: Er sah furchterregend aus, war von Kopf bis Fuß tätowiert. Wir sprachen über sein Geschäft, und Lechuga jammerte die ganze Zeit, wie schwer es sei, gutes Personal zu finden. Ich dachte, der Mann klingt wie ein Manager. Das bedeutet nicht, dass er ein feiner Kerl wäre. Mir wurde jedoch klar, dass die Motive und Probleme dieser Organisationen denen legaler Konzerne sehr ähnlich sind. Letztlich geht es beiden um Profit.

SPIEGEL: In normalen Firmen wird in der Regel nicht gemordet und gemeuchelt.

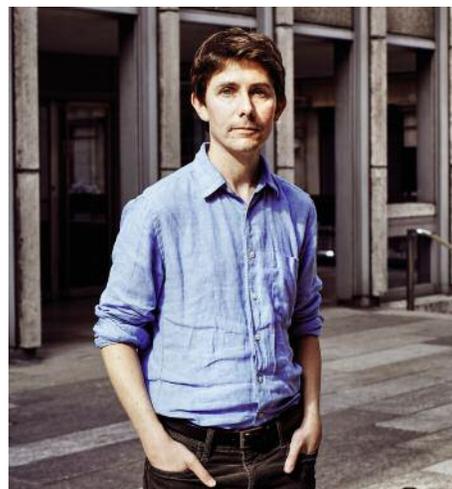
Wainwright: Stimmt. Aber wenn man ökonomischen Sachverstand bemüht, lernt man Dinge über das Drogengeschäft, die man sonst nicht erkennt.

SPIEGEL: Zum Beispiel?

Wainwright: Im Jahr 2010 entdeckte die mexikanische Armee in Tijuana über hundert Tonnen Marihuana, die für die USA bestimmt waren. Die Drogen wurden verbrannt. In Berichten hieß es, die Ware sei 500 Millionen Dollar wert gewesen. Die Zahl kam zustande, weil man den Endpreis von Marihuana zugrunde gelegt hatte: Im Straßenhandel in den USA ist ein Gramm ab fünf Dollar zu haben. So zu rechnen ist aberwitzig. Übertragen auf den Kaffeemarkt hieße das: Ein Kaffee bei Starbucks kostet zwei Dollar und enthält zehn Gramm Kaffee, also kostet ein Gramm Kaffee 20 Cent. Ein Kilo Kaffee in Kolumbien wäre folglich 200 Dollar wert – was natürlich Quatsch ist. Doch so wird ständig gerechnet.

SPIEGEL: Was bedeutet das für unseren Blick auf das Drogengeschäft?

Wainwright: Es suggeriert, dass die Kosten des Antidrogenkampfes in einem guten Verhältnis zum Ergebnis stehen. Eine Million Dollar für den Einsatz gegen die Drogenkartelle auszugeben und Ware im Wert von 500 Millionen zu beschlagnahmen hört sich doch nach einem guten Geschäft für den Steuerzahler an. In Tijuana lag der Wert des verbrannten Marihuanas wohl eher bei acht Millionen Dollar. Das heißt, viele Antidrogenmaßnahmen sind ökonomisch weniger sinnvoll, als wir denken.



Buchautor Wainwright

„Expansion wie bei McDonald's“

SPIEGEL: Sie beschreiben das Kartell der Zetas, einer der brutalsten Banden Mexikos, als „McDonald's des organisierten Verbrechens“. Was haben eine Burgerkette und eine Drogenbande gemeinsam?

Wainwright: Beide sind Franchiseunternehmen. Das Zetas-Kartell konnte in Mexiko sehr schnell wachsen, es schien, als hätten sie in jeder mexikanischen Stadt eine Niederlassung. Die Expansion wurde, wie bei McDonald's, von Franchisenehmern bezahlt – lokale Banden, die dafür die Marke der Zetas nutzen dürfen. Ich kenne kein Kartell, das eine so starke Marke besitzt wie die Zetas. In Zetas-Camps fand die Polizei T-Shirts und Baseballkappen mit dem Z-Logo.

SPIEGEL: Ein Drogenkartell, das Corporate-Identity-Pflege betreibt, wie man im Managerjargon sagen würde?

Wainwright: Dahinter steht eine ökonomische Erwägung. Neben dem Drogenhandel verdienen die Zetas an Schutzgelderpressung. Das Geschäft funktioniert wie diese Spam-Mails: Herzlichen Glückwunsch, Sie haben in der nigerianischen Lotterie gewonnen! Die meisten Leute klicken solche Mails weg, aber es reichen ein paar, die darauf reinfallen, um ein gutes Geschäft zu machen. In Mexiko sind Telefon- oder Facebook-Erpressung üblich, Sie bekommen einen Anruf oder eine Nachricht: Wir haben Ihre Tochter entführt, überweisen Sie binnen zehn Minuten Geld, oder wir töten sie. Ein Großteil der Leute legt auf, etwa weil sie keine Tochter haben. Wenn jedoch nur einer von hundert aus Angst zahlt, lohnt sich das Geschäft. Es ist deshalb wichtig, dass die Bedrohung möglichst realistisch ist. Wenn Sie jeden Tag in der Zeitung lesen, dass dieses Kartell Leute köpft, nehmen Sie die Drohung ernst. Jeder Mord stärkt die Marke, das funktioniert wie eine Werbekampagne für McDonald's.

SPIEGEL: Aber Zetas-T-Shirts zu tragen, während man Menschen ermordet, ist riskant und klingt absurd.

Wainwright: Es zeigt, welche Gesetzlosigkeit in Teilen Mexikos herrscht. In Ländern, in denen die Polizei stark ist, laufen solche Dinge im Verborgenen. In Mexiko ist die Polizei wirkungslos, oft arbeitet sie sogar mit den Kartellen zusammen. Die müssen ihre Marke nicht verstecken.

SPIEGEL: Warum ist es für die Kartelle trotzdem schwierig, Personal zu finden?

Wainwright: Die Mitarbeiterfluktuation ist hoch, weil viele getötet oder gefangen genommen werden. Um neue Leute zu fin-

* Tom Wainwright: „Narconomics. Ein Drogenkartell erfolgreich führen“. Blessing Verlag, München; 288 Seiten; 19,99 Euro.



ORLANDO SIERRA / AFP PHOTO

Inhaftierte Mitglieder der Drogenbande Mara 18 in Honduras: „Gute Gefängnisse sind schlechte Jobcenter für Verbrecher“

den, können die Kartelle keine Anzeige in der Zeitung oder bei LinkedIn schalten. Mitarbeiter zu finden ist mühsam. Neue Leute müssen zu hundert Prozent zuverlässig sein. Das Personalthema bereitet Drogenbossen echte Kopfschmerzen.

SPIEGEL: Wie und wo rekrutieren die Kartelle denn neue Mitarbeiter?

Wainwright: Am einfachsten geht das in den Gefängnissen. Das Gefängnis in El Salvador, in dem ich Lechuga interviewt habe, war total heruntergekommen – doch er regierte hier wie ein König. Er war komplett neu eingekleidet, mit makellos weißen Turnschuhen. Er betrachtete das Gefängnis praktisch als sein Büro. Tausende junge Leute sitzen hier, die kriminelle Erfahrung, aber keine Perspektive auf einen normalen Job haben. Wenn sie noch kein Mitglied einer Drogenbande sind, wenn sie ins Gefängnis kommen, sind sie es spätestens dann, wenn sie entlassen werden.

SPIEGEL: Die Gefängnisse fungieren quasi als Arbeitsamt für die Kartelle?

Wainwright: Und die Steuerzahler finanzieren die Rekrutierung.

SPIEGEL: Die Konsequenz kann schlecht heißen, Kriminelle nicht zu inhaftieren.

Wainwright: Professionellere Gefängnisse, in denen die Mitarbeiter besser bezahlt werden und die Häftlinge eine Perspektive für das Leben danach bekommen, würden schon helfen. Gute Gefängnisse sind schlechte Jobcenter für Verbrecher.

SPIEGEL: Auch der Offshoring-Trend geht an den Drogenkartellen nicht vorbei: Wenn die Bedingungen in einem Land schwieriger werden, ziehen sie in das nächste.

Wainwright: Ja, in Ländern wie Honduras, Guatemala und Nicaragua sind Land, Kapital und Löhne noch billiger als in Mexiko. Das gilt auch für die Löhne der Polizisten. Zum Geschäftsmodell jedes organisierten Verbrechens gehört es, die Kooperation der Polizei zu sichern. Das ist umso einfacher, je billiger es ist, sie zu bestechen. Legale Firmen ziehen dorthin, wo sie ein „freundliches regulatives Umfeld“ vorfinden. Die Kartelle wollen das Gleiche, für sie bedeutet es: Korruption.

SPIEGEL: Haben Polizei und Regierung in Ländern wie Nicaragua oder Mexiko im Kampf gegen die Kartelle kapituliert?

Wainwright: Die meisten Polizisten und Beamten in diesen Ländern wollen einen guten Job machen und ihrem Land dienen. Aber sobald es eine relevante Minderheit gibt, die das nicht will, kann die illegale Wirtschaft gedeihen. Korruption bedeutet nicht nur, dass sich hohe Beamte mit dicken Geldbündeln bestechen lassen. In vielen dieser Länder müsste man ein Held sein, um nicht korrupt zu sein. Was machen Sie, wenn jemand an Ihre Tür klopft und sagt „Lassen Sie morgen den Lastwagen an der Grenze durch, oder wir töten Ihre Familie!“?

SPIEGEL: Die Digitalisierung hat viele Branchen erfasst und manche zerstört. Wie sieht es im Drogengeschäft aus?

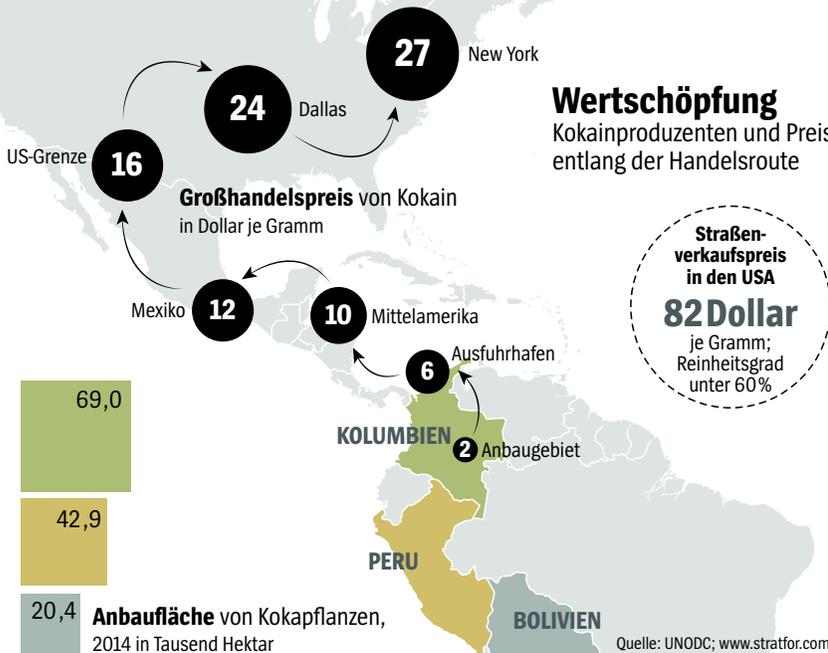
Wainwright: Die Entwicklung ist noch am Anfang, es zeichnet sich allerdings ab, dass sich das Drogengewerbe auf das Internet einstellt wie jedes andere auch. Nehmen Sie Silk Road ...

SPIEGEL: ... einen Onlineshop für illegale Drogen im Darknet, der 2013 vom FBI geschlossen wurde.

Wainwright: Seitdem sind viele neue entstanden, und sie verändern den Drogenhandel fundamental. Auf einem normalen Markt herrscht Transparenz. Auf dem klassischen Drogenmarkt wissen die Käufer nicht, ob ein Dealer in einer anderen Stadt billigeres oder besseres Kokain anbietet. Und der Dealer weiß nicht, wo er neue Kunden gewinnen kann. Ein ziemlich ineffizienter Markt also. Das Onlinegeschäft stellt das auf den Kopf. Auf Portalen, die aussehen wie Ebay, können Sie Preise und Qualität verschiedener Anbieter vergleichen, es gibt Kundenbewertungen. Der Drogenmarkt wird im Netz zu einem normalen Markt. Das dürfte dazu führen, dass die Preise sinken und die Qualität steigt.

SPIEGEL: Ist das eine Gefahr für die Kartelle, oder passen sie sich an?

Wainwright: Gefährdet ist eher der Drogenhändler an der Ecke, das Geschäft der Kartelle bleibt relativ intakt: das Rohmaterial zu Drogen zu verarbeiten und in die reiche



Welt zu verschicken. Es ist wie im Buchgeschäft: Amazon hat den Buchhändlern in der Einkaufsstraße auch stärker geschadet als den Verlagen.

SPIEGEL: Amazon ist für seinen Kundenservice berühmt, den wird man im rauen Drogenhandel nicht erwarten dürfen.

Wainwright: Oh, der Kundenservice ist sehr gut! Das Internet wirkt hier ausnahmsweise zivilisierend. Ich habe keine Drogen im Netz bestellt, aber vielen Händlern Fragen gestellt und sehr nette Antworten bekommen. Wenn Sie fünfmal bestellen, gibt es Rabatt. Wenn die Ware nicht ankommt, bieten viele Händler an, 50 oder sogar 100 Prozent des Geldes zu erstatten.

SPIEGEL: Sie schreiben, im Netz werde auch „Fairtrade“- und „konfliktfreies“ Kokain angeboten. Sind das hohle Versprechen?

Wainwright: Das ist einfach gelogen. Soweit ich weiß, stammt das gesamte Kokain aus drei Ländern – Bolivien, Kolumbien und Peru – und wird dort ausschließlich von Organisationen vertrieben, die Gewalt als Teil ihres Geschäftsmodells betrachten. Menschen, die Kokain oder Heroin kaufen, sollten sich bewusst sein, dass sie damit ziemlich unsympathische Charaktere finanzieren.

SPIEGEL: Sie beschreiben die Kartelle als PR-Profis, die wie legale Unternehmen Marketing für sich machen. Wie geht das aus der Illegalität heraus?

Wainwright: Es hat mich anfangs überrascht, dass die Menschen zwar jeden Tag in der Zeitung lesen, dass die Kartelle morden und foltern, aber Drogenbosse wie El Chapo, den Chef des Sinaloa-Kartells in Mexiko, trotzdem verehren. Oder Pablo Escobar: Er war für den Tod Tausender Menschen verantwortlich. Aber zu seiner Beerdigung kamen Volksmassen, um zu trauern. Das liegt daran, dass die Kartelle

sich um die Menschen kümmern: Sie betreiben Corporate Social Responsibility.

SPIEGEL: Das klingt angesichts der Brutalität der Kartelle zynisch.

Wainwright: Natürlich geht es ihnen nicht um soziale Verantwortung. Aber die Kartelle sichern sich den Rückhalt in der Bevölkerung, indem sie – wenn auch nur kleine – Teile ihrer Profite in lokale Projekte für die Armen investieren. Escobar hat in Kolumbien Häuser und Sportstätten bauen lassen und Geld an die Leute verteilt. Das hat ihm geholfen, lange auf freiem Fuß zu bleiben. El Chapo hatte in Sinaloa großen Rückhalt, weil er ein System sozialer Unterstützung geschaffen hat. Die einzige Lösung hierfür ist ein Staat, der seinen Job macht und für seine Bevölkerung sorgt.

SPIEGEL: Ihr Buch trägt den amüsanten Untertitel: „Ein Drogenkartell erfolgreich führen“. Es dürfte kaum Ihre Absicht gewesen sein, ein Managementhandbuch für die El Chapos dieser Welt zu schreiben.

Wainwright: Am Anfang stand tatsächlich nur die Idee, ein amüsantes, überraschendes Buch zu schreiben. Doch je länger ich mich damit beschäftigte, desto klarer wurde mir, dass man die ökonomische Ratio der Kartelle verstehen muss, wenn man sie erfolgreich bekämpfen will. Es ist also eher ein Handbuch für den Antidrogenkampf geworden.



Wainwright, SPIEGEL-Redakteurinnen* „Ernsthaft über eine Legalisierung nachdenken“

SPIEGEL: Wie würde dieser Kampf aussehen, wenn Ökonomen das Sagen hätten?

Wainwright: Bisher zielt die Politik eher auf die Angebotsseite als auf die Nachfrageseite. Wenn man jedoch eine Million US-Dollar ausgibt, um Kokain abzufangen, das auf dem Weg in die USA ist, reduziert man den Konsum in den USA vielleicht um 20 Kilogramm. Würde man die gleiche Summe verwenden, um Menschen aus der Abhängigkeit herauszuhelfen, säne der Konsum um schätzungsweise 100 Kilo. Das zeigt, wie ineffizient unsere Politik ist.

SPIEGEL: Haben Sie ein Beispiel dafür, wo öffentliches Geld falsch eingesetzt wird?

Wainwright: Die Regierungen in Kolumbien, Peru und Bolivien geben große Summen dafür aus, die Kokaanbauflächen zu vernichten, indem sie die Pflanzen ausreißen oder mit Chemie besprühen lassen. Jedes Jahr wird eine Fläche zerstört, die der 14-fachen Größe Manhattans entspricht. Trotzdem ist der Preis für Kokain in den USA seit Jahrzehnten stabil. Das liegt daran, dass der Preis der Kokablätter für den Endpreis des Kokains kaum ins Gewicht fällt. Ein Gemälde, das über eine Million Dollar kostet, wird auch nicht teurer, nur weil sich der Preis für die Farbe verdoppelt.

SPIEGEL: Kann oder will die Politik nicht ökonomisch denken und handeln, wenn es um Drogen geht?

Wainwright: Drogen sind gefährlich, es ist nachvollziehbar, dass die Politik es für klug hält, sie zu verbannen. Aber das Verständnis für andere Optionen wächst. Das wichtigste Beispiel ist die zunehmende Legalisierung von Marihuana in den USA. Legalisierung bedeutet nicht, vor den Drogenkartellen einzuknicken, sondern ihnen Geschäft wegzunehmen. Cannabis machte schätzungsweise die Hälfte des Umsatzes des Sinaloa-Kartells in Mexiko aus, das ist viel Geld.

SPIEGEL: Dann müssten Sie folgerichtig die Legalisierung aller Drogen empfehlen, also auch besonders gefährlicher wie Kokain und Crystal Meth, oder?

Wainwright: Eine schwierige Frage. Es ist noch früh, aber die Erfahrungen mit Marihuana sind ermutigend. Auch bei Heroin gibt es gute Möglichkeiten der Legalisierung. Wir reden ja nicht darüber, den Verkauf in Bars zu erlauben, sondern über die Verschreibung durch Ärzte, wie sie in der Schweiz existiert. Ich denke, es ist bei jeder Droge ernsthaft wert, über eine Legalisierung nachzudenken. Die Frage ist nicht, ob wir einen Drogenmarkt haben wollen oder nicht. Wir haben nur die Wahl zwischen einem Drogenmarkt, der vom Staat kontrolliert wird, und einem, der vom organisierten Verbrechen kontrolliert wird. Mir fällt wirklich keine Droge ein, die in den Händen der Mafia besser aufgehoben wäre als in der Hand von Ärzten.

SPIEGEL: Herr Wainwright, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

* Isabell Hülsen und Susanne Amann in London.