



**The following is a transcription of an interview that took place on April 13, 2009 in Nogales, Arizona with Leonardo Tarriba. Mr. Tarriba is the general manager of a successful business that imports and distributes fruits and vegetables to the United States. Most of what his job entails depends a great deal on cross-border collaboration. Below we have discussed his experiences in working with the bureaucracy and law enforcement agencies in the United States and Mexico as well as their effects on running a profitable business.**

**Kristina Federico:** Para empezar, me puedes decir tu nombre, título y el número de años que has trabajado con esta empresa.

**Leonardo Tarriba:** Leonardo Tarriba, yo soy el Gerente general de distribución y ventas del grupo Farmers Best, tengo aproximadamente 14 años trabajando con la compañía.

**Federico:** Me puedes describir brevemente tus responsabilidades diarias.

**Tarriba:** Soy responsable de toda la operación: administración, contabilidad recursos humanos y superviso las ventas no participo directamente en ellas pero reviso los resultados. Prácticamente soy el encargado de toda la operación de esta oficina de distribución.

**Federico:** Muy Bien. Quiero hablar un poco del sistema de "E-Verify." Explícame como funciona el sistema de "E-Verify" que te obligan utilizar para verificar la ciudadanía de tus empleados. Quiero clarificar que esto es sistema del estado.

**Tarriba:** Si, este programa se inicio en enero de 2008, únicamente aplica en el estado de Arizona y en otros dos o tres estados. Como yo lo entiendo no es federal. Lo que nos exige el gobierno es que tenemos la obligación como empleadores es exigir los documentos legales si no auditarlos. Antes si el empleado tenía un documento, ya sea esto seguro social o lo que se llama "Resident Alien Card", y te lo mostraban tú como empleador ya habías cumplido con los requisitos del estado de haberles solicitado y archivado en la carpeta del empleado. Ahora no, tenemos que pedir los documentos y meterlos a un sitio que se llama "e-verify" donde metemos el dato, el número de seguro social, inclusive si se ve dudosa la foto que esta en la identificación, mencionamos este comentario donde se va a un buró de investigación o un archivo donde se nos regresa el nombre verdadero del número de seguro social que metimos, la foto original y nosotros tenemos la obligación de comprarlo ya que nos regresan todo de la archivaría con el documento que nos presentaron. Si no es el mismo tenemos que dejar a ese empleado ir. Así es como funciona.

**Federico:** ¿Y que tan estricto ha sido el gobierno estatal en esforzar todo?

**Tarriba:** Pues en teoría va ser muy estricto. Hasta el día de hoy, que ya son alrededor de dieciséis meses no hemos tenido ninguna visita. Esa es la forma en que nos hubiéramos dado cuenta que tan estricto serían, si nos hubieran auditado a todos los empleadores para ver si lo estábamos llevando acabo. Pero al menos en publicidad, propaganda, por escrito, en todas formas los tres meses antes de 2008 y los tres meses después nos bombardearon con información de las consecuencias de llevar acabo esto: Son multas millonarias y hasta la clausura del negocio. Y esto es ley, está muy claro escrito en la ley. Una violación, dos violaciones de nosotros como empleadores las multas pueden ser de 120,000 dólares por incidente. Y si hay dos o tres veces de clausuran el negocio. No han venido a auditarnos, no hemos visto que tan estricto van a ser, pero la ley y lo que es la multa es tan serio que al menos nosotros no hemos querido arriesgarnos.

**Federico:** ¿Por lo que has visto, completa el objetivo de prevenir el empleo de indocumentados?

**Tarriba:** (respiro profundo) Si, en la experiencia propia nosotros hemos tenido, en estos dieciséis meses alrededor de cinco o seis empleados que después de dos semanas los teníamos que dejar ir no, cuando la auditiva salía inactiva. Si previno en nuestro caso, tuviéramos seis empleados que en realidad no eran legales. Por el “E-Verify” teníamos que seguir reglamento y los dejamos ir.

**Federico:** ¿Y por parte del negocio de ha afectado esto?

**Tarriba:** Si, si afecta. Al menos aquí en Nogales la mano de obra de este tipo de personas, eh digo, en otros años habíamos tratado de asegurarnos, antes de “E-Verify” hicimos algo interno donde filtramos los que se veían tenían documentos falsos por lo tanto eran ilegales y solo contratamos los que se veían cien porcinito seguros. Esas gentes no trabajan igual que las otras, no te dan el 120%, no están acostumbradas a las jornadas del trabajo: el sábado, y ciertas labores. Digo, es cierto, te lo estoy comentando lo que hemos vivido en la vida real. No trabaja igual, no es lo étnico de que si los mexicanos trabajan mejor que los americanos, porque los que están aquí legales también son de descendencia mexicana. El hecho de que ya son legales aspiran a mejores puestos o no les gusta los trabajos pesados. Y los otros personas que vienen, pues en teoría, ilegales vienen dispuestos hacer lo que sea, como sea únicamente enfocados a trabajar jornadas largas y acumular ingresos lo mas que puedan mientras dure su posibilidad de seguir aquí trabajando en los Estados Unidos. Entonces, como nos ha afectado? Digo, a todo se adapta uno, a todo lo resuelves con tiempo. Pero si vimos que un par de meses que perdimos gentes que eran de los mejores que trabajaban, los tuvimos que dejar ir. Y tuvimos que empezar a desarrollar a gente nueva. Que afortunadamente se logra eso, pero hay un periodo de transición.

**Federico:** Claro. Seguimos. Y ¿Que cantidad de tu trabajo colaboración entre ambos países? Y ¿en que aspecto?

**Tarriba:** Es mucho. Dedicándonos a un negocio de exportación: produciendo y transportando en México y distribuimos en los Estados Unidos, Canadá, Japón e Inglaterra. Nos afecta muchísimo la logística de área, de lo que el cruce fronterizo, las leyes de Estados Unidos que afectan los productos importados. Las leyes de lo que sucede en México o las iniciativas del narcotráfico, por ejemplo los retenes que hay en el trayecto. Lo que el gobierno mexicano decide hacer para combatir el narcotráfico afecta mi negocio porque tengo que

estar en esas rutas. Igual lo que decide hacer los Estados Unidos en contra del narcotráfico afecta mi negocio porque han impuesto varias reglas y requisitos en la aduana americana para poder cruzar necesito estar en cumplimiento con varias certificaciones, y todo esto nos fuerza como productores y como distribuidores a cambiar la forma en como trabajamos aquí. De los requisitos de cómo hay que trabajar, de hecho tú tienes una divisa para entrar, todas estas cosas no existían antes. El gobierno Norteamericano ha implementado un programa que se llama "Customs Trade and Partnership Against Terrorism" es una certificación que tienes que estar en cumplimiento desde el empaque, con procedimientos internos de seguridad: cámaras, GPS en los trailers, en las oficinas todas las personas que entras tienen que registrarse. Todo eso ha cambiado el negocio de alguna forma. Y ha cambiado la velocidad en que nuestro producto cruza. Se han puesto muy exigentes en la frontera; de cien cargos de productos antes inspeccionaban diez completamente. Los otros noventa con que tenían los documentos bien presentados los dejaban pasar. Ahora no, están inspeccionando hasta tiente de los cien y hace el cruce más lento. Afecta nuestro servicio, cada día hay más producto que no cruzo, que debería de haber cruzado. Eso afecta la calidad del producto el precio, muchas cosas. Eso es cuando la logística entre los países en como van a proteger sus fronteras nos afecta mucho. Por otro lado hay leyes del FDA (Food and Drug Administration) que se están cocinando que nos puede afectar mucho en lo que tenemos que cumplir para poder importar. Pero en fin, afecta muchísimo lo que deciden hacer entre los dos países.

**Federico:** ¿Tienen negocio en México, correcto? ¿Que es el papel de ese negocio? ¿Que es exactamente lo que se le exige?

**Tarriba:** ¿De lo que es la distribución en México?

**Federico:** Si.

**Tarriba:** Nosotros somos productores y empacadores de frutas y verduras y atacamos el mercado en que mejor paga en ese momento. Entonces, la oficina en México esta en coordinación diaria y consistente con la oficina aquí en los Estados Unidos. Se hablan todos los días, dos o tres veces desde las cuatro de la mañana. Ambas oficinas tienen la proyección de lo que viene, lo que existe, lo que hay y allí ellos discuten en mercado. Como esta el de México y como esta el de los Estados Unidos. Donde este mejor el mercado, allí desviamos el producto. Esto ya tiene varios años y esta bien establecido. Tiene ya como quince, dieciséis años la oficina de México. Y el objetivo de esa oficina fue desarrollar una salida, bien diseñada, para cuando los mercados no están favorables en los Estados Unidos tengamos una alternativa. Así empezó, como una válvula de escape nomás. Luego nos dimos cuenta de que en México existe un mercado igual, o mejor que el de los Estados Unidos. Nosotros empacamos producto con la prima calidad, calidad de los Estados Unidos, la buena, la que debe de ser. Ahora, quien me la quiere pagar? Si México tiene la capacidad de pagarla y la intención de pagarla se va México. Si en Estados Unidos el mercado lo permite, pues igual viene para acá. Entonces, se desarrollo una oficina que piensa y trabaja igual que la de los Estados Unidos: Productos de prima calidad a los diferentes mercados en México, y lo único que ha servido es que estamos tratando de cazar la mejor oportunidad del mercado diario. Y como nos ayuda? En teoría siempre estamos en la mejor posición posible. Y a veces los dos mercados están deprimidos no, pero esas son cosas que suceden en cual quier negocio. Pero esa es el papel de ese negocio, así empezó y ahora trabaja igual que nosotros, son igual de importantes los dos mercados.

**Federico:** ¿Ud. Cree que el mercado interno de México esta igualado al mercado de los Estado Unidos?

**Tarriba:** Tienes variaciones a través del tiempo no, pero esto fue algo que se desarrollo. No fue así hace quince años. En realidad el mercado Mexicano se le dejaba a segunda o tercera calidad, y así se tenia acostumbrado al consumidor, esto es lo que hay, y el producto era de calidad inferior. Y había ya una aceptación del mercado a ese producto y al consumidor final. A nosotros nos toco ser pioneros en ese aspecto, no estoy seguro si alguien más hizo lo mismo en esa época, pero nosotros empezamos a mandar la primera calidad y segunda calidad que mandábamos a los Estados Unidos. Y la segunda calidad era un mejor a lo que le surgía a México en aquel entonces. Y también resulto todo un sistema: el envase bien hecha, la palatización bien hecha, por igual el México no nomás se le surgía mal la calidad del producto si no el envase, el contenedor que se los dabas era de muy mala calidad. Todo llegaba tirado, suelto en los trailers. En este caso nosotros presentamos lo que mercado estadounidense se nos estaba pidiendo, se los enseñamos y al principio hube resistencia porque no querían pagar lo que se estaba pidiendo. Pero con el tiempo se dieron cuenta que ese producto lo empezaron a vender mas, y vieron que sus ventas también subieron por que la gente quería comprar mas y compraron mas. En vez de comprar tres tomates compraban seis por que eran de mejor calidad y se les iban a durar más tiempo. Esos tipos de cosas. Al punto que el mercado Mexicano, desde hace quince o dieciséis anos, otros los empezaron hacer. Ahora el mercado Mexicano tiene la capacidad de pagarte la primera calidad, ya la pide, la exige y claro, como todos los mercados, hay mercados que nos piden la primera calidad, hay mercados que nos piden la segunda calidad y hay para todos. Igual que los Estados Unidos, también tiene un mercado de segunda calidad que va a otros destinos. No va a las cadenas que estas acostumbrada a ver: Safeway, Kroger. Esas pura primera calidad te piden. Pero por allí en Los Ángeles, una tiendita te pide algo, y ataca gente diferente. Pero si, yo pienso que México esta en un nivel muy parecido, en tanto de lo que esta pidiendo de calidad. No se si puede pagar igual que los Estados Unidos. Pero, exige la calidad y hay gente que lo puede pagar.

**Federico:** Como crees que ha afectado NAFTA en la manejada del negocio y el mercado, ya que estamos hablando de los mercados.

**Tarriba:** ¿Para nosotros?

**Federico:** Si.

**Tarriba:** Creo que es muy poco, en nuestro caso, en la época que producimos. México es principalmente en los que es hortalizas, en octubre a junio. Somos distribuidores de frutas y verduras, no le interesa ir a México. Estamos atacando el mismo mercado. Si los Estados Unidos tiene el mismo producto al mismo tiempo igual va atacar el mismo mercado en que estamos nosotros. No afectado, al contrario ha sido beneficioso. En aquellos anos en 5 de los 10 productos principales que trabajamos teníamos que pagar impuesto, que era hasta el veinte por ciento del valor reportado. Y ahora no se paga nada. Ese veinte por ciento fue en el acuerdo de NAFTA que se iba bajar dos por ciento cada ano: de veinte a dieciocho, a diecisiete. Así era en ciertos productos. Entonces, como ha afectado, creo que ha sido un beneficio para los exportadores de México. Ya no pagamos ese impuesto. Y no hemos tenido la competencia de Estados Unidos ni Canadá. Competimos por el mismo mercado que siempre, que es la americana, pero digo yo que NAFTA ha sido beneficioso.

**Federico:** Entonces lo me estas diciendo es que en el mercado Mexicano eso ha ayudado mucho?

**Tarriba:** Al productor y al exportador Mexicano ha ayudado el NAFAT porque la no pagamos impuestos para venir a los Estados Unidos. Sin embargo, Estados Unidos no va a México en la misma época que nosotros, no invadió el mercado de México si se sigue quedando en el de los Estados Unidos por que es el más atractivo en teoría. Y nosotros podemos venir a este mismo mercado, con menos costo, debido al NAFTA. Hay otras barreras y asuntos que han cambiado. Pero lo que el NAFTA provoco es menos impuestos y sin embargo ellos no han atacado el Mercado Mexicano con frutas y verduras. Han atacado con otras cosas no, pero me estas preguntando a mi que estoy en otro ramo. Hay otros ramos que han desaparecido: los que producen puerco, los americanos llegaron y invadieron el mercado de México. Cosas como eso, pero en nuestro ramo: pepinos, tomates y eso no nos han hecho sombra aya y aquí nos han hecho un beneficio porque pagamos menos impuestos.

**Federico:** Y Ustedes tienen compañía de transporte verdad, de México hacia los Estados Unidos para cruzar su producto. Tienes una reacción a la violación del congreso americano que no permitió el transito Mexicano llevar el producto mas adentro de los Estados Unidos? Le hubiera beneficiado a ustedes o no?

**Tarriba:** Probablemente si. La verdad estamos muy enterados en eso. Si nos ha interesado tener esa oportunidad. No es la diferencia entre el éxito y el fracaso. Al menos en nuestro negocio. Si no lo tenemos todo un sistema implementado de este lado de transporte y esos cuatro estados, porque eso era para los cuatro estados de la frontera no (California, Arizona, Nuevo México y Tejas) hasta donde se yo, no era para meterte más al país. Y esos cuatro estados, la disponibilidad de transporte americano es mucha, por lo menos de aquí de Nogales. Si nos gustaría tener la oportunidad de cruzar y llevar nuestro producto a su destino creo que pudiéramos estar ganado dinero en esa transacción. Te digo, no gustaría, pero no ha sido un gran factor de largo impacto. Ahorita cuando hablas de cómo se esta afectando lo de los gobiernos, debido a eso México le esta imponiendo un impuesto al producto americano entrando a México. Y nosotros tenemos miedo de que Estados Unidos reaccione y que haga algo contra la uvas que la van entrando en Mayo. México les puso impuestos en no se cuantos productos..

**Federico:** Fueron como noventa.

**Tarriba:** Y des eso noventa, nosotros manejamos como diez. Pero muchos de eso diez ya no están en temporada. Pero la uva esta dentro de esos diez y apenas va empezar la uva en México y nosotros tenemos miedo de que los Estados Unidos diga, 'bueno, vamos aplicar lo mismo a ti' y afecte mucho el negocio.

**Federico:** Mas temprano tocaste el tema del narcotráfico y como les que ha afectado el negocio. ¿Puedes elaborar un poco más en eso?

**Tarriba:** Totalmente. Últimamente sobre todo, hace anos que se impusieron los retenes de inspección o lo que se le llama "check points" en la carretera, había tres de Culiacán a Nogales. Cada uno de esos puntos de inspección, abren puertas, revisan, se suben a trailer. Numero una, a abrir la puerta se rompe la cadena del frío, se pierde la cadena de la temperatura en cual se tiene que mantener el producto. Se suben, pisen el producto. Meten barrillas para sentir si hay algo más que no sea la fruta. Afectando la caja, la calidad

afectando los acuerdos de “food safety” Allí se violan cosas que son requisitos indispensables para poder surgir este mercado. Esos retenes, nos provocan eso aparte de alargar el tiempo de entrega. Si antes hacíamos dieciocho horas de Culiacán aquí [Nogales], ahora estamos haciendo hasta treinta. Y en este negocio, que vendemos perecederos, cada hora cuenta no es como vender computadoras ni televisiones, si no lo vendes hoy lo vendes mañana. Si no lo vendo hoy, mañana vale menos. Estoy exagerando pero la calidad se va deteriorando y el precio se afecta. Por el lado Mexicano es nos afecta y por el lado Americano te estaba diciendo que los Estados Unidos se ha puesto mas exigentes, mas agresivos, ha impuesto requisitos mas agresivos. Han hecho más difícil la logística de cruce e inclusive, nos han hecho invertir en programas de seguridad que afectan tus costos. El narcotráfico definitivamente no esta afectando a los exportadores de frutas y verduras. Por culpa de un negocio ilegítimo los negocio legítimos estamos teniendo que pasar por nuevas reglas, nuevos procesos. Supervisiones, que se nos hace más difícil cruzar producto además de subir los costos.

**Federico:** ¿Como cuantos retenes hay de Culiacán a Nogales?

**Tarriba:** Allí, si hay buena noticia. De los tres o cuatro que te decía que existían antes, en este año, en febrero se logro dejar solo uno. Esta en Benjamin Gil, de dos horas de Nogales. Antes estaban en el norte de Sinaloa, en Cd. Obregón y en Benjamin Gil. Se estuvo gestionando con la Secretaria Nacional de Defensa en México y con los Presidentes en turno para eliminar algunos. Porque finalmente el más importante es el último. Si lo que estas queriendo evitar es que la mercancía y el contrabando llegue a los Estados Unidos entonces el mas arriba el reten mejor. Con uno es suficiente. Pero, había muchos intereses de promedio yo creo. De corrupción, de todos queriendo un parte del pastel, que so pudo eliminar. Pero este año la asociación de agricultores del estado de Sinaloa trabajando directamente con el Presidente Calderón, presentaron argumentos de cómo afecta esto la fruta y que si estamos queriendo ser competidores y hacer México un país de primer nivel entonces se tiene que eliminar algunas cosas. Y se logro que se eliminaran esos dos retenes y solo quedaba uno. Son retenes muy mal hechas, y no nomás se eliminaron esos retenes sino también esta a punto de abrir un reten nuevo, bien instalada con carriles especiales con casas para los soldados. Todo un concepto bien hecho para que la fruta se trate mejor, todo sea más rápido, mas fluido. Entonces en ese aspecto todo se ha mejorado mucho.

**Federico:** En tu opinión, ¿el gobierno Mexicano reacciono bien por el lado de tu negocio?

**Tarriba:** Reacciono muy bien. Después de muchos años. Como todo con el gobierno, puede tomar diez años, pero algún día empezaste. Lo que tenemos hoy lo empezamos hace diez años y se logro.

**Federico:** Bueno, creo que eso es todo. Muchas gracias, te lo agradezco mucho.

**Tarriba:** No es nada, espero que te sirva.