

**BARRILES DE PAPEL No. 251©**  
**PRIVATE EMPIRE EXXONMOBIL & AMERICAN POWER**  
**de STEVE COLL**  
**Académico, Ing. Diego J. González Cruz**

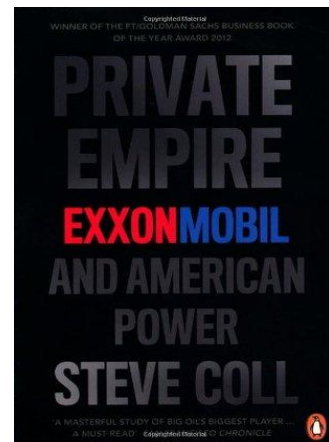
Siguiendo con nuestra tarea de informar sobre la literatura en materias de Sociedad, Gerencia, Política y Energía, esta vez voy a conversar sobre el libro: *Private Empire-ExxonMobil and American Power*, escrito por Steve Coll



[s://www.npr.org/2012/05/02/151842205/exxonmobil](https://www.npr.org/2012/05/02/151842205/exxonmobil-a-private-empire-on-the-world-stage)

[l-a-private-empire-on-the-world-stage](#)

**THE PENGUIN PRESS, NY, 2012**



Este excelente libro de 685 páginas, está dividido en dos grandes Partes, estando la primera y la segunda en catorce Secciones cada una. Es un libro que debe ser leído, y estar en la biblioteca de cada profesional que se sienta está en el negocio de EyP y/o Manufactura, y Comercio y Suministro. Tiene más de 40 referencias sobre Venezuela.

Y describe en sus páginas 21 y 75 a la mayoría de nuestros colegas ex Creole y ex Lagoven: Trabajan en un sistema de secreteo, que compite con las agencias de inteligencia; los acuerdos no se discuten en público, evitan declarar a la prensa, sus lobistas en el Congreso, en el Gobierno y en eventos públicos, en general, no cambian su posición sin el debido permiso de sus superiores. Aquí recuerdo cuando nos reuníamos en la Coordinación de EyP de PDVSA, y había la necesidad y conveniencia de cambiar algún documento, y el representante de Lagoven nos decía que el tenía que consultarlo con sus superiores. No tenía la independencia para la toma de decisiones que teníamos los de Maraven.

Referencia: <https://www.barnesandnoble.com/w/private-empire-steve-coll/1110771668>

**Table of Contents** (*las aclaratorias sobre el contenido, en cursivas, son de mi autoría*)

	<u>Página</u>
List of Maps	ix
Author's Note	xi
Selected Cast Of Characters	xiii
<b>Prologue.</b> "I'm Going to the White House on This"	1
<b>Part 1 The End of Easy Oil</b>	
1 "One Right Answer"	25
2 "Iron Ass"	42
3 "Is the Earth Really Warming?"	67
4 "Do You Really Want Us as an Enemy?"	93
5 "Unknown Injury"	122
6 "E.G. Month!" ( <i>Guinea Ecuatorial</i> )	137
7 "The Camel and the Jackal" ( <i>Chad</i> )	154
8 "We Target Oil Companies" ( <i>Greenpeace</i> )	177
9 "Real Men -They Discover Oil"	194
10 "It's Not Quite as Bad as It Sounds"	213
11 "The Haifa Pipeline" ( <i>Iraq-China</i> )	227
12 "How High Can We Fly?" ( <i>Rusia</i> )	250
13 "Assisted Regime Change" ( <i>Guinea Ecuatorial-Golpes de Estado</i> )	280
14 "Informed Influentials" ( <i>Como ExxonMobil planifica negocios</i> )	301
<b>Part 2 The Risk Cycle</b>	
15 "On My Honor" ( <i>La Llegada de Tyllerson</i> )	331
16 "Chad Can Live Without Oil" ( <i>Chad y el World Bank</i> )	349
17 "I Pray for Exxon" ( <i>Sobre las fugas en las estaciones de gasolina</i> )	371
18 "We Will Need Witnesses" ( <i>ExxonMobil y los derechos Humanos</i> )	394
19 "The Cash Waterfall" ( <i>Caso Cerro Negro, Vzla.</i> )	408
20 "Moonshine" ( <i>Las Energías Alternas</i> )	435
21 "Can't the C.I.A. and the Navy Solve This Problem?" ( <i>Nigeria</i> )	451
22 "A Person Would Have to Eat More Than 3,400 Rubber Ducks" ( <i>Los petroquimicos</i> )	478
23 "We Must End the Age Of Oil" ( <i>ExxonMobil y Obama</i> )	495
24 "Are We Out? Or In?" ( <i>Guinea Ecuatorial, EITI</i> )	508
25 "It's Not My Money to Tithe" ( <i>Carbon Tax vs Cao Trade, Canada case</i> )	534
26 "We're Confident You Can Book the Reserves" ( <i>Iraq</i> )	557
27 "One Plus One Has Got to Equal Three" ( <i>On shale gas &amp; XTO</i> )	576
28 "It Just Happened" ( <i>Macondo y su impacto en la regulaciones offshore</i> )	601
<b>Acknowledgments</b>	625
<b>Notes</b>	629
<b>Bibliography</b>	659
<b>Index</b>	665



Las características del buque en: <http://ingmaritima.blogspot.com/2016/04/un-impacto-ambiental-que-aun-llora.html>



Vista parcial (mitad W) de la terminal marítima de Alyeska en Valdez.  
El petrolero de la derecha ocupa el mismo atraque utilizado por el "Exxon Valdez" los días 22  
y 23 de Marzo de 1989  
(Foto de autor desconocido obtenida en Internet)

(Referencia: [https://www.grijalvo.com/Jar/Exxon\\_Valdez.htm](https://www.grijalvo.com/Jar/Exxon_Valdez.htm) )

Steve Coll comienza contando la tragedia del Exxon Valdez, evento que marcó a la empresa. Ocurrida el 23 de marzo de 1989, Joseph Hazelwood, su capitán, había trabajado para la Corporación Exxon por 21 años, 10 de los cuales como capitán de tanqueros. No tenía problemas económicos, porque tenía un salario anual de US\$ 180,000. Hazelwood tenía

problemas de alcohol, inclusive estuvo asistiendo a secciones de Alcohólicos Anónimos. Ese día se tomó 2 o 3 vodkas en el Pipeline Club antes de abordar su barco.

Hazelwood dejó el puente de mando. Dejó al Tercer Oficial de cubierta Gregory Cousins a cargo del puente de mando (no estaba autorizado legalmente para dirigir el barco) y a Robert Kagan en el timón, pero estos dos miembros de la tripulación no habían descansado las seis horas que son obligatorias en su trabajo antes de que comenzara su turno de 12 horas. El barco estaba en piloto automático, y usó el sistema de navegación que había sido instalado por la compañía constructora del barco. La vía de salida del barco estaba cubierta por icebergs, así que el capitán, Hazelwood, solicitó permiso de la guardia costera para salir a través de la vía de entrada, pero no desconectaron el piloto automático, lo que produjo el encallamiento. (Referencia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Desastre\\_del\\_Exxon\\_Valdez](https://es.wikipedia.org/wiki/Desastre_del_Exxon_Valdez) )

El Exxon Valdez tenía una carga de 1.264.155 barriles de crudo. Hazelwood había pasado por ese estrecho por lo menos 100 veces. Exxon reportó que había gastado 2,1 millardos de dólares en las operaciones de limpieza (pág. 14 del libro de Coll), que las organizaciones ambientales consideraron poco.

.....

Steve Coll, director de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Columbia, presenta en *Private Empire: ExxonMobil and American Power* una investigación nítida y empíricamente sólida -casi etnográfico- de la compañía insignia de la industria petrolera mundial y el modelo clásico de la firma transnacional estadounidense: ExxonMobil. A partir de entrevistas con ejecutivos y empleados de la corporación (que incluyen al mismo Lee Raymond, director ejecutivo entre 1993 y 2005), otras empresas energéticas y ex oficiales gubernamentales; fuentes periodísticas y académicas; cables diplomáticos y reportes gubernamentales -una investigación que luce no sólo exhaustiva, sino extenuante-, Coll reconstruye episodios específicos de la historia corporativa de ExxonMobil.

Si bien el trabajo se conduce a lo largo de un periodo bien definido (desde el accidente del *Exxon Valdez* frente a las costas de Alaska en 1989 hasta el desastre del *Deepwater Horizon* en el Golfo de México en 2010), no se trata de un recuento cronológico. Tampoco tiene un énfasis temático. Más allá de una pregunta de investigación, es posible advertir una preocupación constante -aunque un tanto implícita-, que da cauce a la narrativa: ¿cómo se construye la estrategia corporativa de una gran compañía petrolera en un entorno cada vez más volátil, turbulento y caótico? En otras palabras, ¿de qué manera confluyen las dinámicas políticas, económicas, de seguridad y ambientales en la toma de decisiones empresariales? A pesar de que en la obra se mencionan y analizan innumerables variables, hay tres temas recurrentes que se relacionan con esta pregunta: los problemas asociados con la expansión global de ExxonMobil, la posición de la compañía ante los temas de cambio climático y protección ambiental y la relación con el gobierno de Estados Unidos.

La estructura geopolítica que subyace al mercado de los hidrocarburos representa un elemento transversal en la narrativa de Coll. Cerca de la mitad de los capítulos del libro relatan las conexiones, complejíssimas, entre seguridad, diplomacia y economía, a las cuales se enfrentan las compañías transnacionales como ExxonMobil en el exterior. En el caso de la industria petrolera, el agotamiento gradual de los recursos energéticos en países relativamente estables y su concentración en regiones inseguras y potencialmente hostiles

motivaron la expansión global de empresas primordialmente estadounidenses, como ExxonMobil.

Aunque los desafíos que afronta la compañía son particulares a cada gobierno anfitrión, emergen algunos temas comunes: disputas por el pago de regalías e impuestos, influencia de los representantes corporativos en la toma de decisiones y triangulación con la actividad diplomática de Washington. Steve Coll analiza dos conjuntos de regiones, a cuyas particularidades se adaptan los recursos de ExxonMobil.

Por una parte se encuentran países como Guinea Ecuatorial, Chad, Nigeria, Venezuela e Indonesia, cuya característica principal es la inestabilidad política, el conflicto social y, en algunos casos, la guerra. Sin embargo, son también provincias energéticas abiertas a la inversión extranjera. A lo largo del texto, Coll describe cómo estas condiciones afectan la operación de la compañía y los recursos que usa para mitigar los riesgos colaterales. Por ejemplo, ante el recrudecimiento del conflicto en Aceh, Indonesia, los ejecutivos de ExxonMobil recurrieron a la diplomacia estadounidense del nivel más alto, incluso frente a acusaciones de anuencia empresarial en las violaciones flagrantes a los derechos humanos de la población local por parte del ejército indonesio. En contraste, para acceder a los campos petroleros de Chad, la corporación acordó un esquema de “desarrollo” con el Banco Mundial (el cual fracasó); en vez del crecimiento y el bienestar prometidos, las operaciones de ExxonMobil en el país centroafricano se redujeron a un pequeño enclave.

En todos los casos, a partir de la narración es posible advertir un estilo de negociación empresarial inflexible y feroz, en el cual la diferencia de capacidades, recursos y redes entre ExxonMobil y los gobiernos nacionales es evidente (en algunos casos). Según explica Steve Coll, el interés constante detrás de cada una de estas acciones es fortalecer el radio de reservas sobre producción, quizá el desafío principal para una compañía que, como ExxonMobil, carece de reservas aseguradas por el Estado.

Muy distinto es el enfoque de la firma estadounidense con respecto a regiones petroleras con un potencial energético más atractivo, pero también complicado en virtud de la posesión gubernamental de los recursos energéticos: Arabia Saudita, Rusia e Iraq. La posibilidad de mejorar el radio de reservas/producción por medio del gas natural saudita (p. 199) y la iniciativa del Príncipe de la Corona por emular el éxito gasífero del pequeño emirato de Qatar abrieron una oportunidad aparentemente dorada, que los estilos inflexibles de ambos lados y las realidades geológicas cerraron tiempo después. En Rusia, las riquezas no eran potenciales, como en el caso del gas saudita; sin embargo, al igual que en el Reino, variables políticas -en este caso la disputa entre el gobierno de V. Putin y Khodorkovsky- condujeron al fiasco de la iniciativa, que Lee Raymond en persona asumió como su proyecto. Finalmente, Coll describe cómo los temores por la base institucional y de seguridad en Iraq limitaron la participación de ExxonMobil en este país.

El segundo eje transversal en el libro es la posición polémica de ExxonMobil con respecto a los temas ambientales. En lugar de intentar narrar la impronta ecológica y climática de la empresa, el autor busca desentrañar el arsenal y las capacidades a disposición de los cuarteles generales para esquivar cualquier tipo de responsabilidad ambiental más allá de lo estrictamente necesario. La primera arista que describe Coll es probablemente la más polémica y reconocida de ExxonMobil: el discurso público en contra de la ciencia climática.

Además de señalar las actividades de cabildeo, bajo el liderazgo de una oficina profesional en Washington, D. C., se destaca la cruzada de Lee Raymond en contra de cualquier iniciativa para reducir emisiones; incluso, el dirigente de la corporación más grande de Estados Unidos argumentó en 1997 que “es altamente improbable que las temperaturas a mediados del siglo siguiente se vean afectadas por las políticas que se implementen ahora o en los veinte años siguientes” (p. 82). A pesar de que a mediados de la década que sigue esta posición se suavizaría, la compañía de Texas sigue siendo el ejemplo paradigmático de escepticismo sobre el cambio climático.

Más allá del cambio climático, Steve Coll explica cómo el desastre ecológico en la costa de Alaska desencadenó un proceso de reformas administrativas en la empresa, que la volvieron incluso más jerárquica e inflexible: “muchas corporaciones industriales buscaban enfatizar la seguridad del trabajador, pero después del episodio del *Valdez*, el sistema de Exxon se volvió mucho más profundo [...] que cualquiera de sus pares” (p. 30). El hostigamiento contra equipos científicos contrarios a las posiciones corporativas, las estrategias para lidiar con organizaciones ecologistas y el financiamiento de sofisticados laboratorios y reconocidos expertos y especialistas son otras de las aristas en las que repasa el autor con respecto a la vinculación de ExxonMobil con los asuntos ambientales.

Por último, probablemente uno de los temas más complejos que retrata Steve Coll en su obra es la relación, sumamente complicada, pero cercana, entre ExxonMobil y el gobierno de Estados Unidos. En una de las ideas más sugerentes del libro, el autor señala que “ExxonMobil probó ampliamente que podía obtener ganancias en el entorno de políticas energéticas estadounidenses débiles; de hecho, el papel central de la corporación en la economía energética [de ese país] fue en buena medida una función de la incapacidad o el rechazo de Washington para desafiar los supuestos sobre el petróleo que prevalecieron en el siglo previo” (p. 441). Coll menciona que el poderío económico y político de la firma petrolera se multiplicó al amparo de “los mercados y el comercio global que la hegemonía estadounidense protegía [después de la guerra fría]” (p. 19); a lo largo del texto queda claro que la participación del gobierno de Washington no sólo fue indirecta.

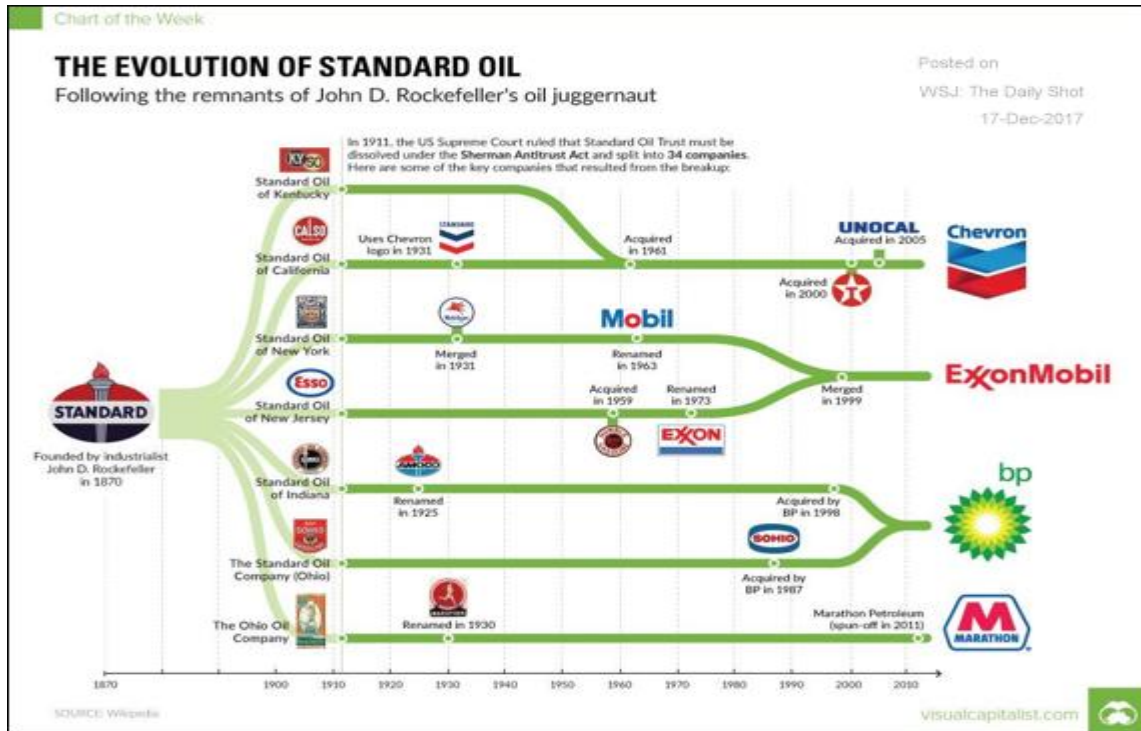
La influencia de la corporación en el proceso de toma de decisiones es evidente, al igual que el apoyo político y diplomático del gobierno en situaciones de apuro (quizá el ejemplo más consistente es la intervención del Departamento de Estado en Indonesia a favor de la seguridad de ExxonMobil en el archipiélago). Sin embargo, queda claro que la empresa trabaja para sus intereses, por lo que el autor presenta tantos episodios de cooperación como de diferencias entre los oficiales del gobierno y los ejecutivos de la compañía.

La narrativa de Coll es descomunal, precisa y detallada (aunque en ocasiones se caracteriza por el tono coloquial), de modo que permite al lector formarse una imagen precisa de una de las corporaciones más emblemáticas en la industria de los hidrocarburos. La recuperación de evidencia empírica e información primaria es asimismo una de las aportaciones más valiosas del libro, especialmente para los estudiosos de la influencia de actores privados en la política internacional. Por lo general, las motivaciones, los objetivos y las estrategias de las grandes corporaciones son variables que los investigadores deben descifrar a partir de pistas aisladas; es decir, el proceso de toma de decisiones empresariales se asemeja a una caja negra. En consecuencia, más que insertarse en el debate académico sobre el papel de las empresas petroleras en el mercado energético global, *Private Empire* es una fuente de información y análisis muy útil, que sienta las bases para el planteamiento de preguntas ulteriores y la mejora de los métodos de investigación en temas de la economía política del petróleo

(Referencia: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-013X2015000100349](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-013X2015000100349) )

Coll cuenta (pág. 195) que el presidente de Exxon, Lee Raymond, siempre sostuvo que el hubiera podido racionalizar la compra de la Mobil, que se hizo por 81 millardos de US\$.

Sobre la evolución de la Standard, vemos esta excelente grafica:



Referencia: <https://www.theinvestorpodcast.com/blog/evolution-standard-oil/>

Académico, Ing. Diego J. González Cruz,  
e-mail: gonzalezdw@gmail.com  
Teléf. +58 416 605.8299,  
Caracas, 04 de octubre de 2021