

## LOS ROCKEFELLER: ARQUITECTOS DEL IMAGINARIO DEL CONSUMIDOR LATINOAMERICANO\*

Evan R. Ward

*Con el Rockefeller Center de Nueva York, John D. Rockefeller, Jr., creó un importante complejo multiusos emulado en diversos desarrollos urbanos desde la década de los años 30. Sus hijos, Nelson y David, jugaron papeles relevantes en el desarrollo de la arquitectura comercial y complejos multiusos basados en el proyecto de su padre. Este artículo explora la arquitectura comercial de la corporación IBEC de Nelson Rockefeller en Latinoamérica, donde él y su hijo Rodman, promovieron supermercados, centros comerciales, y malls de ámbito regional. La segunda parte del artículo explora el interés de David Rockefeller en los complejos multiusos, evidente en proyectos como el WTC de Nueva York y Embarcadero Square en San Francisco, así como su dispersión en Latinoamérica mediante la World Trade Center Association.*

Mientras que de John D. Rockefeller padre podría decirse que fue el arquitecto más importante de toda la industria mundial del petróleo, de su hijo podríamos decir que transformaría el diseño y el desarrollo de la arquitectura comercial por todo el mundo como resultado de sus múltiples aventuras empresariales internacionales. En los inicios de la Gran Depresión, el único hijo de Rockefeller, John D. Rockefeller, Jr., tuvo la valentía de llevar a cabo un proyecto comercial multiuso en el *midtown* de Nueva York con el fin de estimular su viabilidad económica. Bajo la dirección de un gran número de ambiciosos arquitectos, entre ellos Wallace K. Harrison, Rockefeller desarrolló un modelo para los centros comerciales multiusos que sería copiado en todo el mundo a lo largo de todo el siglo. El audaz, pero funcional, proyecto —finalmente llamado *Rockefeller Center*— contemplaba miles de metros cuadrados de espacio para oficinas, edificios separados para las delegaciones comerciales internacionales, un enorme cine (*Radio City Music Hall*), centros comerciales subterráneos y edificios para apartamentos<sup>1</sup>. Rockefeller contrató de manera elegante a artistas de primera clase para que añadieran belleza al complejo, como, por ejemplo, los frescos del español José María Sert. A finales del siglo XX, el *Rockefeller Center* había avanzado al mismo ritmo que la transición global, desde una economía industrial a otra de servicios, evolucionando a un centro comercial *chic*, un lugar de ocio, la meca del turismo.

De igual modo, tres de los hijos de John D. Rockefeller, Jr., Nelson, David y Laurence, emprendieron una gran variedad de actividades comerciales en Latinoamérica después de la Segunda Guerra Mundial, las cuales requerían una arquitectura comercial funcional, pero innovadora, para albergar a sus empresas, entre las que se encontraban supermercados, *shopping centers* y hoteles. No obstante, la atracción de Rockefeller por Sudamérica fue mucho más profunda que los beneficios potenciales que se podían obtener. Esta fascinación por las culturas latinoamericanas llevó en primer lugar a la tercera generación de Rockefellers más allá de la frontera sur de los Estados Unidos. En 1933, un Nelson Rockefeller de 25 años visitó por primera vez Méjico. Pasó allí un mes estudiando el arte precolombino y después de su vuelta intentó convencer al *Metropolitan Museum of Arts* y al *New York Museum of Natural History* para que esponsorizaran excavaciones arqueológicas en Sudamérica. Cuatro años más tarde, como miembro del consejo de la filial de la *Standard Oil* en Venezuela, *Creole Petroleum*, Nelson embarcó en un *tour* por Sudamérica, que incluía visitas a Brasil, Argentina, Chile, Perú y el canal de Panamá. Verdaderamente fascinado por la cultura precolombina, financió la excavación de cien momias en las tumbas de Paracas en Perú<sup>2</sup>.

Más reservado, aunque con un interés igual de sincero por las Américas, fue su hermano, David, el teórico financiero y economista de la familia. Dos años antes de que David empezara a viajar con profusión a lo largo de toda Latinoamérica, como parte de su trabajo en el *Chase Manhattan's Foreign Department*, Nelson regaló a su hermano y su mujer, Peggy, una inesperada luna de miel a Méjico. En relación a su viaje por el corazón del Méjico colonial y precolonial —Oaxaca, Puebla, Guanajuato y San Miguel de Allende—, David recuerda: “El viaje me abrió los ojos a un nuevo mundo: los pintorescos poblados habitados por gente vestida con luminosos colores, llenando los mercados, donde se vendía cualquier cosa, desde tacos hasta objetos de artesanía de bellísima factura”<sup>3</sup>.



Fig. 1. *Rockefeller Center*, Nueva York. Diseñado como un complejo multiusos urbano, el RC se ha convertido en un importante nexo de compras, entretenimiento y turismo. Esta imagen ilustra la funcionalidad del centro para servicios de consumo. En primer plano, la pista de patinaje; la primera planta y la explanada soterrada ahora se utilizan como centro comercial (colección del autor, 2004).

\* Al Dr. Ward le gustaría agradecer al *Rockefeller Archives Center* la subvención de investigación otorgada para completar la búsqueda de información para este artículo, y a la Sra. Amy Fitch, en particular, por su incansable ayuda en el archivo. La Sra. Michele Hiltzik proporcionó ayuda con las fotografías. El Dr. Ward también querría agradecer al *College of Arts and Sciences, North Alabama University*, por la beca de investigación para llevar a cabo este estudio. El agradecimiento se extiende a los revisores por sus excelentes sugerencias.

1. OKRENT, Daniel, *Great Fortune: The Epic of Rockefeller Center*, Viking, New York, 2003, pp. 55-56. El estudio definitivo de CHERNOW, Ron, *Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr.*, Random House, New York, 1998, pp. 667-670, proporciona una breve introducción del desarrollo del *Rockefeller Center*.

2. REICH, Cary, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, Doubleday, New York, 1996, pp.166-168.

3. ROCKEFELLER, David, *Memoirs*, Random House, New York, 2002, p. 420.



Fig. 2. Mercado tradicional. Tijuana, Mexico, 2004. Los mercados de barrio como éste todavía persisten en Latinoamérica. Las estructuras modernas de IBEC trataron de consolidar la variedad de artículos y servicios bajo un techo y fácil acceso rodado (colección del autor).

Esta fascinación cultural de los hermanos Rockefeller por el arte, la cultura y la sociedad latinoamericana sirvió de base para un prolífico esfuerzo familiar que buscaba la transformación de la cultura del consumidor latinoamericano durante la segunda parte del siglo XX. Desde sus días como entusiasta coleccionista de arte hasta su encuentro con Franklin D. Roosevelt en 1940 como Coordinador de Asuntos Interamericanos, Nelson Rockefeller creó un marco económico que, según él, transformaría las economías y sociedades de los países de América Latina de modo que alcanzaran los estándares del nivel de vida norteamericano o se acercaran<sup>4</sup>. Si bien fracasó finalmente en este ambicioso proyecto, una de las instituciones tangibles de dicho plan, la *International Basic Economy Corporation* (IBEC), estableció una enorme red de supermercados, centros comerciales y *malls* a lo largo de toda Latinoamérica, entre los últimos años 40 y finales de los 70. Al igual que el *Rockefeller Center* creó un modelo para la arquitectura moderna de uso mixto en los Estados Unidos, los supermercados y centros comerciales construidos por la IBEC en Sudamérica pusieron las bases de unos nuevos estándares para el diseño comercial moderno en la región.

Los supermercados de la IBEC y los centros comerciales crearon un emergente “Imaginario del Consumidor” en los países en que se establecieron. El “Imaginario del Consumidor” es la comunidad teórica de los consumidores de clase media y alta que comparten los mismos valores y gustos de consumo (normalmente fijados por los modelos europeos y americanos, sin importar la nacionalidad). En Perú, Venezuela, Argentina, El Salvador y Puerto Rico, los supermercados IBEC introdujeron modernos modelos arquitectónicos y de diseño, y productos sofisticados que fomentaron la adopción de valores consumistas semejantes y modos de compra similares a los que se podían encontrar en Estados Unidos o Europa. Así, la evolución de la arquitectura comercial en la región fue a la par que el crecimiento de las expectativas de muchos consumidores distinguidos que no sólo deseaban adquirir productos modernos, sino que también quería disfrutar de un contexto arquitectónico apropiado para su selecta experiencia de compra.

El compromiso de la IBEC de construir centros comerciales modernos a lo largo de toda Latinoamérica fue a la par con la revolución de las deficiencias funcionales de las prácticas comerciales reinantes. Esta descripción del sector de alimentación a mediados de los 60 proporciona una viva imagen de los anticuados procesos de venta en la región:

“La compra del consumidor habitual incluye visitas a diferentes tiendas si el ama de casa está comprando productos del ultramarinos, carne, productos frescos, etc. Con una pequeña variación, el siguiente procedimiento es repetido en cada tienda. El ama de casa entra a la tienda con su propia lista de la compra y su propia bolsa... Hace que el dependiente corra a toda prisa por la tienda para que le traiga los productos, muchos de los cuales tiene que pesar y poner precio para ella... El dependiente informa al cajero de la suma total de la compra, y el cajero (generalmente la esposa del propietario o su hijo) prepara una nota de compra, elemento exigido por las leyes de impuestos en la venta. El cliente paga al cajero, recibe sus compras del dependiente, y se va. Es ilegal que alguien que maneje el dinero también venda comida –pero a menudo la razón real de separar los dos trabajos es la desconfianza del tendero en su empleado en su habilidad u honestidad a la hora de manejar dinero”<sup>5</sup>.

Parte de esta fragmentación en la venta tenía como raíz la ausencia de productores de comestibles a gran escala. Las tiendas pequeñas dependían de los suministros diarios de los pequeños granjeros. Existía un pequeño incentivo por producir grandes sumas de productos agrícolas. Además de las deficiencias en la distribución, las tiendas en Latinoamérica eran generalmente oscuras, desorganizadas y los consumidores dependían de los dependientes, ya que los productos estaban detrás de un mostrador. Desarrollando supermercados modernos y centros comerciales que unificaban todas las necesidades de compra en un espacio diáfano y de autoservicio, las estructuras de la IBEC también ayudaron a transformar funcionalmente los métodos caóticos que habían prevalecido anteriormente.

El desarrollo de los centros comerciales iba en un primer momento cogido de la mano con la creación de supermercados, particularmente en Venezuela y Perú. En Venezuela, el primer supermercado, TODOS, en Maracaibo, se abrió en 1949 y se expandió en forma de centro comercial con tiendas en alquiler a mediados de los años 50. El siguiente gran *shopping center*, *Automercado*, en Caracas, fue inicialmente planificado como un centro comercial con un supermercado central y un espacio de oficinas para ejecutivos de la IBEC. *Automercado* ocupaba aproximadamente tres acres y medio y la estructura consistía en un edificio de acero y cristal de dos plantas con zona de paseo al aire libre y un gran *párking*<sup>6</sup>. El “Automercado” sentó las bases para los modelos de desarrollo fuera de Venezuela, como resultado del énfasis que la IBEC

4. Darlene Rivas ha escrito un elegante estudio de las actividades de Nelson en Venezuela en RIVAS, Darlene, *Missionary Capitalist: Nelson Rockefeller in Venezuela*, Chapel Hill, University of North Carolina Press, 2002.

5. BENNETT, Peter D., “Retailing Evolution or Revolution in Chile?”, en *Journal of Marketing*, vol. 30, pp. 38-41.

6. REICH, Cary, op. cit., p. 645.



3



4



5

ponía en la oportunidad de introducir nuevas formas de compra a través del centro comercial de acceso con coche privado y hacer dinero con los alquileres que cobrara a los arrendatarios de las tiendas. Estas innovadoras tiendas no sólo eran atractivas para los consumidores, sino también para los productores locales, los cuales apreciaban el innovador contexto arquitectónico en el que sus productos quedarían expuestos en los centros IBEC. Aunque esta entidad no era la mayor vendedora de comida de Venezuela, sus deslumbrantes almacenes la diferenciaron de sus competidores. Como el ejecutivo de la IBEC Bernardo Jofre apuntó en 1957, “deberíamos tener siempre en cuenta, ya que incrementamos el número de nuestros centros comerciales, que aunque la proporción de nuestras ventas en relación al mercado nacional total será más o menos el mismo, el hecho de que estemos creando una cadena de atractivos y modernos supermercados y centros comerciales a través de todo el país es un factor importante para los productores de alimentación locales. Significa para ellos buena publicidad, prestigio y una salida estable para sus productos... Los supermercados de la IBEC son, sin duda, y, de lejos, los mejores del país”<sup>7</sup>.

Mientras que la división internacional de los supermercados IBEC operaba generalmente en naciones donde las técnicas modernas de venta no se ponían en práctica de un modo global, trabajó duramente para poner el concepto de cultura consumista moderna en concierto con otros grandes vendedores o promotores. Quizás la más fascinante de estas sinergias comerciales incluía la relación de la IBEC con *Sears* en Latinoamérica. Aunque no existía un acuerdo de cooperación entre las dos empresas, ambas ocupaban a menudo los mismos centros comerciales. Funcionalmente, ambas compañías atendían las exigencias de la clase media emergente, una característica que se reflejaba en su empeño por construir centros comerciales lejos del centro de la ciudad, con una gran zona de aparcamiento. Al igual que la IBEC, *Sears* trasladó los modelos arquitectónicos modernos de Estados Unidos a Sudamérica. De una manera semejante a la que las catedrales españolas y los edificios gubernamentales sobrecogían a los nativos y campesinos en los siglos dieciséis y diecisiete, estas nuevas tiendas significaron el comienzo de la era moderna que fue debidamente apreciado por los compradores locales. El especialista en personal y vicepresidente James Worthy escribió, después de un *tour* por las tiendas de la compañía en Sudamérica: “Las mismas tiendas –con su moderna arquitectura, atractivos interiores, efectivas distribuciones y su presencia imponente– crearon impresiones muy favorables, no sólo en aquéllos que iban a comprar a *Sears*, sino en el público en general”<sup>8</sup>. Los nuevos métodos de exposición dentro de las tiendas, así como las nuevas técnicas publicitarias, transformaron el modo en que los consumidores compraban. En lugar de colocar los productos detrás de los mostradores, como era el caso típico en las tiendas latinoamericanas, estos se situaban al alcance de los consumidores en las tiendas del sur de la frontera estadounidense<sup>9</sup>. Un efectivo departamento de diseño y decoración facilitaba el comercio a todas horas. “Los mostradores de cristal iluminados por la noche –apuntaba un estudio– son otra completa novedad en [Ciudad de Méjico], donde la costumbre ha sido bajar las persianas de acero a media tarde. La gente puede ahora hacer su compra en ventanilla por la noche. Otras tiendas están empezando cautelosamente a adoptar esta práctica”<sup>10</sup>.

En 1954, la IBEC se expandió por Perú. El diseño de un centro comercial moderno era primordial para el proceso de expansión. Como parte del proceso de toma de decisiones, la sección de *management* tuvo que determinar si abrirían simplemente una tienda en los seis acres de terreno que habrían comprado en el área *chic* de San Isidro en Lima o construirían un centro comercial en torno al supermercado. El automóvil, y su asociación con la clase media y alta de Latinoamérica, tuvo un papel esencial en la decisión de la IBEC de construir un centro

Fig. 3. Calle interior de *Automercado*, Caracas, Venezuela. El diseño abierto en la cubierta y pasajes siguió modelos existentes en Latinoamérica, igualmente seguidos en el contexto de modernos centros comerciales (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, 1954, Meyn).

Fig. 4. *Automercado*. Incluso en esta imagen en blanco y negro, la fuerte iluminación y los modelos coloristas del muro son evidentes, estos últimos reflejo de preferencias culturales locales. Son también evidentes las técnicas de gestión modernas en las series de paneles de vidrio que permiten el control visual sobre el supermercado (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, 1954, Meyn).

Fig. 5. *Automercado*. Interior del bar y del patio. El uso de vidrios permite la entrada de luz y la vegetación contra las ventanas más altas añade textura y atmósfera locales (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, 1955, Meyn).

7. Bernardo Jofre to Francis A. Jamieson, January 16, 1957, *Nelson A Rockefeller Collection*, Record Group III, 4B, AIA-IBEC, Box 8, Folder 81.

8. WORTHY, James, “Observations on Sears Public Relations in Latin America”, November 15, 1956, 1, Northwestern University Archives (Evanston, Illinois), James C. Worthy Papers, Series 12/1/14, Box 48, Folder 23.

9. WOOD, Richardson; GEYSER, Virginia, *The Case Study of Sears, Roebuck de Mexico, S.A.*, United States Business Performance Abroad Series, National Planning Association, Washington D.C., 1953, p. 37.

10. *Ibid.*



6

Fig. 6. Nelson Rockefeller, aquí fotografiado en *Automercado* en 1954, capitaneó la modernización y diseño de la distribución minorista en Latinoamérica (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, autor desconocido).

Fig. 7. Imagen de una bodega tradicional. La pequeña escala de la bodega a menudo no permite ventas a gran escala y precios reducidos. En cualquier caso, su escala y fácil accesibilidad para los residentes de la zona atrae consumidores (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, sin datar, autor desconocido).

Fig. 8. *Mercado Minimax*, Caracas, Venezuela. Aunque de diseño elemental, el acceso abierto en la fachada principal ilustra la sensibilidad a factores ambientales, incluyendo la necesidad de ventilación. El uso de anuncios de gran tamaño en la cubierta demuestra aproximaciones publicitarias modernas (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, c.1949, autor desconocido).



7



8

comercial en Lima desde el principio. En octubre de 1954, el ejecutivo de la IBEC Fred Gardener escribió una nota a su colega Lawrence Levy, en relación a las posibilidades de abrir un *mall* en Lima y si dicha decisión sería la adecuada. Gardener observó que los centros comerciales y los supermercados más estables emergieron a mediados del siglo XX en los Estados Unidos como resultado de la congestión urbana y el mayor acceso al automóvil. Mientras que prácticamente todo el mundo en Norteamérica poseía un coche, Gardener apuntó que sólo el 10% de la población de Lima tenía acceso a un utilitario. Como contundente conclusión, Gardener afirmó: “Las tendencias del mercado pueden ser analizadas en relación al transporte de motor y el crecimiento de modelos mixtos ciudad-campo de trabajo y vida”. Gardener, además, sostuvo que en el distrito de San Isidro “la posesión de un coche empieza a compararse con la posesión por saturación en los mercados de Estados Unidos”. No obstante, él no sabía si esto, añadiéndole patrones muy diferentes de compra (dominados por los mercados y paseos por el centro de la ciudad) sería capaz de justificar la construcción de un centro comercial en Lima<sup>11</sup>.

El análisis de Gardener nos indica el camino para entender mejor por qué la IBEC, cuyo objetivo inicial en la operación de mercados era bajar los precios e incrementar el acceso a sistemas de distribución moderno, acabó transformando la cultura del consumidor de clase media. No existe un símbolo mejor de la cultura del consumidor americano que el centro comercial, bien sea el centro comercial abierto de mediados de siglo o el *mall* regional cerrado de finales de la centuria. Ambos acapararían el interés de los ejecutivos de la IBEC. De hecho, a principios de los 70, éstos estaban igual de preocupados por el desarrollo de *malls* que por el de sus supermercados existentes. La localización de estos centros comerciales, en los barrios periféricos de clase alta, adyacentes a las nuevas subdivisiones residenciales de clase media, fijó el estrato de la población más adecuada para participar en los ritos y prácticas de la cultura consumista americana. A pesar de su pedigrí americano, la IBEC intentó construir centros comerciales que reflejaran la modernidad y la cultura latinoamericanas. El Informe Anual de la IBEC de 1957 apuntó:

“La arquitectura moderna diseñada para armonizar con sus localizaciones caracteriza a los supermercados y centros comerciales de la IBEC. Donde el clima es cálido, los lugares disponen de aire acondicionado. En algunos de los más grandes centros comerciales, los estanques y las grandes dimensiones añaden atractivo. El uso audaz está hecho de color”. Sin embargo, dentro de los centros comerciales y supermercados, “el área de compra está trazada a imagen y semejanza de la estadounidense”<sup>12</sup>.

La IBEC hizo lo posible para incluir a arquitectos locales en el proceso de diseño del *San Isidro shopping center*. En julio de 1954, Lawrence Levy contactó con el arquitecto de la región José Álvarez Calderón para que realizara los planos de un centro comercial en los terrenos propuestos. Se le suministrarían planos del *Automercado* de Caracas y también recibiría la ayuda de la oficina de Wallace K. Harrison en Nueva York. Los planos de Calderón son un testimonio del impacto que la IBEC ejerció en la creativa imaginación de los arquitectos y de los consumidores. En lugar de diseñar un centro comercial conservador, Calderón “incluyó dibujos de un edificio de oficinas y una sala de cine que están lejos de ser algo que estuviera contemplado o solicitado”. Los planos de Calderón también comprendían cuatro grandes pasillos para tiendas,

11. Fred Gardener to Lawrence N. Levy, October 14, 1954, *Rockefeller Archives Center*, (Pocantico Hills, New York), *Nelson A. Rockefeller Collection*, Record Group III 4B, Series AIA-IBEC, Box 8, Folder 79.

12. IBEC, *Annual Report*, 1957, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC.

además del supermercado, el cual estaría bellamente ajardinado y completado finalmente con una sala de cine. El moderno diseño preveía un supermercado de dos plantas (como el *Auto-mercado* de Caracas) y unos pasajes al aire libre, pero con una cubierta, que llevarían al gran edificio de modernas oficinas y a la sala de cine que las rodearía. El hecho es que el concepto de Calderón no gustó a los supervisores del proyecto, debido a la conservadora naturaleza de la arquitectura de la IBEC, pero ilustra las nuevas visiones de los centros comerciales que la IBEC pondría en funcionamiento en Sudamérica a finales de los 40 y los 50<sup>13</sup>. El centro comercial TODOS, que incluía 20 tiendas y un supermercado, abrió sus puertas en noviembre de 1956. El diseño, acabado por un arquitecto peruano desconocido, era de un gusto moderno, aunque no futurista, al igual que el espléndido diseño de José Álvarez Calderón.

La *International Basic Economy Corporation* (cuyo nombre comercial en la Argentina era *Minimax*) se expandió por el sur hacia Argentina durante los años 60, fijando los estándares no sólo en los modos de venta, sino también en la arquitectura comercial moderna. En términos de diseño, los almacenes *Minimax* reflejaban la estética de la modernidad y el progreso. En 1971, *Minimax* abrió tres nuevas tiendas en el área metropolitana de Buenos Aires. Las revistas de los empleados, publicadas por DACSA, proporcionaban una primera idea sobre la arquitectura moderna dirigida a los trabajadores: “La simplicidad de las líneas arquitectónicas permite a esta tienda [Urquiza] proporcionar un mejor y más atractivo entorno para el ama de casa en sus compras diarias”. El exterior con forma de caja y un diáfano interior reflejaban las fiscalmente conservadoras, aunque transparentes, fachadas del almacén. Los grandes almacenes de Maure y Libertador, por otro lado, ambos abiertos en 1971, eran más de un modernismo europeo, con una serie de artísticos diseños murales en acrílico situados encima del ladrillo y el cristal de la fachada principal. Bonito por fuera y funcional por dentro, los interiores alardeaban de unos amplios pasillos y una tienda iluminada, lo cual “crea las condiciones óptimas de compra, en un entorno sereno y cálido”. En el almacén de Libertador también se habían utilizado unos ladrillos, cristales y facha acrílica típicos del estilo europeo de la cultura argentina. De nuevo, la belleza del exterior estaba complementada por la funcionalidad del interior: “Los 1.200 pies cuadrados de tienda ofrecen innovaciones que la colocan entre las más avanzadas, siendo fácil percibir las enormes letras que, ocupando la parte más alta del muro central, indican la zona de las carnes. Lo mismo ocurre con las secciones de fruta, verduras, y lácteos, las cuales tienen todas el mismo estilo, aunque en proporciones menores”. Libertador fue también el primer *Minimax* que podía presumir de aire acondicionado<sup>14</sup>.

El siguiente año, 1972, fue testigo de la apertura del último *Minimax*, emplazado en el distrito federal de Buenos Aires en las Avenidas del Coronel Díaz y de Francia. La revista de los empleados también sirvió para impresionar a los empleados respecto a las innovaciones de cada tienda *Minimax*. Para alcanzar este objetivo, se incluía un diálogo gancho que describía la tienda:

-“Claudia, estoy impresionada. Nunca pensé que en nuestro vecindario tendríamos un supermercado que combinara las características de belleza y confort.

- Mira, María Laura, desde hoy puedo afirmar que el ahorro en tiempo de compra me permitirá dedicar más horas del día a otras actividades. Antes iba de un sitio para otro. La carne en un lugar, la fruta y las verduras en otro, el resto de productos tres manzanas más allá... Te garantizo que era un nunca acabar.

- Os puedo decir a las dos que este supermercado tiene encanto, añadió Rosalía. Cuando caminas por la tienda quedas sorprendida por los miles de detalles de buen gusto. Su decoración, su infraestructura de calidad, su música suave y bien seleccionada, la perfecta distribución de los productos... contribuyen a darle una especial distinción que para mí es encantadora<sup>15</sup>.

Estas descripciones tienen dos fines; en primer lugar, estaban intentando informar a los empleados del *Minimax* sobre las innovadoras características de las estructuras de las tiendas. En segundo lugar, también reflejan un alto grado de adaptación cultural por parte de la empresa. Por ejemplo, fue sólo después de una serie de prácticas ensayo-error que *Wál-Mart* aprendió que los argentinos compraban más frecuentemente en grupos más grandes que los norteamericanos después de la apertura de su primera tienda en Buenos Aires en 1955. Estas descripciones y diálogos reflejan un alto grado de adaptación del entorno del supermercado norteamericano en las preferencias culturales y de consumo del comprador argentino.

Las tiendas de la *International Basic Economy Corporation* no sólo fijaron las nuevas bases del diseño para las ciudades latinoamericanas en la mitad del siglo XX, sino que también tuvieron influencia en los nuevos modelos de planificación urbana. El *Grupo Poma*, hoy en día el pro-



Fig. 9. *Minimax*, Valencia, Venezuela. El *Minimax* de IBEC en Valencia ilustra la progresión del diseño para tiendas. El delineado de la fachada sobre la entrada a la tienda concuerda con el diseño de los automóviles en esta calle. La situación de los automóviles era esencial para el diseño y estrategia de marketing de IBEC en la región (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, 1950, Meyn).

13. Los planos están guardados en el *Rockefeller Archives Center*, *Nelson A. Rockefeller Collection*, Record Group III 4B, Series AIA-IBEC, Box 8, Folder 79. La carta del 28 de septiembre de 1954, de Lawrence H. Levy a W.D. Bradford, Robert C. Fulton, Jr., y J.W. Hisle era básicamente un intento de salvar los muebles y explicar que se había escogido a un arquitecto equivocado para dibujar los planos del nuevo centro. Levy revela la naturaleza de la arquitectura de la IBEC cuando escribe: “Lo que es bastante sorprendente es que tenía la sensación de que, en mis conversaciones con el Sr. Calderón, así como con el Sr. Abbe, cuando nos reuníamos y hablábamos con él [desde la oficina de Wallace K. Harrison en Nueva York], y a juzgar por su trabajo en Lima, el Sr. Calderón era más que un simple conservador y tradicionalista, y no esperábamos en absoluto lo que obtuvimos”. *Rockefeller Archives Center*, *Nelson A. Rockefeller Collection*, Record Group III 4B, Series AIA-IBEC, Box 8, Folder 79.

14. *Boletín informativo Minimax*, August 1971, vol. 1, n. 2, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 56, Folder “DACSA, Reports and Operations”.

15. *Boletín informativo Minimax*, December 1972, vol. 2, n. 4, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 56, Folder “Argentina DACSA”, Reports and Operations, 7.



Fig. 10. *Minimax*, Valencia, Venezuela. Las tiendas modernas crearon puntos de sinergia arquitectónicos, así como no solo atraían nuevos consumidores, sino más marcas internacionales. Aquí dos mujeres publicitan gelatina *Royal* a los consumidores venezolanos (fotografía cortesía de *The Rockefeller Archives Center*, 1956, Meyn).

motor líder de los centros comerciales de El Salvador, invitó en 1967 a los Rockefeller a que construyeran uno de sus supermercados en *Metrocentro*, un centro comercial de uso mixto, un hotel y un complejo de oficinas. En un esfuerzo para convencerles de que se unieran al proyecto, R. A. Argueta, *business manager* del proyecto, envió a *Sears* y la IBEC información detallada sobre la afluencia de gente alrededor del nuevo centro comercial, el cual sería emplazado en la vía más importante de la ciudad, el Bulevar de los Héroes. El informe analizaba el volumen de tráfico a lo largo del día, así como la localización del centro comercial en relación con el centro de la ciudad. “El bulevar es transitado principalmente por coches privados, ya que proporciona acceso a las zonas residenciales de clase media y alta, además de a las universidades privadas más importantes y la Universidad Nacional”, observaba el informe. Esta asociación entre los flujos de tráfico desde los vecindarios de altos ingresos hacia los nuevos centros comerciales no sólo representaba un sutil llamamiento al poder del *marketing* del nuevo centro comercial. Haciendo una lista de los flujos de tráfico a lo largo del día, el informe también sugería que las horas de actividad del nuevo centro comercial debían ser cambiadas para que se adaptaran mejor a las exigencias de los vendedores internacionales. En el área tradicional de compras, el centro de la ciudad, todos los negocios de San Salvador cerraban sus puertas a las 7 de la tarde. Como incentivo para que se aceptara la oferta, Argueta apuntó en su informe: “La posibilidad de mantener el centro comercial abierto después de las 7 de la tarde debe ser también estudiada cuidadosamente”. Finalmente, este informe apuntaba a las ventajas de enorme aparcamiento de *Metrocentro* (con capacidad para más de mil coches):

“A finales de los años 70, se aprobó una ordenanza de la ciudad que prohibía el estacionamiento en la mayor parte de las calles... esto hizo que los automóviles dieran vueltas y más vueltas debido a la ausencia de zonas de aparcamiento. El aparcamiento en el centro es extremadamente complicado a cualquier hora del día. El complejo comercial de METROCENTRO tendrá un aparcamiento para más de 1.000 coches, que es el más o menos el sesenta por ciento del total de plazas de aparcamiento disponibles en el centro”<sup>16</sup>.

Este prosaico informe sobre los patrones de tráfico en San Salvador revela el nexo existente entre la implantación de grandes marcas internacionales y el diseño de los centros comerciales en los países en vías de desarrollo, en este caso, El Salvador. Las innovadoras características de las enormes zonas de aparcamiento y el fácil acceso para aquellos que iban a adquirir principalmente objetos de lujo traídos por importadores extranjeros pusieron en evidencia la arquitectura de la atracción que los promotores no podían pasar por alto en la creación de portales del imaginario del consumidor.

#### DE LOS SUPERMERCADOS A LAS *SHOPPING CITIES*

Hasta finales de los años 60, la IBEC limitó su desarrollo de centros comerciales a la expansión de sus cadenas de supermercados. En 1968, la experiencia de la IBEC latinoamérica le dio seguridad a Rodman Rockefeller para expandir la actividad de la compañía hacia el campo de los centros comerciales regionales, el equivalente de los modernos malls cerrados. El *Annual Report* de 1969 reflejaba esto, apuntando un movimiento hacia los:

“Centros comerciales regionales que contenían grandes tiendas individuales que suministraban productos comestibles y no comestibles a comunidades enteras. La combinación de ambos tipos ha ganado apoyo entre el consumidor latinoamericano por diversas razones. Una combinación de unos más altos ingresos por parte de la emergente clase media unida a una nueva movilidad relacionada con la compra de automóviles ha hecho del centro comercial regional un lugar práctico. Además, la idea de convertir una expedición de compras en una salida familiar ha hecho del *shopping center* un lugar atractivo. La IBEC pretende estudiar estos recientes centros para hacer planes de futuro”.

Culturalmente, este período de transición reveló la importancia que la IBEC le daba a las preferencias de los compradores latinoamericanos, opuestas a la imposición del modelo imperante norteamericano. De hecho, es mucho más común encontrar supermercados dedicados sólo a productos de alimentación o a productos de no alimentación en Sudamérica, un factor que refleja diferencias de clase y culturales entre ambas partes del continente. Por otra lado, el comentario de conclusión relacionado con el valor social de la compra en latinoamérica refleja el gran valor de interacción cultural y social en los malls del sur del continente, mucho más del que se aprecia en Norteamérica.

16. “Importance of Boulevard de los Héroes”, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 47, Foder “ACASA (éste es un acrónimo para la subsidiaria salvadoreña de IBEC) 1971”.

La expansión de los supermercados y *shopping centers* a centros comerciales regionales también coincidió con la visión de la IBEC de cultivar el “imaginario del consumidor” por toda Sudamérica. Al igual que con sus supermercados, la IBEC contemplaba, y llevó a cabo, varias pro-

puestas para *malls* regionales<sup>17</sup>. Una de las primeras oportunidades de desarrollar tal centro comercial apareció en una región donde los supermercados de la IBEC no habían arraigado, pero todavía demostraban un potencial para el desarrollo comercial: Puerto Rico. En aquella época, Puerto Rico disfrutaba de uno de los mejores centros comerciales regionales de Latinoamérica, el *Plaza las Américas*. Este complejo abrió sus puertas en 1965 y su propietario era la *Plaza las Américas Corporation*, la cual nació como un negocio familiar, al igual que otras muchas empresas de Latinoamérica. La familia de Gerónimo Fonalledas empezó con una empresa productora de azúcar en Puerto Rico, más tarde diversificó su negocio en diferentes campos para finalmente introducirse en el fomento de terrenos (1956). En 1963 recabaron ocho millones de dólares para fundar la *Plaza las Américas Inc.*, la que sería el primer centro comercial regional del Caribe. Inaugurado en 1965, la familia Fonalledas trató de vender el centro comercial tanto como un lugar de encuentro como un lugar donde la gente podía comprar. Localizado en el barrio suburbial de moda, el Hato Rey de San Juan, y con una extensión de 55 acres, podía presumir de 79 tiendas en noviembre de 1968, así como de un aparcamiento para 4.000 coches<sup>18</sup>.

La IBEC entró en este proyecto porque creían que el mercado estaba desatendido y conceptualizaron el centro comercial como un “nuevo centro urbano”. Diseñado por un estudio puertorriqueño, *Eduardo Molinari and Associates* de Puerto Rico, el discreto y moderno centro comercial se emplazaría al lado de un hospital regional, oficinas del gobierno, un parque y nuevas zonas residenciales. Después de unas largas y complicadas negociaciones con los socios potenciales para desarrollar del centro comercial, así como con los arrendatarios, la IBEC se unió a la *General Growth Properties* para crear lo que hoy es el segundo centro comercial más grande de Puerto Rico. La IBEC se deshizo de su participación de *Plaza Carolina* en 1980, pero había creado una impresionante *mall* regional. Al igual que *Plazas las Américas*, *Plaza Carolina* estaba totalmente climatizado, a pesar de ser aún más grande que el primer centro comercial de Puerto Rico. Teniendo a *Sears* y a *JCPenney* como almacenes centrales del complejo, esto beneficiaba a los servicios de consumo de la isla. Según Matin Bucksbaum, de *General Growth Properties*: “Con *Sears* y *JCPenney* como nuestras tiendas clave ... hemos tenido mucho éxito en la atracción y firma de contratos de arrendamiento con marcas conocidas de Puerto Rico y de Estados Unidos”<sup>19</sup>. Mientras que la mayor parte de los comerciantes arrendados del *mall* eran de Puerto Rico, la atracción magnética de los almacenes clave llegó a marcas como *Lerner*, *Kinney Shoes*, *Thom McAn Shoes*, *Florsheim Shoes*, *Gordon Jewelers*, *Zalé’s Jewelers*, *Walgreen’s* y *Woolworth’s*<sup>20</sup>. El *Plaza Carolina* sigue siendo hoy el segundo centro comercial más importante de San Juan.

Quizás el más impresionante de los *shopping centers* de la IBEC es aquel que pasó de ser un centro comercial regional a entrar en el dominio de las *shopping cities*. Al igual que el *Metrocentro* de San Salvador, el *Centro Ciudad Comercial Tamanaco* (CCCT) localizado en Caracas, Venezuela, sería una propiedad multiuso, la cual ofrecía alojamiento de primera clase para turistas y gente de negocios, compras sofisticadas y espacios de oficinas tecnológicamente avanzados. Sin embargo, a diferencia de *Metrocentro*, la IBEC se despreocupó del proyecto. Siendo la *Jubidana* la propietaria, filial venezolana de la IBEC, el CCCT puso el colofón a casi 20 años de tradición en la innovación del diseño de los centros comerciales en Venezuela. Al principio, el desarrollo del CCCT involucró a las partes de siempre: IBEC, *Sears* y a los arquitectos. En este caso, *Jubidana* había contratado los servicios de Chris Ramos, de Kansas City, y de Diego Carbonall, un notable arquitecto venezolano. En abril de 1972, representantes de las tres partes se reunieron en Chicago para hablar sobre el centro comercial propuesto. El fin principal de la reunión era el de informar a *Sears* sobre el proyecto e invitarlos a ser una de las tiendas clave. Von Zelowitz expresó su fe en el proyecto, percibiendo que los arrendatarios en los centros comerciales CADA de Venezuela estaban planeando comprar tiendas en los *malls*. La presencia de *Sears* simplemente fortalecería la oferta. Von Zelowitz y Chris Ramos explicaron entonces que los espacios en el centro comercial serían comprados, en lugar de ser cedidos mediante la forma tradicional del alquiler (como en Estados Unidos), pero este criterio de diseño sería implementado por los arquitectos para mantener la calidad de la señalización, etc. Finalmente, *Sears* no compraría su superficie en el CCCT, optando por estrujar al máximo los beneficios de su centro comercial en la deteriorada zona de Bello Monte. La reunión evidenció una vez más la estrecha relación entre la IBEC y *Sears*<sup>21</sup>. De una manera que no sorprendió, y hablando del proyecto de la CCCT, el ejecutivo de la *Sears*, Bill Scalet, “indicó que tenía un fuerte interés en la cooperación de ambas empresas en diferentes centros comerciales de Venezuela y Brasil ... con un interés especial por una localización en el oeste de Caracas y algunos puntos de São Paulo”<sup>22</sup>.

17. En 1969, la IBEC envió a I.H. von Zelowitz a Buenos Aires para reunirse con el director argentino de *General Mills*, George Everett, y Arthur Fischer de *Mall Properties*. Von Zelowitz informó de que el Sr. Fischer pasó cinco días estudiando el estado de las tiendas y los centros comerciales en Buenos Aires: “Él... quedó sorprendido por la ausencia de un desarrollo de centros comerciales y de la calidad y el número de las instalaciones de las principales marcas. Se pondrá en contacto la semana que viene. Le apetece desarrollar un proyecto o proyectos en Buenos Aires que financiaría al menos parcialmente”. La IBEC nunca entró en el mercado de los centros comerciales en Argentina, el último gran mercado en abrir un *mall* a finales de los 80. Ver I.H. von Zelowitz to Files, “Memorandum”, February 13, 1969, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 6, Folder “Argentina Supermarkets”; Stanley I. Aber to Jose Carlos Mello Ourivio, June 23, 1972, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 8, Folder “Brazil Shopping Centers”.

18. Dun and Bradstreet International Report, “Plaza las Americas, Inc.”, November 19, 1968, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 89, Folder “Plaza Carolina, Inc., 1966-1969”.

19. Press Release, “Governor Announces Start of Plaza Carolina Construction, Project Could Mean Thousands of Jobs for the Island”, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 89, Folder “Plaza Carolina, Inc., Puerto Rico, 1972-”.

20. Plaza Carolina, Leasing Status, June 4, 1976, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 89, Folder “Plaza Carolina, Puerto Rico, 1972-”.

21. Ramos Report, April 6, 1972, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 51, Folder “CCCT SA Property”.

22. Stanley I. Aber to I. H. von Zelowitz, June 1, 1972, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 89, Folder “Plaza Carolina, Puerto Rico, 1972-”.



Fig. 11. Atlas. *International Building, Rockefeller Center*. Lee Lowrie y Rene Chambellan, 1937. Los Rockefeller dotaron al complejo modernista de arte que simbolizara sus propósitos internacionales (colección del autor, 2004).

Además, en relación a los arrendatarios, había problemas que tenían que ver con la construcción de dicha estructura. Con el fin de que se convirtiera en una *shopping city* integrada, la CCCT tuvo que promover unos esquemas de movilidad de fácil circulación para los consumidores, los trabajadores y los coches, los cuales llegaban al centro comercial por diferentes razones. En una reseña sobre su diseño, no fechada, se pone énfasis en la accesibilidad del centro comercial desde cualquier parte de la ciudad: “El sitio parece estar en un emplazamiento excelente y tiene buenos accesos con los vecindarios más importantes, llegando a todos los segmentos importantes de la ciudad de Caracas”. El alto nivel de adquisición de automóviles en esta ciudad complementaba el correctamente desarrollado sistema de carreteras en esos días. Los diseñadores fueron advertidos para que trabajaran con las autoridades locales en el desarrollo de los esquemas de circulación, ya que las congestiones en un centro comercial tan importante podrían molestar gravemente a los cientos de personas que hacían uso del complejo diariamente. El sexo también tuvo un papel importante en tal esquema, ya que “las rampas que aparecen (en el diseño original) entre los diferentes pisos del aparcamiento son demasiado inclinadas para un uso seguro por los clientes femeninos”. Las críticas hacia su diseño también pusieron de manifiesto la importancia de coordinar los vehículos de servicios, los autobuses y los vehículos de emergencia de modo que “fueran compatibles con los movimientos de circulación de los clientes”. El control del flujo del tráfico también se extendió al diseño arquitectónico del nuevo *mall*. La localización original de la bolera, por ejemplo, “coparía el aparcamiento del gran almacén principal en las horas punta de compra”. De igual modo, “las siete salas de cine, adyacentes verticalmente al supermercado, competirían fuertemente por las principales áreas de aparcamiento durante las mismas horas de hora punta de compras”<sup>23</sup>.

Cuando se produjo su apertura, el CCCT era el centro comercial/complejo de oficinas más grande de Latinoamérica. Un anuncio no fechado del CCCT proporcionaba la mejor descripción de esta ciudad de compras llena de tiendas, con un hotel y un espacio para oficinas:

“¡Ciudad Tamanaco vende a más de 500.000 clientes! La *Ciudad Tamanaco* ha sido construida entre Ciempiés y La Carlota, rodeada de zonas residenciales de un gran poder adquisitivo. Un complejo de edificios integrados con más de 200 tiendas, cines, bancos, restaurantes, supermercado y un aparcamiento para más de 5.000 vehículos ... *Ciudad Tamanaco* tendrá más de 600 oficinas cómodas y lujosas”<sup>24</sup>.

Aunque la IBEC se deshizo de su capital en el CCCT en 1976, éste participó en gran parte en la fundación del complejo comercial más grande de Venezuela. Hoy la CCCT sigue siendo un brillante centro de comercio y negocios, el cual alberga más de 700 negocios y tiendas.

#### DAVID ROCKEFELLER, EL COMERCIO LIBRE Y EL DESARROLLO DE LOS CENTROS MULTIUSO

La influencia que ejerció la cultura de consumo latinoamericana en David Rockefeller, sin embargo, no se limitaba a las ideas. A finales de los años 50, David, ahora presidente de *Chase Manhattan*, estaba contribuyendo a crear una manifestación física del entusiasmo por el libre comercio. Este cambio de ideas hacia una institución tangible empezó probablemente pronto en la vida de David Rockefeller, cuando vio a su padre, John D. Rockefeller, Jr., agonizando por cumplir su compromiso de construir lo que sería el *Rockefeller Center*, la primera estructura urbana multiuso dedicada a espacio de oficinas, comercio internacional, compras y entretenimiento. Veinte años más tarde, David se vio haciendo para el *Lower Manhattan* lo que su padre había hecho para la *Mid-town*, rescatarlo de la depresión, así como proteger las inversiones familiares en Nueva York (recientemente David había acabado las obras de la nueva sede central para *Chase Manhattan* en el *Lower Manhattan* y tenía interés en que el área se revitalizara como un distrito comercial y residencial viable). David vio esta situación como la oportunidad ideal de crear un nuevo centro de negocios internacional, el *World Trade Center*, para Nueva York. Esperaba que éste convirtiera de nuevo a Nueva York en la capital mundial de comercio y las finanzas. Los edificios estarían ocupados por empresas de todo el mundo que desearan hacer negocios en Nueva York o en los Estados Unidos. Su proximidad, así como su gran número de servicios para los negocios, ofrecerían un grado de sinergia comercial difícil de encontrar en cualquier otro lado. Curiosamente, sin embargo, el *World Trade Center* no sería un simple edificio de oficinas. David tomó el control de un grupo de hombres de negocios del *Lower Manhattan* que estaban interesados en preservar la importancia del distrito financiero, así como en sumarse al prestigio de Nueva York. Este grupo, la *Downtown Lower Manhattan Association*, creada en 1958, contratarían a las firmas *Skidmore & Owings & Merrill* para desarrollar un plano para el centro, el cual estaría situado en Water Street, cerca de Battery Park. En

23. “Report on the Centro Ciudad Comercial Tamanaco”, no date, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 51, Folder “CCCT, TAB”.

24. Advertisement for CCCT, *Rockefeller Archives Center*, Record Group IBEC, Box 51, Folder “CCCT”.



muchos sentidos, la nueva estructura era un reflejo del formato multiuso empleado por el padre de David para el *Rockefeller Center*, en su énfasis en el espacio de oficinas y la arquitectura monumental. En otros sentidos, en cambio, el centro era más sofisticado, y como complemento al espacio de oficinas, el *Trade Center* también dispondría de espacios para la venta y el alojamiento. El *New Yorker Magazine* describía la estructura de la siguiente manera:

“El *Trade Center* incluiría un edificio de comercio de 60 plantas y encima de ellas un vestíbulo de hotel y diez plantas de habitaciones, con un *World Trade Club* arriba de ellas; la *Central Securities Exchange* que albergaría la bolsa de valores; un *World Trade Mart* de tiendas y un espacio para exposiciones; y, bajo todos ellos, un p rking de cinco pisos para 1.500 coches”<sup>25</sup>.

No hace falta decir que el diseño original para el WTC fue descartado en sus detalles, si bien los componentes de esta pequeña ciudad cosmopolita permanecieron en el proyecto de varias torres de Minoru Yamasaki. Una vez que la responsabilidad por realizar el WTC en colaboración con las Autoridades Portuarias de Nueva York y New Jersey había pasado de David a su hermano, el gobernador de Nueva York, Nelson Rockefeller, David se interes  por otros proyectos de construcción. En 1968 él y su hermano, Winthrop, se convirtieron en los principales promotores, a través de la *David Rockefeller & Associates Corporation*, de un complejo de oficinas, lugar de compras y ocio en San Francisco, conocido como *Embarcadero Square*. Junto a un internacionalmente reconocido arquitecto, John Portman (arquitecto de la acristalada *Westin Peachtree* y la adyacente *Peachtree Plaza* de Atlanta), David contribuyó a desarrollar un complejo compuesto por cuatro torres de oficinas “unidas por plazas y pasarelas que incluirían un espacio importante para restaurante y tiendas”. Un hotel *Hyatt Regency* proporcionaba alojamiento para gente de negocios o turistas (finalmente se añadiría un segundo hotel *Hyatt*). En los años 80 el *Embarcadero Center* era el espacio urbano multiuso más importante de San Francisco. Diecinueve exposiciones de arte moderno y una sala de cine construida en 1994 que proyecta películas aclamadas por la crítica proporcionan al centro el “toque Rockefeller” que refleja el diseño del *Rockefeller Center* y el WTC<sup>26</sup>. Aunque los complejos multiuso de la millonaria familia no estaban localizados en Latinoamérica, estos ayudaron a perpetuar un poderoso nuevo modelo de diseño urbano que finalmente traspasaría las fronteras gracias a una nueva organización: *The World Trade Center Movement*.

Una vez que el proyecto del WTC había pasado a estar bajo la tutela de la *New York Port Authority*, a un amigo íntimo de David Rockefeller, Guy Tozzoli, se le concedió el trabajo de supervisar el diseño y la construcción del *World Trade Center* durante los últimos años 60 y principios de los 70. Una vez que se acabó de construir esta proeza monumental, se creó la *World Trade Center Association*, cuyo propósito era promover la construcción de centros World Trade por todo el mundo. A diferencia de una firma de zapatos o ropa, la WTCA ejercía derechos exclusivos para administrar la marca “World Trade Center”. En muchos casos, el diseño de los WTCs seguía los patrones estructurales de los complejos multiuso, los cuales comprendían un espacio de oficinas para las empresas internacionales, hoteles y, por supuesto, centros comerciales. En su difusión del mensaje sobre los beneficios de un WTC, Tozzoli declaró: “Un *World Trade Center* es en cualquier ciudad es un centro comercial de negocios, que complementa y da apoyo a los servicios existentes de las agencias privadas y gubernamentales”<sup>27</sup>. Quizás Tozzoli debería haber añadido que en muchos casos un WTC es un centro comercial, al que se le suma un hotel y un complejo de oficinas. En abril de 2001, sólo algunos meses antes de los trágicos sucesos del 11 de septiembre, *Silverstein Properties* tomó el control del WTC. En aquellos días, el *Westfield Shoppingtown World Trade Center*, situado debajo de la plaza del complejo, con 427.000 pies cuadrados y 75 tiendas, era el espacio de tiendas más rentable en el *Lower Manhattan*. Cuando el trágico suceso sacudió la ciudad de Nueva York, *Banana Republic*, *Bath & Body Works*, *The Children’s Place*, *Coach*, *Cole Haan*, *Crabtree & Evelyn*, *Express*, *Gap*, *J. Crew*, *Radio Shack*, *Sam Goody*, *Sephora*, *Structure*, *Tourneau* (cuyos relojes fueron saqueados tras la desgracia), *Warner Brothers*, *Godiva*, *Ben & Jerrys*, *Ann Taylor*, *New Balance* y *Krispy Kreme* perdieron sus tiendas en el elegante centro comercial situado entre las Torres Gemelas<sup>28</sup>.

La huella de David Rockefeller en la cultura de compras latinoamericana, un reflejo de su pasión por el libre mercado, puede verse en el diseño y la arquitectura de los diversos WTCs que existen en todo el hemisferio. En muchos casos, esta fascinación por el libre mercado trabajó en favor de la estimulación de la construcción de un complejo WTC. Además, a causa del menor poder adquisitivo de la gente en Latinoamérica, los WTCs del hemisferio sur han pro-



Fig. 12. *British Empire Building, Rockefeller Center*. Todavía el edificio, construido originalmente para facilitar el comercio entre Francia y los Estados Unidos, sirve de residencia para vendedores a gran escala como Kenneth Cole y Cole Haan. David Rockefeller, hijo de John D. Rockefeller, tomó las decisiones pertinentes en los años 90 para transformar las plantas bajas de muchos *Rockefeller Center* en centros comerciales (colección del autor, 2004).

25. Como se cita en DARTON, Eric, *Divided We Stand: A Biography of New York’s World Trade Center*, Basic Books, New York, 1999, p. 83. Angus también habla sobre el proyecto de las Torres Gemelas comisionado por la DLMA en ANGUS, Gillespie K., *Twin Towers: The Life of New York City’s World Trade Center*, Rutgers University Press, New Brunswick, N.J., 1999, p. 33.

26. *Embarcadero Center* surge como un fuerte centro de compras en el centro de San Francisco a lo largo de los años. Un artículo de 1989 del *San Francisco Chronicle*, “Embarcadero Shopping for ‘Name’ Retailers”, reflejaba el papel esencial que el espacio para tiendas juega en un complejo urbano mixto. El presidente de la *Pacific Property Services* observó: “Podemos alquilar completamente los espacios para oficinas, pero la imagen de un complejo multiusos est  basada en el éxito o fracaso de sus tiendas... Se podrían poner muchos anuncios para que la gente viniera los fines de semana, pero si no ven las tiendas que quieren no volverán”. En aquel tiempo el centro, con sólo un 93% de ocupación en su zona de tiendas, estaba buscando atraer a diseñadores de renombre y tiendas para que instalaran pequeñas boutiques en el mall (November 20, 1989, Business C1). Al construir el cine se añadió un componente de arte y entretenimiento al complejo. Cuando *David Rockefeller and Associates* vendieron su participación del complejo en 1998, su sector de ventas presumía de una envidiable posición en el centro de San Francisco y gozaba de 354.000 pies cuadrados de espacios para tiendas. En aquellos días se comentaba: “*Embarcadero Center* es una propiedad única en su género, un punto de referencia internacionalmente reconocido con vistas a la bahía, una situación privilegiada en el *Financial District*, multitud de plazas de aparcamiento y una atractiva mezcla de tiendas, restaurantes, un cine, [hoteles] y oficinas”. DEBARE, Hana, “\$1.2 Billion for Top S.F. Property”, *San Francisco Chronicle*, A1, May 13, 1998.

27. “International World Trade Centers (Directory)”, *Industry Week*, January 18, 1999.

28. The Port Authority of New York and New Jersey, “Port Authority to Lease World Trade Center to Silverstein Properties, Inc. and Westfield America, Inc.”, April 26, 2001, Press Release Number 68-2001, www.wtcsiteplanning.org: SPIRES, Sheila, “Manhattan Market Loses Major Retail Hub”, *National Real Estate Investor*, September 14, 2001, http://rebuildnewyork.nreimag.com.

tagonizado un rol todavía más importante como centro de hoteles y espacios de compra que en cualquier otro sitio del mundo desarrollado. En muchos casos sus conexiones con los centros comerciales son difíciles de separar. En Uruguay, por ejemplo, el equipo directivo que administra el WTC de Montevideo es también el administrador principal de los centros comerciales, incluido el *Montevideo Shopping*, el primer *mall* en la zona de Río de la Plata. El *mall* y el *Montevideo Shopping* no están conectados, pero ambos están situados en la misma zona rica de la capital y se han beneficiado de su proximidad. El *Sao Paulo World Trade Center*, inaugurado en 1995, acoge a un *mall* de diseño y decoración, el *D&D Shopping*, el cual puede presumir de tener la más grande y exclusiva colección de tiendas (más de 100) dedicadas a las tendencias brasileñas e internacionales en diseño, mobiliario y decoración. Subrayando su rol de reflejo de la cosmopolita “imaginación del consumidor”, el material promocional hace la siguiente observación: “Hoy, *D&D Shopping* funciona como un punto de referencia obligatorio para aquéllos que buscan soluciones en diseño y decoración... con tendencias internacionales en el sector”. Mientras que los brasileños han caminado por calles como Rua Augusta y Rua do Ouvidor a principios del siglo veinte para descubrir las últimas modas y diseño de Europa, hoy, el *World Trade Center* daba esta oportunidad en un lugar “tranquilo, cómodo y seguro”, un lugar que presume de un amplio aparcamiento, de las mejores marcas y de numerosos servicios para los clientes. El objetivo de esta anexión al *World Trade Center* tenía tanto que ver con la imagen de Brasil como con sus servicios reales, ya que “[el centro comercial] refleja que la estructura del *D&D Shopping* está realmente al mismo nivel que la del primer mundo, [puesto que] forma parte del complejo WTC. Ésta es la causa por la que el *D&D Shopping* tiene el estilo de los que poseen buen gusto”<sup>29</sup>. Y junto a un rutilante hotel de lujo *Sol Meliá*, el *Sao Paulo World Trade Center* y el complejo *D&D Shopping* revolucionaron el ámbito de la construcción en São Paulo<sup>30</sup>.

Otros *World Trade Centers* en Latinoamérica también demostraron su función esencial como centros de compras, así como puntos de comercio internacional. Como sucede en el *Sao Paulo World Trade Center*, la asociación de tiendas y hoteles al WTC se sumaron a su caché cosmopolita. En esencia, los *World Trade Centers* eran la manifestación material de la imaginación del consumidor. En Ciudad de Panamá, por ejemplo, la “Commercial Tower” del WTC acoge una tienda de *Tommy Hilfiger*, otra de *US Polo Sport* y otra más de *Kenneth Cole*, además de otras *boutiques* y tiendas de productos de lujo. *Delta Airlines* también tiene una oficina en la *Comercial Tower*. Por encima del istmo, en San Salvador, el WTC alberga conocidos restaurantes (entre otros, el *Subway*), usando nombres norteamericanos para dar credibilidad a su bar o cafetería (*California Coffee* y *Manhattan Bar*). *Delta Airlines* también tiene allí una oficina para sus vuelos internacionales. Méjico es, quizás, el país en el cual el WTC desempeña un papel más fuerte como centro comercial. No fue hasta los 90 cuando se acabaron las obras de lo que iba a ser un complejo urbano multiuso colocado alrededor de un lujoso hotel construido en 1960 para los JJOO de 1968, y con un complejo de oficinas de un vaporoso acristalado dignas de la *World Trade Center Association*. Con la firma NAFTA en el proyecto, los promotores mejicanos dieron luz verde a sus planes de convertir los espacios libres de los pisos inferiores de la torre en un centro comercial, repleto principalmente de tiendas norteamericanas. Las marcas *JCPenney* y *Dillard's* se comprometieron inicialmente a ser las tiendas clave del WTC. Después de que la economía mejicana tambaleara en 1994, sólo *JCPenney* permaneció en el complejo, abriendo su buque insignia en Ciudad de Méjico a finales de los 90, sólo para vendérsela al empresario mejicano más rico, Carlos Slim, en 2003.

Además de la presencia de tiendas en los WTCs latinoamericanos, la existencia de hoteles de lujo ha sido muy importante para los arrendatarios de los espacios. Como Guy Tozzoli ha observado: “El hecho de que un complejo lleve el nombre de *World Trade Center* se traduce en la atracción de las mejores marcas y el alquiler de espacios para oficinas, y también significa un alquiler mayor por noche de las habitaciones de los hoteles, que son parte de las comodidades”<sup>31</sup>. En algunos casos esto significa que una idea norteamericana, el movimiento *Trade Center*, se sitúa en sintonía con una cadena de hoteles también norteamericana. En noviembre de 1993, los *Hoteles Radisson* firmaron un acuerdo de colaboración con *Royal Hotels International* para unir sus hoteles a los *World Trade Centers* de Latinoamérica. Al mismo tiempo que *Royal Hotels* disfrutaban del nombre *Radisson* y WTC en Sudamérica, *Radisson* anunció sus ambiciosos planes de unir sus hoteles a la marca WTC en Chile, Venezuela, Ciudad de Panamá y Montevideo<sup>32</sup>. Más tarde planearían construir un hotel en el WTC de San Salvador. *Radisson* inauguró un impresionante hotel acristalado unido al WTC de Santiago en 1996, y más tarde

29. <http://www.dedshopping.com.br/>

30. La *WTC Association* encargó a *C. H. Johnson Consulting, Inc.* y *A. Ilan Consulting* examinar que rol que el WTC jugaba en el desarrollo de las áreas en que está localizado. En su valoración sobre el *Sao Paulo WTC*, que abrió en 1995, advirtieron: “Ya que la construcción del *Sao Paulo WTC* coincidió con el crecimiento económico de Brasil, el fin de las instalaciones era promover y simplificar el comercio internacional mediante la concentración de hombres de negocio en un sólo espacio. El *Sao Paulo WTC* fue la primera gran inversión en la zona de Brooklin de Sao Paulo... y rápidamente condujo a la construcción de otro, cerca de las instalaciones que fueron construidas para responder a la demanda de alojamiento de organizaciones en el *Sao Paulo WTC*. Brooklin no tenía una alta densidad de construcción, y cuando otras áreas de la ciudad se hicieron demasiado densas... empezaron a construirse nuevos edificios, particularmente a mediados de los 90, y la infraestructura de la zona mejoró mucho”. *World Trade Centers: An Analysis of the Role they Play in their Markets*, World Trade Center Association, New York City, November 2001, Section 8, p. 3.

31. JOHNSON, Robert, “Despite Tragedy, World Trade Center Name is Thriving Globally”, en *The Boston Globe*, April 18, 2004, C1.

32. “Radisson Hotels International Announces Entry Into South America”, en *PR Newswire*, November 16, 1993.

otro en Panamá. El *Hotel Radisson Plaza San Salvador* fue abierto en una fecha posterior. En todos estos casos, la arquitectura del hotel enfatizaba la naturaleza comercial del *Trade Center* y reflejaba a menudo el fetiche norteamericano de los rascacielos.

En el WTC de Santiago, por ejemplo, se podía leer: “El hotel de 24 millones de dólares disfruta de un impactante diseño arquitectónico con una parte del edificio que forma un voladizo encima de la otra, dando la apariencia de dos estructuras con torre única unidas sólo en los pisos superiores con un espacio flotante hacia el centro del edificio”. La proximidad de los hoteles también reforzaba la importancia de los *Trade Centers*. Como el manager general comentó en la inauguración: “La localización adyacente con el complejo WTC es un activo importante para este hotel ... La combinación de la situación del hotel y su diseño y ventajas tecnológicas es un centro de encuentro nacional para que se puedan albergar negocios internacionales”. Por supuesto, ningún WTC era diseñado sólo para los negocios, ya que el hotel “está a corta distancia del distrito de compras más elegante de la ciudad...”<sup>33</sup>.

Irónicamente, el mayor ejemplo de este complejo urbano de oficinas, hoteles y tiendas en un WTC se encuentra en el *Miramar Trade Center* de La Habana. Cuba se unió a la *World Trade Center Association* en 1980, al final de la era Carter, una época en que existían unos lazos más fuertes con la isla vecina, aunque el Habana WTC es un espacio de oficinas sin apenas importancia en la zona centro de la capital cubana. En 1997, sin embargo, cuando Cuba se encontraba lidiando con el problema de atraer inversiones europeas para poder cubrir la ausencia de ayudas de la antigua Unión Soviética, CUBALSE, una de las tres compañías más importantes bajo el gobierno de Castro con capacidad de establecer negocios en el mercado internacional, desarrolló un plan para construir 18 edificios de 6 plantas con oficinas conectadas en el suburbio de Miramar, donde cubanos y americanos ricos habían vivido antes de la revolución cubana. Con la ayuda de un grupo de inversión encabezado por Israel, el *Grupo BM*, iba a realizar una inversión de 200 millones de dólares, la mayor en la historia de Cuba. Los edificios no sólo acogerían las oficinas de empresas multinacionales, sino que también contendrían tiendas en la parte inferior, restaurantes y servicios adecuados para viajes y oficinas. Una noticia decía: “Junto a los módulos de oficinas, con el fin de responder a las necesidades de nuestros clientes, existirán agencias de información, de viajes y de reservas; bancos, comunicaciones nacionales e internacionales, agencias de alquiler de coches, aparcamientos, pasarelas, zonas verdes, gimnasios, restaurantes, cafeterías, salones de belleza, tiendas, *boutiques*... además de otros servicios”.

El audaz proyecto para el *Miramar Trade Center* fue paralizado después de que los dos primeros edificios hubieran sido acabados a finales del siglo. Un tercer edificio fue acabado en torno al 2003. Aunque las plantas no hayan florecido en los 18 elegantes edificios, las plazas interiores y las pasarelas, con su vegetación, proporcionan una agradable atmósfera, tan agradable como para hacer que te olvides de que estás en una nación subdesarrollada. El *Trade Center* ha servido como imán no sólo para los negocios, sino también para los cubanos y extranjeros que tienen suficiente dinero como para comprar y disfrutar de un cómodo alojamiento. Puesto que el *Miramar Trade Center* es sólo una pareja de bloques visto desde el mar, éste atrajo a numerosos hoteles, incluido el *Meliá Habana*, el *LTI Panorama* (alemán), el *Novotel Miramar* (francés), así como numerosas propuestas de construir hoteles con estándares americanos (ley de construcción del sur de Florida), por la firma canadiense LCI. No es tampoco sorprendente que el centro comercial más exclusivo de Cuba esté al lado del *Miramar Trade Center*, en la *Galería Comodoro*.

Ideado principalmente para turistas y diplomáticos, la relajación de las restricciones a los cubanos que visitan y compran en estas tiendas ha llamado la atención de la gente joven más curiosa que, al menos visualmente, participa en el imaginario consumista. Un poco más allá del *Miramar Trade Center* se han construido nuevos apartamentos de lujo como anticipación al boom comercial en La Habana. Con nombres como *Carlo Palace*, *Habana Place* y *Gardens of Fifth Avenue* (la calle en la que el *Trade Center* y las embajadas están situadas en Miramar), el *Trade Center* está transformando las afueras de La Habana en una comunidad que espera que la sinergia de los componentes cree oportunidades de negocio más grande para Cuba, así como para sus socios internacionales. Para acabar, el *Miramar Trade Center* estuvo claramente influenciado, arquitectónica y funcionalmente, por el concepto de WTC. Como se dijo en un boletín informativo: “En su diseño, es considerada la más moderna y multifuncional estructura cubana [al igual] ... que edificios similares en Europa y los Estados Unidos”<sup>34</sup>.



Fig. 13. Galeano Avenida, La Habana, Cuba. La falta de capital ha sido un factor disuasorio para la arquitectura comercial. Esta imagen, de una tienda de ropa en La Habana, demuestra las innovadoras adaptaciones arquitectónicas de los vendedores locales. Este contenedor de mercado internacional ha sido transformado en una tienda. El esfuerzo de IBEC a través del hemisferio introdujo una alternativa para la construcción del ambiente de venta (colección del autor, 2003).

33. “Radisson Royal Santiago Hotel Open, Anchors Chile’s First World Trade Center Complex”, *PR Newswire*, May 2, 1996; “Radisson Hotels Worldwide Celebrates Grand Opening of Radisson Royal Panama Hotel”, *PR Newswire*, August 28, 1997.

34. Inter Press Service, “Nave con aire a favor”, [www.ips.org](http://www.ips.org), no date. Mario Coyula examina la transformación arquitectónica del área de Monte Barreto en el contexto más amplio de la arquitectura reciente en Cuba “The Old, Havana Way”, *ReVista: Harvard Review of Latin America*, Winter 2002, [http://drclas.fas.harvard.edu/revista/index.php?issue\\_id=13&article\\_id=55](http://drclas.fas.harvard.edu/revista/index.php?issue_id=13&article_id=55).



14



15



16



17



18

Fig. 14. La Habana, Cuba. *Sears* y IBEC promovieron metodos modernos de autoservicio y *merchandising* en Latinoamérica, a menudo compartiendo los centros comerciales. Ambos fueron conocidos por su preferencia hacia las 'cajas' modernas. Aquí una imagen del primer *Sears y Roebuck* en La Habana (colección del autor, 2003).

Fig. 15. IBEC estableció lazos comerciales nacionales de cara a la innovación como resultado de su presencia en el mercado. Esto ayudó a los arquitectos locales a competir con las firmas transnacionales en el diseño de tiendas. COTO es un supermercado argentino líder y cadena de hipermercados. Este hipermercado de dos plantas, diseñado por el estudio argentino Pfiefer-Zurdo, concuerda con la sofisticación del cercano centro comercial *Abasto* de Buenos Aires (colección del autor, 2002).

Fig. 16. *Miramar Trade Center*, La Habana, Cuba. Este edificio de oficinas, tecnológicamente avanzado, también acoge tiendas, restaurantes y centro de servicios en su planta baja (colección del autor, 2003).

Fig. 17. *Hotel Meliá Habana*, La Habana, Cuba. Situado detrás del *Miramar Trade Center*, la compañía española *Sol Meliá* dirige este hotel diseñado por un arquitecto cubano (colección del autor, 2003).

Fig. 18. *Galería Comodoro*, La Habana, Cuba. Cercano al *Meliá Habana* y al *Miramar Trade Center*, este centro comercial acoge importantes marcas internacionales y se beneficia de su proximidad a los hoteles internacionales y al *Trade Center* (colección del autor, 2003).

## CONCLUSIÓN

Cuando la IBEC vendió su participación en 1976, Rodman Rockefeller explicó detalladamente el estado de desarrollo de centros comerciales en Venezuela, observando: "El diseño de malls y su desarrollo... es casi un talento desconocido en Venezuela y presenta excelentes perspectivas". A finales del siglo, este país contaba con sus propios arquitectos y contratistas para construir centros comerciales que podrían rivalizar con cualquiera del mundo. En 1998, la firma *Salomon Cohen, Grupo Sambil*, abrió el centro comercial más grande de Latinoamérica, sobrepasando el espacio para tiendas del CCCT. El complejo de 8 pisos y 200 millones de pies cuadrados no es sólo una máquina de vender, sino también un prominente espacio social en Caracas, con un acuario, salas de cine, exposiciones de arte y pasajes ajardinados.

Finalmente, la transición de la IBEC de operar solamente con supermercados para pasar a buscar oportunidades en la construcción de centros comerciales regionales y *shopping cities* (como la CCCT de Caracas) lleva a preguntarnos si existen lazos más tangibles entre la tercera generación de los hombres de negocio Rockefeller y el comercio internacional en Latinoamérica y el mundo en general. Guy Tozzoli, presidente de la *World Trade Center Association*, ha sugerido que David Rockefeller fue el responsable de la idea del *World Trade Center Movement*, así como de la construcción del WTC en el *Lower Manhattan*. El *WTC Movement* no sólo ha sido responsable de la construcción de WTCs por todo el mundo, sino también de complejos arquitectónicos, "ciudades dentro ciudades" virtuales que transmiten el concepto de complejo multiuso (oficina-centro comercial-hotel) inherente en el *Rockefeller Center* y el WTC.

La familia Rockefeller ha sido objeto de gran atención por su influencia en el sector petrolero así como por su generosa filantropía. Este artículo sugiere que los Rockefeller también han jugado un papel importante en la difusión de innovadores modelos de arquitectura comercial, es decir, complejos urbanos multiusos. Cesar Pelli, por ejemplo, utiliza motivos malayos para embellecer las Torres Petronas, a pesar de que el centro urbano de Kuala Lumpur, donde se encuentran, estructuralmente parece el ahora destruido complejo WTC de Nueva York. Quizá esto no sea una coincidencia, si tenemos en cuenta que Pelli contribuyó al diseño del *World Financial Center* en Nueva York como parte del WTC. Otros complejos multiusos en el mundo delatan sus coincidencias funcionales y estructurales respecto al *Rockefeller Center* y al original WTC de Nueva York, entre los cuales podemos citar *Roppongi Hills* (Tokio) y *Raffles City* (Singapur). Para acabar, John, Jr., Nelson y David merecen un lugar destacado en la historia de la arquitectura comercial como impulsores del concepto de complejos multiusos.