
La España Industrial. Estratègies d'innovació i producció al darrer quart del segle XIX

M. Lluïsa Gutiérrez Medina*

La Restauració de la monarquia borbònica en la persona del rei Alfons XII va suposar en el conjunt de l'Estat espanyol un llarg període d'estabilitat política. Això va propiciar el desenvolupament de l'activitat productiva industrial en condicions més assossegades que durant el període precedent del Sexenni Democràtic. En aquest sentit, s'auguraven millors temps per a les empreses.

Globalment, el període que ens ocupa va constituir l'etapa de maduresa del desenvolupament industrial tèxtil català, que va saber adaptar-se plenament, d'una banda, a la demanda d'un mercat nacional pobre, sotmès a una competència empresarial cada vegada més intensa, i de l'altra, a la competència del constant augment de l'entrada de productes estrangers com a conseqüència del progressiu desarmament aranzelari fins al canvi de signe, el 1891.¹ En conseqüència, es va produir una caiguda constant del preu dels productes tèxtils² i també un increment del seu cost, originat per l'augment dels salaris i de les matèries primeres.

Una vegada més podem constatar el privilegi d'analitzar en detall el devenir de *La España Industrial*, l'empresa objecte d'aquest estudi, ja que la seva condició de societat anònima obligava els seus directors a conservar tota la documentació que es va generar en els seus més de cent anys d'existència; la qual cosa ha fet que els estudis globals de la història industrial de Catalunya sovint hagin considerat aquesta documentació entre les fonts de recerca. En definitiva, el que aquesta comunicació pretén aportar és l'anàlisi minuciosa del procés productiu de *La España Industrial* durant el període que ens ocupa, corroborar les línies ja definides per historiadors de l'economia i palesar els viaransys per on es va orientar per reeixir després d'uns anys de crisi.

Des de la perspectiva actual,³ *La España Industrial* constitueix el paradigma d'empresa que es manté capdavantera malgrat els naturals ensurts dels esdeveni-

* Universitat Barcelona. Departament de Didàctica de les Ciències Socials.

1. Jordi MALUQUER DE MOTES I BERNET, «Sota el signe de l'obertura exterior (1868-1890)», dins VVAA, *Història Econòmica de la Catalunya Contemporània*, Barcelona, Enciclopèdia Catalana, 1994-1998, vol. I, pàg. 187-254.
2. Jordi MALUQUER DE MOTES, *Història econòmica de Catalunya, segles XIX i XX*, Barcelona, Universitat Oberta i Proa, 1998, pàg. 86.
3. En la realització d'aquesta investigació ens hem basat fonamentalment, com en l'estudi del període precedent del Sexenni, en la rica informació que proporciona la *Correspondència enviada i rebuda*, la sèrie de *Salaris* i les *Memòries de la Direcció a la Junta d'accionistes* dipositades a l'Arxiu Nacional de Catalunya, a més de materials de l'Hemeroteca de l'Arxiu Històric de la Ciutat de Barcelona i l'Arxiu Històric de Protocols de Barcelona.

ments polítics, econòmics i socials del període, que afecten directament el creixement productiu. El ferm desig dels seus directors d'eliminar la competència els va impulsar a prendre una estratègia orientada vers la innovació tecnològica,⁴ considerada tant des del punt de vista global com del de la producció. L'encert de l'aposta va facilitar que, al final del període, l'empresa assolís un lloc destacat dins el mercat, amb productes d'un gran valor afegit, i també, des del punt de vista productiu, aconseguís una organització racional i eficient, que la va fer esdevenir una empresa moderna. Malgrat els esculls que va haver de salvar, el balanç a la fi del segle va resultar altament positiu, perquè s'havia organitzat com una empresa que es recolzava en la innovació.

Des del punt de vista de l'estratègia productiva, podem diferenciar dues fases, separades per un període de crisi més aguda que accelera la transformació tecnològica de l'empresa en pro de la seva subsistència i també com a veritable factor de modernització.

El primer període conté, per la seva banda, dues etapes. La primera, entre 1874 i 1882, correspon a la gestió dels directors–cofundadors, els germans Josep Antoni i Isidre Muntadas, i es podria considerar com de continuïtat. La segona, entre 1882 i 1887, que és quan s'accentua la crisi, correspon a la direcció de Macià Muntadas, que va saber detectar el mal que arrossegava la Societat i alhora va saber donar-li un cop de timó per al seu redreçament. El segon període, que va de 1888 fins el 1901, palesa, d'una banda, les dificultats per a finançar la modernització tecnològica, i de l'altra, els efectes de l'expansió productiva com a resultat de la nova orientació de l'empresa.

Primer període (1874-1882)

ELS TERRENYS

En primer lloc, i atenent a la importància que per a l'empresa representava disposar de reserves de capital immobilitzat, volem referir-nos a un dels solars que posseïa la Societat, com una demostració més de l'esperit emprenedor dels directors. I és que el desplegament del pla urbanístic de la ciutat dissenyat per Ildefons Cerdà incrementava el valor dels solars per edificar.

Els germans Muntadas, en tant que directors, necessitaven augmentar el subministrament d'aigua a la fàbrica de Sants. Després de l'experiència positiva del primer enllaç de la fàbrica a la canonada d'aigua de la companyia belga de Dosrius,⁵ pretenien obtenir un segon enllaç fent passar la nova canonada per la zona prope-

4. De fet, des dels seus orígens, aquesta aposta va ser una de les seves característiques de l'empresa. Vegeu M. Ll. GUTIÉRREZ, "La Espanya Industrial", 1847-1853. *Un model d'innovació tecnològica*, Barcelona, Associació d'Enginyers Industrials, 1997; i M. Ll. GUTIÉRREZ, «La Espanya Industrial: Un model d'innovació tecnològica», dins Jordi MALUQUER DE MOTES I BERNET (dir), *Tècnics i Tecnologia en el desenvolupament de la Catalunya Contemporània*, Barcelona, Enciclopèdia Catalana, 2000, pàg. 250.

5. ANC (Arxiu Nacional de Catalunya), MEPM, *Memoria leida en la Junta general ordinària de accionistas de 14 febrero 1875* (microfilm), pàg. 7. Vegeu també M. Lluïsa GUTIÉRREZ, «La España Industrial. Activitat econòmica i vida quotidiana al tombant del sexenni 1868-1874», comunicació presentada al IX Congrés d'Història de Barcelona (2005), en curs de publicació dins *Barcelona Quaderns d'Història*, 15.

ra al solar de «l'antic blanqueig»,⁶ ubicat a l'Esquerra de l'Eixample i a prop del carrer d'Urgell, per on havia de passar el traçat del carrer de Provença. Amb aquesta operació obtindrien un doble benefici: augmentar l'aigua de la fàbrica i incrementar el valor del solar. Per això, pretenien involucrar els propietaris veïns i realitzar conjuntament la sol·licitud. El seu desig, però, no es va acomplir, i la Societat va continuar mantenint el terreny fins a final de segle, quan l'Ajuntament va urbanitzar el carrer de Provença el 1899,⁷ molt més tard del que havien cregut els directors. Sis mesos després el van vendre a 2 rals i mig el pam², per un total de 124.651,06 pessetes,⁸ que van destinar a completar la reforma de la fàbrica de Sants, iniciada el 1888.

En relació amb els terrenys sobrants del solar de la fàbrica de Sants, tot i que ja el 1873 la part que donava a la carretera de Madrid es va parcel·lar per a la venda, el 1883 encara no s'havien venut més que tres parcel·les i llogat alguns solars. No va ser fins a l'inici del nou segle que es va aconseguir vendre la resta.

COMPETÈNCIA I ESTRATÈGIA PRODUCTIVA

La Restauració va dur la tranquil·litat al país i l'esperança d'una ràpida recuperació de la producció. Tanmateix, la inseguretat dels mitjans de transport i la consegüent situació de paràlisi, només alleugerida per la disminució de les matèries primeres, van condicionar l'embranchada els primers anys del període. En línies generals, entre 1874 i 1880, *La España Industrial* va patir una progressiva davallada de beneficis fruit de la continuada competència empresarial, provinent tant de les empreses del país productores d'estampats com dels productes estrangers, i els guanys van continuar descendent durant la dècada següent.

De fet, la competència va ser una de les principals preocupacions dels directors. Per poder-la eliminar van recórrer a demanar tota la informació possible. Van establir un circuit d'informació extraordinàriament efectiu: el comerciant captava el gust dels clients, ho trametia al representant i al viatjant, i aquests a la direcció. La informació incloïa els productes d'altres fàbriques en competència, de les quals es

6. *Copiadore de Cartas 1875*, 30 octubre, pàg. 255: «¿No sería altamente beneficioso para nuestras propiedades que la citada calle fuese la primera que llegase hasta el pueblo de Sans enlazándolo con la importante villa de Gracia de la cual se halla a la misma distancia que de Barcelona. Indicaré a V. que esta calle tiene ya construidos una mitad de los 3 km que mide de largo [...]. Observese que en la zona comprendida entre la parte alta del Paseo de Gracia y la inferior del pueblo de Sans no hay aguas potables y los pozos ofrecen serias dificultades, son costosísimos y en algunos casos deben abandonarse por su mucha profundidad. Bien sabe V. lo que favorece la enajenación de solares el que puedan proporcionar fácilmente aguas de buena calidad para el servicio doméstico, así como también que en muchísimos casos emplean nuestros constructores la de Dos-rius por ser más económica que la obtenida por medio de pozos. De todo esto resulta, que esta cañería, no lo dudamos ni un momento, dará mayor desarrollo a la parte urbanizada y más estima a sus solares como les daría igualmente al terreno que La España Industrial tiene su blanqueo en la confluencia de las antiguas carreteras de Sarriá y de las Cortes que cortará la nueva calle...».
7. *ANC, MEPM, Memoria dirigida por la Dirección a la Junta General de accionistas en 6 de agosto 1899* (microfilm), pàg. 8: «Solo me cabe daros cuenta de que mediante escritura pública firmada en el mes de junio, entre esta Sociedad como propietaria del terreno llamado en nuestra contabilidad Antiguo Blanqueo, junto con otros propietarios que también lo son de terrenos sitios en la calle Provenza, y el Ayuntamiento de esta capital, han quedado cedidos los trozos viables a cambio de sus gastos de urbanización, que correrán a cargo del Municipio, logrando de esta suerte la apertura de dicha calle en aquella zona que por estar próxima a la Nueva Cárcel y a otros centros públicos allí establecidos, tendrá mayor vida y dará facilidad de enajenación provechosa al mencionado terreno sobrante, de nuestra pertenencia, que os satisfará saber figura en las cuentas sociales por un valor de 38.012,15 pts, contiene 199.185 palmos y 27 décimas también cuadrados edificables y puede calcularse hoy a un precio de venta probable de una peseta el palmo...».
8. *ANC, MEPM, Memoria leída en la Junta general ordinaria de accionistas de 19 agosto 1900* (microfilm), pàg. 7.

rebién mostres del tipus de roba, tipus de dibuix, color, amplada, preu, etc., i si es considerava adient, se n'imitava el disseny. Per aquesta via, la riquesa d'informació que rebien els directors era extraordinària i rica en matisos, i permetia treure al mercat, sota el lema «varietat, novetat i perfecció», els teixits més sol·licitats i competitius, amb un nombre considerable d'estampats bonics pel que fa a formes, colors i acabats.

Són tan continuades les evidències de la competència de les fàbriques catalanes que redueixen el preu de les robes per poder vendre que, només a títol de exemple, presentem una petita mostra de diferents zones i anys.⁹

José Sureda és un dels viatjants del anys setanta del segle XIX. Habitualment, visitava els majoristes i magatzems importants de les grans poblacions i capitals de província. El 1877, diu des de Saragossa:

Hay muestras de Achon y de Jaumeandreu y ambos fabricantes venden a 2,85 rs/m, 5% descuento.

I pocs dies després:

Incluyo unas muestras indianas Ricart, solamente para que vds. vean los dibujos, pues no son gustos corrientes para este país. El precio de estas indianas es a 2,80 rs/m, 4% descuento. Me ocuparé de reunir unas cuantas muestras india-na de Bonaplata que como fabricación oscura siempre tienen salida en esta plaza. También han tenido alguna aceptación las cretonas grancina de Achon y también las indianas en los mismos dibujos de las cretonas según los dibujos que mandé a v. En mi carta del 14. Achon ha vendido las indianas a 2,15 rs/m, 4% desc.¹⁰

Per la seva part, a l'inici de l'any següent, Narcís Amigó, el representant a Madrid, els comunica:

Ruego no demoren la remisión de los nuevos muestrarios para verano, pues la mayor parte de los fabricantes competidores ya han presentado las suyas y para su gobierno, parece que tanto Ricart como Ferrer ofrecen precios muy bajos.

I el 27 de maig de 1879 comunica des de Valladolid:

Las cretonas plancha estampadas se venderían mucho si fuesen colores vivos y dibujo pequeño con flores. Mando unas muestras de Serra y Bertrand que ha tenido mucha aceptación. También mando una muestra de percal del mismo fabricante que ha tenido mucha aceptación, precio 2,70 rs/m. Este género se vende bastante por el precio y también me dicen que gusta mucho por el apresto o dejado que tiene.

9. Seria prolix fer una acurada descripció del buidatge de tota la correspondència que hem analitzat de tots els anys del període. De fet, ens hem centrat en els representants de València, Madrid i Màlaga i en els viatjants Francesc Font, Francesc Vidal Calsina, sense deixar Sevilla ni Andalusia en general.

10. *ANC, Correspondencia rebuda*, 1877, Sign. 67.27, Caja 47, S Zaragoza, 14-X-1877 i Haro, 20-X-1877.

L'any 1879 es van començar a fabricar una sèrie de productes que van donar renom a *La España Industrial*: sarja estampada, satí per a pantalons i també mocadors que s'havien presentat per primera vegada el setembre de 1878 a l'Exposició Universal de París. Al respecte, Andrés Gallardo, el representant a Sevilla, els comunica que es ven un tipus de mocador estranger que anomenaven «cosmanos» –pel nom de la fàbrica que els produïa–, i afegia:

Es mi deber manifestar a vd. que Ricart y otros fabricantes venden el nuevo artículo pañuelos y que su artículo teniendo precios distintos cuan más bajos para que el artículo sea conocido y de consumo, se hace del todo necesario no ser más caro que su similar de otra fàbrica. Suplico a v. por tanto estudien el asunto y me digan los precios más bajos a que el artículo se puede vender para esforzarme e introducirlo en todas las buenas casas.¹¹

Des d'una altra posició, el 1879, José M. Lopétegui, un potentat vasc de Sant Sebastià posseïdor de 506 accions de *La España Industrial*, que aquell mateix any havia prestat vint mil duros als directors de l'empresa amb un interès del 5% per a la bona marxa de la Societat, en una de les seves cartes deia:

La fabricación ha alcanzado ya una gran extensión pues se construyen géneros para todas nuestras colonias, pero sin duda el mejor género que se fabrica en Espanya es el de *La España Industrial* y según dicen los paisanos, lo que hacen es traer 19 o 20 piezas de *La España Industrial* y 100 de los demás fabricantes y venderlas como de la primera.

Pascual Sánchez, representant a València des de 1879 (recomanat per Narcís Amigó), el 21 de abril d'aquell any explicava:

Adjunto una pequeña muestra de la que en la plaza se venderán una barbaridad de piezas lo que he enseñado a varios y a todos les ha gustado y si no quieren copiarla procuren hacer otra cosa parecida que se venderá pues es el gusto de la plaza. El género es extranjero...

I el 10 de gener de 1884:

Yo creo que si al artículo de percales se les diera un apresto y un plegado igual al de Ferrer se venderían al precio de hoy y para ello habría necesidad desde ahora me envíen de un dibujo bonito unas piezas para poderlas hacer ver bien a los almacenistas y si estos a pesar de esto insistiesen en no comprar tengo un medio para obligarles pero para ello necesito por de pronto poder hacer ver el género en piezas y dichas piezas las colocaré después en cualquier almacén [...]. Convendría que no demorasen el envío del muestrario de pañuelos porque todos me preguntan y desean poder pedir...

11. ANC, *Correspondencia rebuda*, 1879.

S'observa que els venedors tenien consciència dels bons productes que oferien, però, davant la possibilitat de trobar productes a preu més baix, suggerien millores als directors, que els estimulaven a fer-ho.

Durant tot el període, la competència provenia de conegudes empreses catalanes: Ricart, Casas, Ferrer, Jaumeandreu, Bonaplata, Serra y Bertrand, Romeu, Carroggio y Trinxet, Boada, per citar algunes de les més conegudes.

En la dècada dels anys vuitanta, anys de males collites, d'epidèmies de còlera i altres contingències de caràcter social, la competència va ser tan ferotge que Antoni M. Bosch, un dels viatjants de la Societat, el 1885, els escrivia en aquests termes des de Màlaga:

En cuanto a las indianas de novedad no quieren tomar ninguna porque Juncadella y Carroggio han saldado una gran porción de ellas, pero no he podido saber el precio, solo puedo decirle que un tal Puig de Andujar, compañero de viaje, que ha recorrido Sevilla, Cádiz y esta Plaza en busca de género barato me ha dicho que las de Carroggio se las ofrecían a 1,70 y las de Juncadella a 1,54 y no las quiso, porque está en la creencia que este año será abundante en saldos de toda clase. Tampoco se quien ha comprado los expresados géneros, ni lo saben los almacenistas de esta, porque me lo han preguntado, pero si puedo decir a V. que en casa los srs. Moreno y Quintana de Cádiz vi cerca de 400 piezas Novedad Carroggio, lo que me llamó mucho la atención, de lo que deduzco sean procedentes del repetido saldo. Como si en este país no hubiese sufrido bastantes calamidades que ha venido a aumentar el sobresalto las noticias alarmantes del cólera que paralizará la poca venta que tenían los establecimientos.

Francisco Font, un altre venedor, el 25 d'abril de 1888 comenta, des de Sevilla:

La indiana que en este mercado tiene más aceptación es la de Ricart y sin embargo he visto en tres almacenes partidas adquiridas como saldo. De Juncadella también saldó a 1,25 y en cuanto a Ferrer las ofrece incondicionalmente a 1,30. Nada puede decirse del estilo que el comprador preferirá; como el tiempo sigue de invierno, nada venden de verano. De modo que al recibir prontamente estos pedidos de indianas será una ventaja pues cuando principie a venderse podrán presentarse nuestro surtido de dibujos que todos ellos son buenos, han gustado y el precio no les parece mal.

I el mateix Font, tres dies més tard, des de Cadis:

Me han entregado unas muestras cretonas de Juncadella que remito por correo dicen son de mucha aceptación, más que por los dibujos, por el tono de nankin y el café. Por este correo y en paquete aparte remito un pañuelo algodón cenefas tegidas; artículo extranjero de gran venta. Algunos fabricantes han intentado imitarles pero han fracasado por no saber dar el apresto suave y sin nada de bello imitando hilo. El precio no debe pasar de 8 o 9 rs docena pañuelos tamaño 50 cms y de 6 o 7 rs en 45 cm. Estan tejidos a dos pañuelos en ancho. En caso

que v. creyera conveniente Fernández, el representante de Sevilla mandaría la colección de cenefas.

I finalment, el 11 de maig de 1888, diu:

La adjunta muestra es para hacer si es posible un dibujo para fondos oscuros por este orden pero solo rameado y sin lunares y como probable que resultara un hueco muy marcado, arreglarlo de modo que sin unir las formas quedase del mismo orden. El sr. Colomer es el que hace estas indicaciones. Se venden muchas docenas pañuelo Exposición a 6 pesetas docena.

SECCIÓ DE GRAVADORS I ESTAMPACIÓ

Des de 1853, amb la integració dels estampats de robes a la producció de la Societat dins la fàbrica de Sants, el de gravadors i estampació va ser un sector vital marcat per la visió innovadora dels empresaris. Desconeixem si existeix un estudi global del nivell de desenvolupament tècnic català relatiu al dibuix industrial de robes i a la gravació de corrons per estampar. Potser, amb la desaparició de les càtedres de la Junta de Comerç, l'ensenyament d'aquest coneixement tècnic del sector va restar uns anys abandonat, fins a la seva represa a les darreries del segle. Per altra banda, aquest saber era fonamental per a la independència dels estampats nacionals respecte dels estrangers.

El que es fa palès en aquest període és que en la secció d'estampats i gravadors continuava existint una dependència de personal qualificat i que contractaven tècnics estrangers. Procedien generalment de França, i sobretot eren alsacians i parisencs. Fins a 1877, la secció de gravadors tenia sempre estrangers en un nombre superior als autòctons. Per exemple, el seu director era Xavier Lauder, i els oficials gravadors de procedència estrangera eren: Koenig, Julius Krepser, Camille Heinz, Antoine Walch i Antoine Daumas. Degut a la vaga de 1887 la secció va desaparèixer com a tal, i en conseqüència també els treballadors estrangers. Entre els autòctons, hi havia: Damià Coch, Josep Romeu, Joan Puigmacià, Joan Roca, Llorenç Lagunilla i Gaietà Llosas. Com a aprenents hi havia Sebastià Miserachs, Miquel Linó i Josep Quintana (la saga dels Quintana, dins de *La España Industrial*, va assolir un reconegut prestigi, i fins i tot, amb el temps, van superar el nivell tècnic que tenien els estrangers). També eren foranis els moldejadors Gerard Berg i Émile Abderhalder, entre d'altres.

Hem de fer una menció especial d'un estranger a qui ja ens havíem referit en una altra comunicació en l'anterior Congrés: el francès Charles Ventrillon. Havia estat contractat el 1869, i va ser ànima i mestre dels dibuixants autòctons que van despuntar en aquesta especialitat. Va estar al servei de *La España Industrial* fins a final de segle. La seva tasca consistia en realitzar dibuixos i models per estampats amb combinacions de diferents colors, tot seguint les ordres que anava rebent. Feia els dibuixos seguint les mostres que els directors li enviaven i que procedien de les informacions i mostres dels models que més es venien a Espanya, així com de les que realitzava per pròpia iniciativa segons el que havia vist com a novetat, adaptant-ho sempre al gust espanyol. Enviava els dibuixos setmanalment. A Barcelona, la direcció en seleccionava els que considerava adients i a continuació passaven a

ser gravats en corròns per estampar els diferents tipus de teixits. Durant tota la dècada de 1870 va treballar a Barcelona. Tanmateix, era enviat a París dues vegades l'any, generalment a començaments de la tardor i de la primavera, per a que realitzés els models de la moda que havia de seguir-se en la propera temporada. A partir, però, de 1880, va negar-se a tornar a Barcelona a causa de la seva delicada salut i la del seu fill. Malgrat que Macià Muntadas, el 1884, el va coaccionar donant-li l'alternativa de venir a Barcelona o deixar la relació contractual, Ventrillon va sortir-se amb la seva. L'excel·lència del seu treball tècnic i les bones relacions personals i de coordinació que establí amb tots els gravadors i dibuixants als quals havia d'informar o amb els que havia compartir treballs per a la Societat, el van fer un home imprescindible, i va continuar treballant, des de París, en el dibuix de models d'estampats i en moltes altres activitats relatives a la bona marxa de l'empresa.

Malgrat que, com hem dit, la secció de gravadors va desaparèixer com a unitat independent a conseqüència de la vaga de 1887, Ventrillon va continuar treballant per *La España Industrial*. La numeració correlativa –per evitar confusions– dels dibuixos que enviava dona idea de l'abast de seu treball, ja que la correspondència que hem analitzat ens ofereix dades de gairebé deu mil dibuixos. No s'acabava la seva tasca en fer aquests dissenys: també visitava les cases de dissenyadors de dibuixos amb els que l'empresa tenia subscripció, trametia informació a diferents dibuixants i gravadors que treballaven per a la companyia, s'encarregava de dirigir i realitzar el disseny de la instal·lació de l'stand de *La España Industrial* a l'Exposició de París de 1878 i va coordinar el de l'Exposició de 1889. Charles Ventrillon, que el 1870 havia fixat la seva residència a Vincennes, va passar a residir, el 1895, a un petit poble dels voltants de París, Noicy-le Grand (Seine et Oise). L'abast del seu treball per a la Societat va ser de tal naturalesa que és ressenyat entre els tècnics dins el *Llibre del Centenari* publicat en 1947. Com a mostra del que s'ha dit, transcrivim un fragment d'una carta que la direcció li va enviar el 24 desembre 1880:

Hemos recibido dos colecciones dibujos novedad, de las cuales hemos dado a grabar inmediatamente unos cuantos que hemos considerado muy apropiados para nuestra fabricación [...] Manifestamos a v que un fabricante de esta ciudad tiene ya grabado el dibujo para camisas de la adjunta muestra que procede de la casa Dollfus-Mieg, habiéndola recibido nosotros uno de estos días con las colecciones de Camille Claude. Hemos pues de suponer que ese fabricante recibe antes que nosotros esa colección y v comprenderá perfectamente que cualquier retardo de este género nos causa perjuicios porque otros fabricantes pueden adelantarnos en presentar las novedades que encuentren. Esperamos por lo tanto que v se servirá ver al sr Claude y haciéndole presente cuanto dejamos escrito le encargará eficazmente que nos expida ntras colecciones si no puede ser antes, sino el mismo dia que se las expida a otros fabricantes de Barcelona.

També volem fer cinc cèntims d'un dibuixant català, Joan Rabadà i Vallbé. Va néixer a Vilabella, a l'Alt Camp, el 1850, va estudiar a la Llotja de Barcelona i es va perfeccionar amb el mestre Carles Haes. Aviat va demostrar els seus dots de dibuixant i de ben jove va entrar a treballar a la Societat, on va esdevenir un home

de confiança dels directors: mentre Ventrillon es veia obligat a quedar-se a París, ell prenia la responsabilitat de la direcció dels dibuixants. Així ho evidencia, el 1870, la correspondència entre el francès i la direcció, quan la ciutat del Sena patia els estralls del setge de l'exèrcit prussià i mesos després els del govern de la Comuna. Llavors Rabadà, amb només vint anys, va ser l'encarregat d'interpretar i copiar els dibuixos de reduïdes dimensions que Ventrillon enviava per carta, mitjançant globus aerostàtic, des del París assetjat. Rabadà va obtenir diferents premis i reconeixements artístics, entre altres a l'Exposició Universal de Filadèlfia de 1876, quan va concursar en directa competència amb el seu mestre, que, tanmateix, el va superar.¹² També el 1876 es va encarregar de realitzar el dibuix a l'aquarel·la amb què tots els obrers de la fàbrica van obsequiar Josep Antoni Muntadas amb motiu de la celebració de Sant Josep. L'obra, amb tot tipus de detall, combina al·legòricament les arts, la indústria i el comerç, i en el medalló central apareix dibuixada amb una gran perfecció la façana de la fàbrica de Sants. En l'àmbit ciutadà, va servir els habitants santsencs des de l'Ajuntament. Així, el 1879, va ser elegit quart síndic del consistori, i també elegit síndic el 1881, en el consistori on era alcalde per nomenament reial Joaquim Oller, que, alhora, era director de la secció de tissatge de *La España Industrial*.¹³ La correspondència ens ha permès treure a la llum l'anada de Rabadà a València, l'estiu de 1886, per observar in situ el gust de la clientela i millorar les vendes a la zona de Llevant. Durant la seva estada va consultar amb els magatzemistes i detallistes diferents tipus de dibuixos que volien respondre al gust dels compradors, i els que els van agradar van ser enviats a Barcelona per passarlos a gravació i impressió. Com era habitual dins l'empresa, també hi va treballar un fill seu i un nét. Aquest darrer, durant la Guerra Civil de 1936-1939, va integrar l'òrgan gestor de l'organització col·lectivitzada de la fàbrica, i un cop acabada la guerra es va reincorporar al seu lloc de treball ordinari.

L'agudització de la crisi

En realitat, la reducció de preus obligada per la competència demostrava un desequilibri entre la capacitat adquisitiva del mercat i la producció industrial, i en el fons augurava, si el signe no canviava, una crisi imminent. La crisi es va evidenciar quan encara vivien els directors-fundadors, i va coincidir en el temps amb la incorporació a la Societat de Macià Muntadas, fill de Josep Antoni. Aquest era un home enèrgic i decidit, format científicament a les universitats de Lieja i de Wiesbaden, i que coneixia els aleshores moderns sistemes gerencials i d'organització empresarial. Probablement, no deuria estar gaire d'acord amb la direcció dels seus predecessors, i la seva energia juvenil i una nova mentalitat ben aviat el portarien a descobrir la contradicció d'una Societat que apareixia com la primera empresa tèxtil

12. *ANC, Correspondencia enviada*, 1876: a Francisco López Fabra, Comisario Regio de la Exposición de Filadelfia: «...nos hacemos cargo de las exactas consideraciones de V. sobre la pintura de paisaje en la cual solo ha obtenido premio el señor Haës, de cuyo modo ciertamente no puede considerarse ni se considera desairado Rabadà que como novel aún bien que aventajado no es posible que supere ya a su Maestro...».
13. Carles ENRECH, *Entre Sans i Sants. Història social i política d'una població industrial a les portes de Barcelona (1839-1897)*, Barcelona, Ajuntament de Barcelona, 2004, pàg. 188-189.

catalana i que funcionava sense saber realment on residia el seu punt feble. Els tres anys que van fins a 1882, quan mor Isidre Muntades, deuriem entrenar-lo per prendre el timó d'una nau que, si bé en aparença era sòlida, tenia la maquinària obsoleta i un nombre excessiu de treballadors.

Quan va assumir la direcció de *La España Industrial*, Macià Muntadas va intentar racionalitzar l'organització de la Societat procurant reduir el cost de producció. En aquest sentit, el primer que va fer va ser eliminar llocs de treball de productivitat escassa. En aquesta situació es trobava Narcís Amigó, representant a Madrid des de feia dotze anys i persona de confiança dels anteriors directors, que el 1882 va veure reduït gairebé a la meitat el seu salari i dos anys més tard va perdre la representació. Muntadas també va aplicar un control molt més estricte de les vendes, i va procurar vendre a cases solvents per no veure's afectat per les habituals fallides, com havia succeït els anys precedents. La tendència a la disminució de preus del producte final era una constant que va accentuar-se els anys 1884-1887 per la reducció de les vendes a causa de les males collites, l'abundància de pluges, l'epidèmia de còlera i altres contingències. Això va agreujar encara més la situació i va obligar a un nombre considerable de fàbriques a reduir les seves existències i a disminuir considerablement el preu de venda. Així ho van fer els fabricants Juncadella, Achon, i Carroggio i Trinxet, entre d'altres, amb la qual cosa van perjudicar encara més *La España Industrial*.

L'actuació decisiva de Macià Muntadas va començar el 1884, quan va iniciar un estudi minuciós per racionalitzar la producció i fer-la més eficaç i barata. Es tracta del primer estudi que es va fer a *La España Industrial* seguint les directrius capitalistes d'optimització de rendiment del capital social.

Efectivament, aquell any va fer un estudi profund de les despeses que es produïen a *La España Industrial*: els salaris de totes les seccions i nombre d'operaris de les mateixes, des de l'encarregat fins al darrer aprenent; el cost de les matèries primeres –l'aigua, el carbó, el cotó, les màquines de vapor, el fil, l'oli, els productes tintoris–; les seccions que hi intervenien –fusters, serrallers, miners, preparació de filats, filats, preparació de teixits, teixits, blanqueig, gravadors, estampadors, dibuixants, tints de colors–; els costos d'oficina, administració i vendes. Va fer també un estudi comparatiu sobre el cost i les despeses de trasllat fins a Barcelona d'una peça de tres tipus diferents d'empresa fabricades a Blackburn per la societat limitada Henry Livesey, que el 22 de maig de 1885 va expedir des de aquesta ciutat fins a Liverpool, i d'aquesta fins a Barcelona en el vapor Lope de Vega. Finalment, el 1887, abans de sotmetre a consideració dels accionistes, en junta general, la decisió a prendre davant la situació de la Societat, va confeccionar una relació dels salaris de les seccions de preparació de filats i el nombre d'obers empleats d'una sèrie de fàbriques catalanes, entre les que figuraven la del sr. Arenas de Mataró, la dels Successors d'Andrés Basté de LHospitalet, la del sr. Regordosa de Pont de Vilumara, la de Joan Batlló i la de Josep Morell de la Bordeta, i també la del sr. Martín Rodés, també de la Bordeta, d'aquesta darrera amb dades de 1885. Així doncs, analitzava tots els elements humans, mecànics, minerals i naturals que intervenien en la fabricació, així com un detall del benefici que s'havia d'obtenir en cada tipus de peça de roba que llavors fabricaven –i hi havia uns 78 tipus de peces de roba diferents–, per obtenir un benefici net del 6% del capital social de la compa-

nyia. La conclusió de l'estudi va ser que el cost de producció era un 28% més elevat a *La España Industrial* que a Anglaterra.

Amb aquest estudi volia convèncer els accionistes de la necessitat ineludible de modernitzar i racionalitzar la maquinària per continuar produint sense pèrdues. D'entrada, centrava la reforma en la unificació de la força motriu mitjançant una única màquina de vapor, i la substitució d'una part considerable de la secció de preparació i filatura, però aquesta reforma no finalitzà fins a l'acabament del segle.

Després d'un seguit d'anys de minva de beneficis –i fins i tot amb pèrdues, com els de 1887 i 1888–, se li presentava l'ocasió de realitzar la reforma estructural i organitzativa de la fàbrica. Creiem que des dels seus inicis ja havia considerat aquesta sortida, donat que, després de quaranta anys de funcionament, una part de les màquines instal·lades havien esdevingut obsoletes. Hem de tenir present que encara el 1880 *La Maquinista Terrestre y Marítima* va instal·lar una caldera de vapor que era idèntica a una altra que havia estat instal·lada a la fàbrica de Sants el 1872.

Macià Muntadas no perdia ocasió per intentar reduir els costos. D'això tractava la comunicació als obrers del dia 1 de febrer de 1887, conforme els dies festius entre setmana no es cobrarien, tal com es venia fent a l'empresa. Els obrers van decidir no cobrar si se'ls descomptava el dia festiu de la darrera setmana, que havia estat la festa de la Candelera. La resposta enèrgica del director, assabentat de l'acord pres pels obrers, dient que «qui no estigués conforme estava acomiadat» va fer esclatar una vaga que va durar gairebé quatre mesos; un episodi que va refermar més el director en els seus propòsits de reducció i selecció dels obrers entre els que havien estat més fidels a la seva posició.¹⁴ Muntadas va reeixir d'aquesta situació, i en tal grau que la junta ordinària d'accionistes convocada el 7 d'agost li va donar les gràcies perquè havia aconseguit el retorn voluntari dels obrers en condicions molt favorables per a la empresa: treballant mitja hora més al dia.

El maig de 1888, una junta extraordinària d'accionistes, convocada pel director i amb la presència del notari Pere Esteve Sala i del governador de Barcelona, va debatre la proposta de reforma de la maquinària. Després d'una sessió tumultuosa (en la que va dimitir la Junta d'Inspecció, contrària al projecte del director, i se'n va elegir una de nova), la majoria d'accionistes presents va aprovar la proposta de Muntadas, que, a més, explicitava que no es demanaria nous recursos als accionistes per fer front a les despeses generades pel canvi. La reforma es va iniciar l'agost d'aquell any, quasi coincidint amb l'Exposició Universal de 1888, i en arribar l'abril de 1890 tota la maquinària nova quedava completament instal·lada i en funcionament.¹⁵

La reforma va ser més àmplia que la proposada inicialment. Es van substituir totes les màquines de vapor per una màquina Welloch de 750 cv i d'expansió automàtica, construïda per la casa Victor Brasseur de Lille,¹⁶ i cinc calderes de sistema tubular de la casa Babcock & Wilcox. El control tècnic de funcionament i del seu trasllat va ser encarregat a Lluís Muntadas, enginyer i germà del director. També es va instal·lar un sistema de transmissió per cables a totes les seccions, i una xarxa

14. Per a una descripció més detallada de la vaga, veure ENRECH, *Entre Sans i Sants...*, pàg. 201-203.

15. ANC, MEPM, *Memoria de la Dirección a la Junta general de accionistas de 23 de febrero de 1890* (microfilm).

16. Vegeu M. Luisa GUTIÉRREZ MEDINA, «Els vapors a La España Industrial», dins VVAA, *El vapor i els vapors. Actes de les III Jornades d'Arqueologia Industrial de Catalunya*, Barcelona, Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya, 1996, pàg. 69-71.

general amb vies dins l'establiment –sistema Decauvil– per facilitar el moviment. Es van substituir la meitat de les màquines de preparació i de filatura, substituint les selfactines i les contínues d'aranya per contínues d'anella, reunint en total 21.288 fusos i 5 metxeres en gros, 6 intermitges i 14 en fi, amb un nombre de 3.754 fusos, que, afegits als que es van transformar, constituïen un total de 5.378 fusos. També es van instal·lar 5 manuars, 2 batans amb aparell automàtic i es van transformar les cardes de canal en cardes de sentinel·la. Encara que no estava previst, també es van comprar 200 telers d'un nou sistema perfeccionat, que, junt amb els 500 instal·lats en una de les quadres de teixits de Sants –que també s'havien reformat per a la seva instal·lació conjunta–, feien la suma de 700 telers, la qual cosa suposava guanyar més espais, eliminar personal i mantenir la mateixa producció, per la nova tecnologia que portaven incorporada. A més, es va traslladar la secció d'aprest –l'única que encara funcionava al carrer de la Riereta– a la fàbrica de Sants. Tot plegat, va suposar una despesa aproximada d'un milió de pessetes. L'abast de la reforma queda ben explicat en les paraules que Muntadas va dirigir a la junta d'accionistes el 30 d'agost de 1891:

Antes de la reforma de maquinaria funcionaba toda la fábrica con 1.531 obreros; hoy su promedio no pasa de 890; por consiguiente trabajamos ahora con una economía de más de 600 operarios, que representa un ahorro de 51.000 ptas aproximadamente cada mes. Agregad a ésto la importante rebaja de gasto de carbón; el ahorro de las constantes reparaciones que exigía la maquinaria antigua; la simplificación y mayor perfección de las manipulaciones fabriles; las bajas en los sueldos que se han conseguido, a pesar de los disgustos y enemistades que esto ha acarreado a la Dirección; la supresión de subvenciones que la Sociedad desde antiguos tiempos satisfacía y otras y otras mejoras que se han ido introduciendo para disminuir los gastos generales y el coste de producción de nuestros géneros y tendreis una idea de cuanto en este órden han variado las cosas.¹⁷

Cal fer constar que al suprimir-se el taller de gravadors, tot i que, com ja hem dit, van continuar treballant els obrers especialitzats que eren del país, durant tots aquests anys, fins al final del període, va ser molt considerable el nombre de gravadors i de dibuixants de nous productes que van treballar per a la Societat. Citem-ne alguns: Paul Mouton, dessinateur, rue de Sentier 29, París; Gerard Muller, dessins industriels, rue des Vergers, 23, Mulhouse; Dollenmaier & Schiffmacher, Atelier de dessin pour impression, Place de la Concorde, 11, Mulhouse; Xavier Feldtrappe, Gravure sur cylindres pour l'impression des étoffes, papiers peint et gaufrages, Passage Dubail, 7, París; Bernard & Sins, dessinateur, Boulevard Montmartre, 5 París; Oscar Schmidt, de Mulhouse, que va ser el dissenyador de mocadors i foulards responsable de més models des de l'inici d'aquesta branca de producció el 1879.

Un aspecte que també cal destacar és el fet que, mentre que el mercat nacional era molt feble i la competència molt forta, la venda dels productes de *La España Industrial* a les Filipines va anar en augment a partir de 1887 i fins a la pèrdua defi-

17. ANC, MEPM, *Memoria semestral leida en la Junta General Ordinaria de 30 de Agosto de 1891* (microfilm), pàg. 3-4.

nitiva de les colònies, a través d'una casa radicada a la ciutat alemanya d'Hamburg: Egmond Hagedorn y Cia.

Tercer període

L'inici de la dècada de 1890 va presentar una certa dificultat per a la direcció, ja que que la inversió per a la transformació de la maquinària havia suposat una gran inversió i a la Societat li mancava capital circulant; no obstant això, ben aviat van poder-se fabricar nous productes d'una manera continuada. Aquesta dècada, des del punt de vista productiu, va ser d'una extraordinària creativitat i varietat. La nova fàbrica va començar a treure productes nous, sovint com a pionera, i aquest fet, sense cap mena de dubte, va permetre orientar la producció a cotes de prestigi i guanys mai aconseguides fins aleshores. Els accionistes, conscients de la proesa aconseguida pel director, el van obsequiar amb una al·legoria sobre *La España Industrial* a la junta d'accionistes de l'agost de 1895.

El fenomen de la nova orientació productiva ja l'explicava el director a la junta d'accionistes de 1893 dient que, per la gran competència a que estaven sotmesos els productes habituals de la Societat, s'havien adquirit diferents màquines destinades a fabricar franel·la de cotó –anomenades llavors gènere “pilou”– i també altres màquines per fabricar el producte conegut com a “holanda”, i unes altres per realitzar el bon acabat de les enquadernacions, que, si bé ja s'havien intentat fabricar entre 1872 i 1878, la manca de tecnologia d'aquells temps, la posició adversa dels aranzels i el canvi monetari negatiu ho havien impedit de consolidar. Cal recordar que aquestes iniciatives no es van veure limitades ni pels atemptats anarquistes arran de la bomba del Liceu ni per l'inici de la guerra de Melilla. Unes iniciatives que ben aviat van donar fruit, ja que el 1894 es van vendre un nombre de peçes, com mai fins aleshores.

El canvi qualitatiu dels productes de *La España Industrial* va ser una realitat a partir de 1895. De fet, si fins a l'inici dels anys noranta el comerç es basava, amb més o menys intensitat, en la venda de empeses, drils, cretones, sarges, percalines, satins, etc., que variaven únicament en relació al dibuix i l'estampat, a partir de la modernització de la fàbrica aquests teixits ja consolidats van donar pas a altres novetats; i de vegades, els primers, sense deixar-se de fabricar, passaven a convertir-se en productes residuals i fins i tot d'excepció. En contrapartida, apareixen els nous tipus de teixits, els llaurats, els tavellats –obtinguts mitjançant un procediment químic –, les franel·les, els piqués, els creps, els llistats i altres productes que donaven al cotó l'aparença de llana o seda i que esdevenien preferits dels consumidors. També el 1895, vençudes les naturals dificultats de tot nou producte, la roba d'enquadernacions començà a ser venuda no només al mercat nacional sinó també a l'estranger.

Per obtenir aquesta excel·lència en els nous productes no hem d'oblidar que van sol·licitar diferents privilegis de patents, alguns dels quals no van ser obtinguts.

En la mateixa línia de la innovació, es va intentar fabricar un tipus d'estampat metàl·lic, i per a la seva realització es va adquirir en exclusiva a l'empresa F.

Chappey de Rouen, constructora de màquines, una per estampar amb corrons gravats en buit. Però altres fabricants els van imitar, el mercat es va omplir de robes metàl·liques i el comprador no va saber distingir «el oro del oropel».¹⁸ Creiem que l'aixecament d'acta notarial que el 6 de maig de 1897 va fer el notari Manuel Borràs i de Palou¹⁹ a instàncies del mateix director és una demostració dels esforços que va esmerçar en aquest nou tipus de producte. L'èxit es va aconseguir quan la pasta composta per vernissos o altre tipus de líquids espessits no van tacar el corró i van sortir les ratlles i llistes estampades a la roba i no calia netejar amb raspalls. Amb l'acta notarial, Macià Muntadas volia deixar constància que havien aconseguit el que pretenien i que havien estat els primers.

Tanmateix, com ell explicava a la memòria ja citada, el nou producte d'estampat metàl·lic va ser de seguida copiat i es van fer imitacions tan barroeres que aviat va caure en un descrèdit total i es va deixar de fabricar.

Immediatament després de les funestes conseqüències de la pèrdua de les colònies, l'escrupolosa direcció de la fàbrica va impedir pèrdues imprevisibles mitjançant la reducció del treball de la secció d'estampats a tres dies setmanals, mentre que les de filats i teixits funcionaven amb plena normalitat. El 1899, l'any dels reparats, encara la paralització va ser més profunda. Tanmateix, la recerca de nous productes i la innovació eren una constant,²⁰ i malgrat que la producció va reduir-se aquell any un 30%, les innovacions van continuar i es van gastar unes 73.000 pesetes en adquisició de nova tecnologia: una sèrie de artefactes o maquinets anomenades “taps”, aparells de privilegi per fabricar més tipus de robes de gèneres llaurats, i també dues màquines de merceritzar, una de sistema David i l'altra de sistema Jeanmair, que mitjançant procediments químic-mecànics servien per donar una aparença de seda als teixits de cotó estampats. També es va adquirir una gran màquina d'oxidar i assecar, anomenada “Haul fluo”, per a treballar robes d'una amplada de 1,40 m, amb la que fabricaven l'anomenat “satén chino” i també la manufactura de paraigües. Van aconseguir igualment la màxima perfecció en els acabats de tots els tipus de robes, amb la finalitat d'eliminar la competència i obtenir un sobrepreu remunerador, com ja s'havia aconseguit amb les enquadracions i amb els mocadors, que també havien canviat el sistema de fabricació, a l'igual que en els satins i altres articles.

La reforma i modernització de la fàbrica s'acaba de completar amb la instal·lació d'una cuina de colors automàtica, que permetia, d'una banda, estalvi de mà d'obra i dels tints, i de l'altra, una major perfecció dels tenyits. A l'oficina de blanqueig, construïda a la dècada dels setanta, es transformen els clapons per evitar fer malbé les robes i adquireixen una calandra per eixugar-les més ràpidament i alhora facilitar l'assecat ràpid a l'esprèmer amb més pressió i, en conseqüència, amb una reducció en la despesa d'energia. Finalment, també s'instal·la l'enllumenat elèctric dins de la fàbrica, produït amb energia pròpia.

Macià Muntadas no s'aturava en explicar les innovacions que incorporaven a la fabricació dels seus productes. Al respecte deia:

18. ANC, MEPM, *Memoria dirigida a la Junta General de accionistas del 13 febrero 1898* (microfilm), pàg. 5.

19. AHPB (Arxiu Històric de Protocols de Barcelona), Manuel Borràs i de Palou, 1897, pàg. 626-631. Fotocòpia cedida per l'enginyer tèxtil Antoni Bargalló.

20. ANC, MEPM, *Memoria dirigida por Dirección a la Junta general de accionistas, 19 febrero 1899* (microfilm), pàg. 6-7.

Hemos introducido también el gusto llamado modernista en el dibujo de los crepés para muebles y cortinajes, con especial aceptación y tenemos en estudio otros proyectos de mayor importancia de que no puedo ahora daros cuenta todavía, pero que oportunamente conoceréis si pueden en definitiva realizarse...

La perfecció dels productes nous, la creació i fabricació d'altres i la perfecta organització de les seccions i el treball, va fer que *La España Industrial* assolís uns nivells de producció mai aconseguits fins aleshores, donat que diferents productes es consumien durant tot l'any. És el cas de les franel·les, gènere que van ser els primers a fabricar a Catalunya, i també el de robes que, imitant la llana, la van substituir, amb un avantatge considerable, doncs eren de més baix cost. Un altre gènere que també van ser els primers a introduir va ser el que llavors anomenaven pilou que es venia per a vestits, camises i faldellins, i encara que no es va inaugurar la fabricació de panes fins a 1902, va ser el 1901 quan es van instal·lar una sèrie de ginys als telers i altres elements per a poder-les fabricar.

Per acabar, hem d'afegir que si el grau de coneixements tècnics i de perfeccionament a que es va arribar a l'inici del segle XX en la fabricació de nous productes era notòria, la relació amb especialistes, dibuixants i tècnics francesos encara es feia palesa.