



Historia de una intuición The story of an intuition

POR/BY: JOSÉ MARÍA TRIPER

(Extracto del artículo publicado por el ICEX en el libro *PYMES sin fronteras*)

“Esta pieza ha sido tejida a mano. Hemos utilizado hilos elaborados con materiales nobles y nos hemos esmerado en todos los detalles, desde el primer hilo de la urdimbre hasta el último de la trama, para que todo llegue a sus manos con el sello de la irrepetibilidad que caracteriza el trabajo artesano”.

Esta leyenda, que acompaña a las etiquetas de todos los productos fabricados por Teixidors, explica el resultado de un trabajo elaborado con esmero, con mimo, con sensibilidad y con diseño, utilizando métodos y maquinarias ya desaparecidas, recuperando instrumentos del desguace o de la memoria de principios del siglo pasado y que retrocede a la empresa y al trabajador justo al punto en el que “el hombre comienza a traspasar sus funciones y habilidades a la máquina de tejer: el telar”.

(Extract from the article published by the Spanish Institute for Foreign Trade in the book *PYMES sin fronteras*)

“This piece is woven by hand. We use threads made of fine materials and pay attention to the smallest detail, from the first thread of the warp till the last thread of the weft, to make sure that the piece reaches you with the seal of originality that characterizes the craft”.

This legend appears on the labels of all the products made by Teixidors. It describes the result of a process carried out with great care, love, sensitivity and design, recovering methods and machinery that were abandoned many years ago and reviving the memory of principles from the last century, the moment when “man began to transfer his functions and skills to the weaving machine: the loom”.

Esa es la singularidad industrial de Teixidors, la característica que les convierte en una experiencia única en Europa y la razón de su éxito internacional. Pero, con ser esto importante, la verdadera razón de la existencia de esta cooperativa dedicada a la elaboración de tejidos artesanales con materiales nobles (lana, lino, seda o algodón) es su labor social y su profundo sentido de respeto y valoración hacia la condición humana y su apuesta, firme e inequívoca, por la integración laboral de personas, cuya discapacidad psíquica no les inhabilita para desarrollar una actividad profesional que conjuga la realización personal por el trabajo bien hecho con una función terapéutica "capaz de conseguir un equilibrio con la actividad económico-empresarial, cuya finalidad es la autosuficiencia".

Así la define Juan Ruiz, ingeniero técnico en electrónica y textil, y director general de Teixidors, el alma de esta cooperativa de iniciativa social, iniciada en 1983, y que él mismo califica como la "historia de una intuición". Una intuición compartida con su esposa, Marta Ribas, trabajadora social especializada en psiquiatría, y que hoy factura en torno a 600.000 euros anuales, de los que un 15%, aproximadamente, corresponden a la exportación, y que emplea a 23 personas discapacitadas, en las diferentes funciones de la producción, que constituyen el primer y casi único elemento de referencia del esfuerzo empresarial.

Porque, como explica el propio Juan Ruiz, "nuestro primer cliente es la persona que está tejiendo, que sabemos que tiene problemas de aprendizaje, que también estamos convencidos de que tiene una oportunidad laboral que le forma, le

This characteristic makes Teixidors unique in Europe and goes a long way to explaining its international success. But the real reason for the existence of this cooperative, which produces fabrics using traditional methods and fine materials (wool, linen, silk or cotton) is its commitment to society and its profound respect for humanity. Teixidors is determined to provide a place for people with mental disabilities but who are nevertheless able to carry out a professional activity that combines self-fulfilment and the appreciation of a job well done with a therapeutic function "able to strike a balance with business activity, whose key aim is self-sufficiency".

This is how Juan Ruiz, expert in electronic and textile engineering and general manager of Teixidors, defines this cooperative which was set up in 1983. He calls it "the story of an intuition". The intuition was shared by his wife, Marta Ribas, a social worker who





realiza y que le ayuda. Pero también somos conscientes de que todo esto no tendría sentido si no vendemos". Por ello, sin renunciar a su singularidad y objetivos iniciales, Teixidors va perfilando, poco a poco, la venta al consumidor final como una oportunidad y decide apostar por los mercados internacionales como una fórmula para ampliar prestigio, clientes y recursos.

Desde el punto de vista de la actividad industrial, dos son las características que definen el proyecto de Teixidors: la estructura empresarial y las técnicas artesanales utilizadas en el proceso de tejido y acabado, respetuosas siempre con el medio ambiente.

specializes in psychiatry. The cooperative now has an annual turnover of 600,000 euros, around 15% of which corresponds to exports, and employs 23 disabled people in the various stages of production. These employees represent the first and practically the only reference point of the company's philosophy.

As Juan Ruiz explains, "our first customer is the person who is weaving. We know that our weavers have learning difficulties, but we are determined to provide them with a chance to work that trains them, helps them, and provides fulfilment. But we are also well aware that there would be no point if we did not sell". For this reason, without renouncing the firm's initial objectives and idiosyncrasy,

Como estructura empresarial, Teixidors se encarga de formar directamente al personal laboral. Trabajadores que son y se sienten parte de la empresa, de la que después de un período de prueba –de cuatro años para los aprendices y de dos años para el personal no discapacitado– adquieren la condición de “socio a prueba”, para pasar, un año después, a ser socios de pleno derecho. Tanto unos como otros, los trabajadores discapacitados y los de soporte participan en la marcha y organización del taller y de la vertiente empresarial de la cooperativa a través de una “Asamblea de Taller”, que se reúne con periodicidad quincenal y que “tiene un altísimo valor pedagógico y motivacional”.

La actividad de tejer contiene en sí misma una actividad terapéutica para el personal discapacitado ya que “obliga a coordinar el movimiento de manos y de pies, mantener un ritmo de atención, y conocer la complejidad del tejido, entre otros muchos factores como lectoescritura, medidas, orden, disciplina...”, además de la esencial

Teixidors has gradually created its own distinctive sales profile. It focuses on the international market as a formula to build up its prestige, its customers and its resources.

The Teixidors project has two defining characteristics: its business structure, and the craft techniques used in the processes of weaving and finishing, which are respectful of the environment at all times. As a business, Teixidors trains its staff itself. The employees feel part of the company, and after a trial period – four years for apprentices and two years for non-disabled staff – they are taken on as “trial members”, and a year later as full members. Both the disabled workers and the backup staff take part in the running and the organization of the workshop and of the business side of the cooperative through the “workshop assembly”, which meets every two weeks. According to Juan Ruiz, the assembly “is extremely useful as a pedagogical and motivational tool”.





función integradora y remunerativa que, en el caso de los trabajadores de Teixidors, supera en un 30% al Salario Mínimo Interprofesional.

El taller y la maquinaria son la otra gran singularidad de Teixidors. Un local de mil metros cuadrados, ubicado en la zona de Terrassa donde estaban instaladas las empresas textiles de los albores del siglo XX, alberga una variada gama de telares, fiel reproducción de los que se utilizaban en la época, y de maquinaria recuperada del desguace, hasta el punto de que añadida a su función de centro laboral, el taller es también un auténtico museo viviente de la industria textil catalana y española. La necesidad agudiza el ingenio, dicen, y fue la necesidad la que llevó a Juan Ruiz a la fabricación de los telares. “Dos fueron las razones por las que nos decidimos. La primera es que después de varias experiencias no encontramos unos telares fabricados en el país que se adaptasen a las necesidades que requiere el tejido en el ámbito de la producción. Los únicos que se encuentran todavía están pensados para ser utilizados como *hobby* o en el aprendizaje”.

Weaving is in itself a therapeutic activity for the disabled staff. “It obliges them to coordinate the movement of hands and feet, maintain a level of attention, and learn the complexity of weaving, and also helps other skills such as reading and writing, measures, order, discipline”, in addition to the basic function of participating in society and receiving a salary. The employees at Teixidors receive salaries that are 30% above the official minimum wage.

The workshop and machinery are also distinctive features of Teixidors. With premises covering around a thousand square metres in a city with a long tradition of textile production, the firm has a great variety of looms, faithful reproductions of the pieces used a hundred years ago, and other machinery saved from destruction. So in addition to its function as a place of work, the shop is also a living museum of the Catalan and Spanish textile industry. Necessity is the mother of invention, the saying goes, and it was necessity that led Juan Ruiz to build the looms. There were two reasons. “We decided to build our own looms because we were unable to find any that were suited to the needs of weaving for production. The only ones you find today are made for use as a hobby, or for teaching”.





La segunda razón tuvo un mero y estricto carácter económico. "La imposibilidad de adquirirlos en Suiza o en los países escandinavos, donde aún se conserva el tejido manual, debido a la imposibilidad de asumir el coste que suponía su importación".

Hoy, Teixidors dispone de 22 telares y un taller de carpintería para fabricar nuevos y reparar los averiados a medida que se necesitan, y que, al mismo tiempo, sirve también como centro de experimentación e innovación al posibilitar la incorporación de las

The second reason was strictly economic. "We could not buy them from Switzerland or the Scandinavian countries, where hand weaving still survives, because of the cost of importation".

Today, Teixidors has 22 looms and a carpentry workshop where new ones are made or the old ones are repaired as and when necessary. The workshop is also a centre of experimentation and innovation where new improvements are constantly incorporated into the firm's practices. Officially recognized



mejoras obtenidas en función de la experiencia. Calificada por la Generalitat de Catalunya como Centro Especial de Trabajo y como Empresa Artesana, Teixidors fabrica hoy una gama de 300 artículos textiles de segmentos de gama alta, desde chales y bufandas hasta mantas y cortinas, tiene una distribución estable en el mercado italiano y vende con regularidad en Francia, Suecia, Estados Unidos y Japón.

Su filosofía, consolidar la marca en el segmento de gama alta del textil-hogar y de la moda: calidad, artesanía, diseño y materiales nobles, de primera calidad, para conseguir lo que Juan Ruiz define como "complicidad con el comprador".

by the government of Catalonia as a Special Work Centre and as a Craft Company, Teixidors today produces some 300 high-range textile items, from shawls and scarves to blankets and curtains, and has a well-established distribution network in the Italian market. It also sells regularly in France, Sweden, United States and Japan.

The firm's philosophy is to consolidate the brand name in the high range segment of household textiles and fashion, placing the emphasis on craftsmanship, design, and the use of quality materials to achieve what Juan Ruiz terms "complicity" with the buyer.

“Cuando hacemos una serie –apunta– no suele ser mayor de 25 ó 30 unidades, porque pretendemos conseguir una relación especial con el cliente basada en la singularidad, tanto para el usuario de la prenda como del propio producto”.

Mantener esta línea de oferta no ha sido fácil. Exige tener diseñadores propios, especialistas que no sólo crean sino que también se impregnan y recogen los cambios y las oscilaciones de los gustos y las modas, siempre convencidos de que “hay que dar al cliente lo que necesita”.

Como ocurre en todos los negocios relacionados con la moda y el consumo, las ventas de Teixidors son también especialmente sensibles a los ciclos económicos. “Cuando la economía va bien nosotros vendemos mejor, pero cuando hay síntomas de crisis lo acusamos”.

A pesar de todo, y aunque se le nota que le incomoda reconocerlo, Juan Ruiz es consciente de que la cooperativa tiene que generar excedentes, no por ánimo de lucro, sino porque ello es condición indispensable para continuar su obra social, para poder mantener los puestos de trabajo de unos artesanos especiales, no sólo por su condición sino también por el mimo, la dedicación y la entrega con los que realizan su tarea. Y generar excedentes también para consolidar un modelo empresarial que es ejemplo para España y único en Europa.

“When we make a series,” he says, “it is not usually more than 25 or 30 units, because we aim to build up a special relationship with the customer, based on originality – both for the user of the item and for the product itself”. Maintaining an offer of this kind has not been easy. It requires having one’s own designers, specialists who not only create but who are able to respond to the changes in tastes and fashions, with the clear objective of catering for the customer’s needs.

As is the case in all business activities related to fashion and consumption, the sales of Teixidors are highly sensitive to the economic cycles. “When the economy is buoyant we sell more, but when there are symptoms of recession we notice it”.

Although he doesn’t like to admit it, Juan Ruiz is fully aware that the cooperative has to make a profit, not specifically for financial reasons, but because it is vital to the continuation of a project with such a profound social commitment. Profits are needed to be able to maintain the jobs of these special craftsmen and women – special not only because of their disability, but because of the care and professionalism they themselves devote to their work. And profits are also vital to enabling Teixidors to consolidate a business model that is an example in Spain and unique in Europe.