
Aroma de innovación: caso Café Quindío

Uno de los productos por los cuales Colombia es reconocida a nivel internacional es el café, la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua. Con el paso de los años los productos cafeteros se han ido consolidando en el mercado y uno de los casos más significativos es el de Café Quindío, una empresa tostadora de café que nació en el siglo XX y que es pionera en el desarrollo de artículos derivados del famoso grano en el Quindío, departamento en el que se cosechan cerezas enriquecidas y clasificadas con técnicas especiales.

Hablar de Café Quindío es hacer alusión a un grano de este producto, ya que detrás de él hay miles de compuestos químicos, lípidos, azúcares, grasas, entre otros, siendo así el gran punto de inspiración para que naciera esta empresa, que se encuentra ubicada en el triángulo del café de Colombia, compuesto de tres departamentos: Quindío, Risaralda y Caldas. En esta zona se desarrolló la cultura cafetera a partir del año 1920 con la colonización antioqueña. Desde Antioquia empezaron a buscar nuevas tierras para desarrollar temas de cultivos y agro y fue de esta manera como se empezó a posicionar este producto en el Quindío, que si bien es el departamento más pequeño de Colombia (1.845 km²), es el más aromático y con más sabor a café en todo el país.



Imagen 1: El grano del café ha sido el elemento principal de Café Quindío para enamorar a sus clientes. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Este departamento cuenta con 12 municipios ubicados en diferentes alturas y ello, da la posibilidad de encontrar variedad de perfiles y sabores de tazas en los cafés que desarrollan. Lo anterior resulta significativo a nivel de tuestión (proceso de transformación fisicoquímico aplicado a los granos de café verde con el fin de realzar sus cualidades sensoriales y nutracéuticas.), puesto que se tiene como valor agregado que Café Quindío está situado en plena zona cafetera.

Esta organización nació en 1991 en una casa ubicada en el sur de Armenia con tres personas trabajando. La fundadora fue Nubia Motta Camargo (mamá de Andrés

Moreno, gerente operacional de dicha empresa) quien actualmente se desempeña como presidente de la misma. Si bien ella no es quindiana, llegó a este departamento, que para aquella época no contaba con el nivel turístico que se tiene en la actualidad. Esta mujer emprendedora se dio cuenta que dicha zona tenía un gran potencial de desarrollo de productos con café. Incluso, uno de los detalles que más llamó su atención fue que la gente que visitaba la región no se llevaba nada, no había una empresa insignia en la que se comercializara este producto y le permitiera a los turistas llevarle algún recuerdo a sus seres queridos.

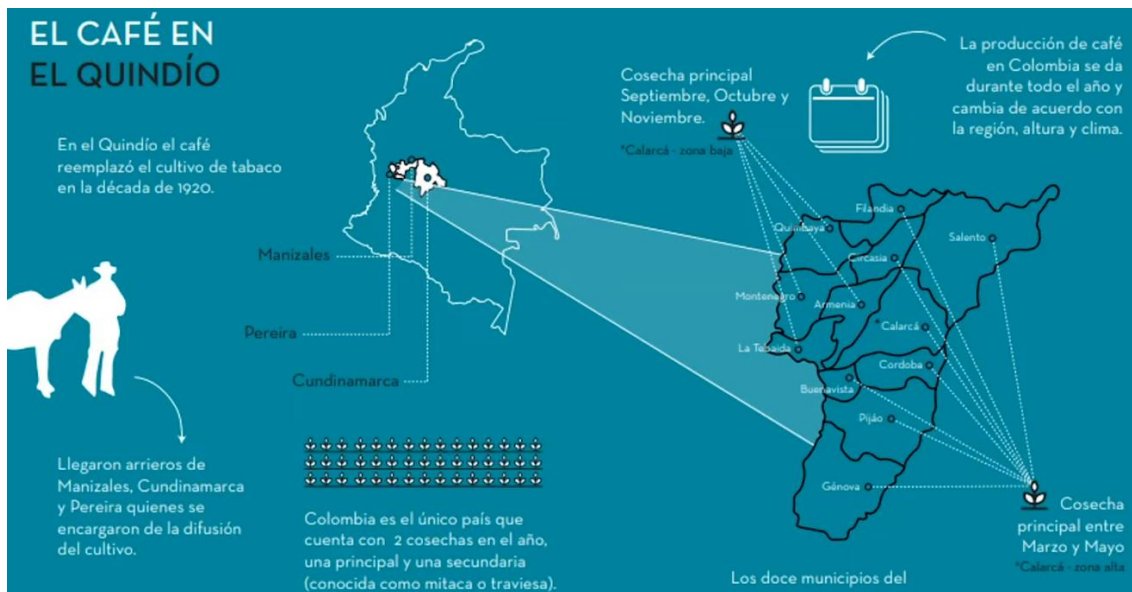


Imagen 2: Desde el 1920 el café comenzó a tomarse a ciudades departamentos como Armenia, Risaralda y Caldas. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Fue así como Motta Camargo analizó el desarrollo que había alrededor de este producto y cómo lo aprovecharía. Justamente, en 1991 se comenzó a producir un cambio en el pensamiento de que el café ‘bueno’ se exportaba y el ‘malo’ se quedaba para el país y de esta manera fue como Café Quindío empezó a generar impacto dentro del mercado. ¿Cómo lo hizo? Siendo la primera tostadora en Colombia que produjo una transformación del café. Llegó adelante en la cadena y comenzó a tostar este producto especial para los colombianos y aunque apenas iniciaba su camino, fue una de las primeras empresas en tener ideas diferentes e innovadoras.

De esta manera, dicha organización empezó desarrollando cafés especiales para el mercado nacional y aunque al principio lo comercializaban a nivel regional, vendiendo en supermercados, tenían grandes ambiciones e ideas muy innovadoras, tanto así, que además del café se comenzó a darle un valor agregado a la organización, y a los clientes se le fue llegando con otras forma de consumir café, tal fue el caso de nuevos productos. Cabe señalar que en aquella época y aún, la mayoría del café que se exporta desde Colombia es en verde (granos de café sin tostar de los frutos de Coffea (Coffea arabica, Coffea canephora)) que es materia prima que se lanza con el precio de un comoditty (referencia a las materias primas o a los productos básicos).

Productos que marcan la diferencia

La principal idea de Café Quindío siempre ha sido generar valor agregado y eso le ha permitido crear diversos productos, siendo esto fundamental para tener una estructura transversal de innovación muy importante para la compañía. Referirse a los nuevos productos de esta marca significa conocer la manera en que estos comenzaron a generarse y aquí jugó un papel importante la fundadora de esta organización, que era muy amante a la gastronomía. Ella, comenzó a ir a clases de pastelería en Bogotá, cuando regresaba al Quindío preparaba galletas, las ensayaba, le enviaba al profesor una carta con unas muestras y fue de esta manera como se desarrollaron las *Cafecitas*, el primer producto fuera de la línea del café y uno de los best-sellers del mercado (uno de los productos más vendidos). Después, en la misma planta de producción se fueron creando otros productos alrededor del café como los *merengues*, *caramelos*, *mermeladas*, entre otros. Claramente quedaba demostrado que a esta empresa ya no solo se le miraba como una tostadora, sino que también se le resaltaba por generarles a sus clientes nuevas experiencias entorno al café, siendo una de las primeras tostadoras en el mundo en lograr esto.



Imagen 3: Las Cafecitas es uno de los productos que más consumen los clientes de Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Con el paso de los años esta compañía ha sabido aprovechar las tendencias de consumo y las olas que surgen alrededor del café, liderando el desarrollo del mismo en Colombia. Esto significa que el proceso de generar nuevos productos no para, prueba de ello fue la creación de las cápsulas compatibles con las máquinas de Nespresso (líder mundial en máquinas y tecnología en preparación de café, cappuccinos, espressos, lattes, para casa u oficina). Esta idea nació a raíz del crecimiento que se venía presentando en el mercado. Las cápsulas juntan un modelo de consumo que unifica lo mejor de un café tostado y molido con uno instantáneo, en este último la calidad no es muy alta, pero es práctico de preparar y es una categoría más grande. Se debe enfatizar que con las cápsulas se tenía el objetivo de mejorar la calidad y tener la practicidad de un café instantáneo.

Esto resultó clave para Café Quindío, ya que se empezó a analizar en el mercado de las mono dosis qué resultado se podría dar si se pasaba una cápsula a un café, de ello se pudo conocer que hay diferentes sistemas. En el caso del café se analizaron las máquinas en las que se podían apoyar en el mercado, puesto que requería de una inversión muy grande y en aquel momento no se tenía, fue así como se optó por Nespresso, uno de los sistemas con mayor crecimiento y calidad en el mercado colombiano y que actualmente cuenta con dos patentes vigentes (material 3D de la cápsula y diseño 3D de la cápsula).

Aquí se debe tener en cuenta que se enfatizó en que no había mucho sentido que Nespresso llegara a un país productor como Colombia, comprara el café en verde, lo llevara a Suiza, lo tostara, lo encapsulara y lo devolviera para que se adquirieran las cápsulas de los consumidores finales. (Se recomienda leer la [cátedra Integración de la innovación en el día a día: caso Colcafé](#))

De esta manera se comenzó a desarrollar este proyecto, incluso, se llevó a cabo un viaje a Italia en el que se tenía como objetivo principal encontrar máquinas encapsuladoras, cápsulas vacías y la forma sobre cómo se podría desarrollar el café en esas cápsulas, porque además de poner el café tostado y molido, se debía tener en cuenta que para ello se requería de un proceso de desgasificación y tuestión especial, así como tener un mercado vigente. La llegada a territorio italiano fue positiva para los intereses de Café Quindío, ya que encontraron una máquina que permite hacer 70 cápsulas por minutos, estas últimas se traen vacías desde Bélgica, son biodegradables, compostables, hechas con biopolímeros, son Honkong Post y a los 25 días aproximadamente, se descomponen sin dejar residuos químicos y físicos que afecten el medio ambiente.



Imagen 4: La Máquina Nespresso ha jugado un papel importante en el éxito que ha tenido Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Producto de este proyecto se tocaron las puertas de Innpulsa (agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional de Colombia) en una convocatoria y se lograron recursos por valor de 500 millones de pesos no reembolsables para poder llevar a cabo este trabajo. Un dato a resaltar es que en el

2021 se lograron vender tres millones de cápsulas tanto para mercados nacionales, como internacionales, reafirmando así que esta es una categoría que se viene desarrollando de gran manera y que pese a la pandemia tuvo un impacto positivo.

Aquí se evidencia un tema importante alrededor de la innovación, que aparte de entender el mercado y sus necesidades, se observa cómo se pueden lograr desarrollos. En este aspecto es muy importante el timing (organizar, planificar y desarrollar una serie de acciones, actividades o tareas dentro de un marco temporal para llevar a cabo una estrategia empresarial de la mejor manera posible), porque en el caso de las cápsulas se tenía un mercado listo y ansioso por tener un producto diferente, económico y con el valor agregado de ser biodegradables y compostables, ofreciéndole una oferta importante al mercado cautivo que ya está.

En un principio resultaba complejo lograr codificar el tema de las cápsulas en cadena, puesto que con Nespresso se planteaba que había riesgos, porque se le compraban productos a Nestle en grandes cantidades. No obstante, Café Quindío contaba con un estudio jurídico donde podía compartir la compatibilidad de la cápsula, siempre y cuando no le hicieran daño a un tercero, en este caso a la marca Nestle.



Imagen 5: Las cápsulas han sido uno de los principales productos innovadores de Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Innovación: factor clave en Café Quindío

Café Quindío ha seguido evolucionado con el correr de los años. Esta compañía cuenta con unos programas de innovación interna donde se les proponen retos a los equipos de las diferentes áreas. Uno de los casos más llamativos se presentó cuando el equipo comercial se sentó con el de planta de producción para saber qué estaba pasando en el mercado. El equipo comercial hizo alusión a las bebidas que se estaban consumiendo en tiendas y una de las que más vendía la compañía era la del café endulzado con panela, con el agregado de que una de las categorías con mayor crecimiento es la de las cápsulas. Fue por ello que se planteó un proyecto de cápsulas que vinieran con panela. Esta propuesta se presentó en el reto innovador y ganó, teniendo como factor diferencial que son las primeras cápsulas en el país que vienen endulzadas con panela. El éxito de este producto ha tenido tanto impacto que ya está en el mercado y se encuentra no solo en las tiendas de Café Quindío, sino en grandes superficies en Colombia.



Imagen 6: El equipo comercial propuso la creación de cápsulas de café endulzadas con panela y hoy por hoy, este es uno de los productos estelares de Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Siguiendo con el hilo del reto de innovación dentro de la empresa, el equipo administrativo presentó un programa de sostenibilidad basado en los silos de café (equipos para secamiento de café), hay que tener en cuenta que estos normalmente no guardan la calidad del producto porque no están herméticamente cerrados y el peor enemigo del café es el oxígeno, fue por esto que se trajeron silos de Italia, que vienen con nitrógeno y guardan la calidad del producto. Con esto se busca que las personas compren su empaque de vidrio, que es totalmente hermético, y hagan el repeal (derogación de estándares café) en estos silos. Por cada cinco libras de café que se venden con repeal en estos frascos, se están dejando de emitir 0.5 kilos de CO2 al planeta, lo que significa que este programa viene tomando fuerza, de hecho, ya está en tres de las tiendas de Café Quindío (Bogotá, Armenia y Cartagena).



Imagen 7: Los silos traídos de Italia han contribuyen de manera positiva al medio ambiente. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

También se tienen los negocios de maquila (cantidad de grano que corresponde al molinero por la molienda) en el que se procesa el café Member's Selection Pricesmart (precio inteligente para los miembros de selección) para Colombia y nueve países de Centroamérica y el Caribe; café para tiendas Oxxo en Colombia; al igual que este producto se hace para Costa Rica, Estados Unidos, Chile y también Colombia; además, se llegó con la marca Café Quindío a más de diez destinos a nivel mundial.

Hay que precisar que todo se cierra a un contrato de maquila, donde quedan muy claras las condiciones. En dichos contratos el desarrollo de producto tiene una parte importante, porque cada quien tiene su propia receta y desarrollo, pero, lo que más hace falta en estos contratos son las cantidades de empaques, porque se pregunta en cuánto tiempo se puede amortizar la inversión hecha para el desarrollo del producto. También se enfatiza en cuántos empaques se deben invertir, porque, si la maquila acaba se le debe comprar el empaque. Es clave tener en cuenta que la parte central de las maquilas son los contratos y cada una de ellas tiene una connotación diferente, por ejemplo, hay empresas con las que se deben tener pólizas hasta por un millón de dólares por daños a terceros a nivel internacional.

Expansión y consolidación de marca

Las tiendas nacieron en el año 1993, la primera se dio en la Clínica Central del Quindío, cuando Jaime Moreno Espinosa, esposo de Nubia Motta, y quien se desempeñaba como gerente central del centro hospitalario, le expresó a ella que podría resultar positivo tener una cafetería en un espacio como este y efectivamente así comenzó el negocio de tienda. En Armenia no había máquina expreso para aquella época, lo que significa que este fue el primer tipo máquina en el Quindío, además, no había un proveedor de pastelería que surtiera. Sin embargo, la emprendedora Motta comenzó haciendo la pastelería desde la casa, la empleada los llevaba a la clínica en las noches y así fue evolucionando el negocio. Actualmente en la planta de producción se envían ultracongelados a las siete ciudades en las que Café Quindío se encuentra en Colombia (Pereira, Manizales, Armenia, Tunja, Cartagena, Bogotá y Cali) y se hacen los procesos a nivel interno, en los que también incluyen el desarrollo de pastelería.

De esta manera se comenzaron a generar estos espacios que cada vez fueron expandiéndose, con el valor agregado de que las personas podían compartir alrededor del café. La importancia de contar con estos lugares es que en ellos se refleja lo que hay detrás de la cultura cafetera. En la siguiente imagen se observa una tienda de Finlandia, Quindío, en la que se tienen los pisos originales de una casa cafetera, el techo, las lámparas, sillas y demás elementos que hacen que la experiencia en este lugar sea única.



Imagen 8: Así es el interior de una de las tiendas de Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

El concepto de tiendas se ha ido consolidando positivamente, porque se tienen las dos unidades de negocios, tanto en supermercados, como las tiendas propias y cuando se analizan los números hay concordancia, porque las tiendas generan flujo de caja y los supermercados lo hacen con volumen. Actualmente, Café Quindío cuenta con 32 tiendas en el país y todas se caracterizan por ser experienciales, puesto que los clientes pueden vivir la mayor expresión de la marca, porque no van solamente por tomarse un café, sino por compartir.

Detrás de la marca hay otros componentes importantes que han permitido la consolidación de Café Quindío en el mercado. Por ejemplo, en la actualidad hay un programa de arte y café en el que se retrata la biodiversidad que hay alrededor del cultivo de este producto para mostrarlo en los empaques. El negocio de tiendas ha seguido creciendo y en esta compañía se dieron cuenta de lo importante que es el grano de café que, además de sorprender, enamora a los clientes.

La estrategia se ha enfocado en generar una experiencia de marca con muchos componentes como el diseño de los empaques, los materiales que se utilizan y la manera en la que se atiende al cliente. Por esta razón las personas encuentran en Café Quindío una variedad de opciones. El factor diferencial no comprende de una sola actividad, sino a una serie de situaciones que confluyen y van alineadas hacia una experiencia diferente.



Imagen 9: La calidad es uno de los aspectos claves para que los productos de Café Quindío sean reconocidos. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

En el concepto de marca se debe enfatizar que existe un tema de cultura que se transmite en todos los empaques y en la manera en la que se comunica. Muestra de ello es que en algunos de los productos los baristas (profesional especializado en el café de alta calidad, que trabaja creando nuevas y diferentes bebidas basadas en él, usando varios tipos de leches, esencias y licores) tienen sombreros y en otros, se observa un guadalupiano típico de la región. Todo esto ha sido posible gracias al trabajo minucioso y organizado a nivel interno, porque la innovación y el desarrollo de productos tienen un costo y Café Quindío ha sido cuidadoso con ello. Lo ha hecho desde el proceso de hacer un pilotaje en el que se deja que se vayan desarrollando y creciendo los productos para luego llevar a cabo la reinversión. Cuando se habla de marca en Café Quindío, es importante resaltar el trabajo que viene realizando Laura Moreno Motta, gerente de marca de dicha organización, ya que gracias a sus ideas la imagen de esta compañía ha tenido impacto a nivel nacional e internacional. Aquí también es clave recordar que uno de los momentos importantes que tuvo esta organización fue el cambio de logo, el cual tuvo desde 1991 (acuarela pintada por Nubia Motta), hasta el 2012, cuando se creó una nueva imagen. Esto fue positivo, ya que ayudó a seguir potencializando el negocio.



Imagen 10: Después de más de dos décadas la imagen de Café Quindío se modificó. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Trabajo en equipo, la clave para el éxito

En el equipo se tiene una agencia in house, no se contrata nada con agencias publicitarias, pues solo se ha tenido éxito de trabajo con una de ellas (creadora de la actual imagen). No obstante, en esta empresa se ha resaltado que los ejes más importantes, además de la innovación, son el mercadeo y desarrollo de marca. Allí se cuenta con cuatro publicistas y dos arquitectos para todo el diseño de tiendas.

Se han presentado diversos cambios, pero lo que se busca es que la organización y las personas sean flexibles ante las variaciones que se tienen, ya que estas generan que se deban hacer ajustes en los procesos y roles de los cargos. Lo más importante es que tanto las personas, como la empresa puedan evolucionar.

Hay muchas variables a tener en cuenta. Inicialmente, Café Quindío cuenta con empleados de forma directa en alrededor de ocho ciudades de Colombia, son más de 300 personas, pero también hay trabajadores contratados directamente en Estados Unidos, aunque, hay lugares en los que la rotación y retención de personal es más difícil. Estos temas tienen connotaciones importantes, como es el caso de generar un

trabajo muy de la mano con las personas. Tiene que ser una relación en la que tanto compañía, como empleados puedan verse beneficiados para así generar un vínculo y una fidelización con la organización. De hecho, para el 2022 el salario mínimo de los empleados es 50 mil pesos más de lo que se aumentó para dicho año.

En cargos de nivel directivo se apoyan con headhunters (cazatalentos), en Cali, con cuatro personas que trabajan en el tema de cargos directivos y el equipo de recursos humanos se encarga del resto. Se debe precisar que en promedio se contratan entre 10 y 15 personas al mes.

Reinventarse, una de las fortalezas de Café Quindío

En 1999 la zona cafetera vivió uno de los momentos más trágicos de su historia a raíz de un fuerte terremoto que acabó con la vida de aproximadamente 1500 personas. En la siguiente foto se evidencia que en el aeropuerto que se estaba construyendo luego de este lamentable hecho, el puesto de Café Quindío era uno de los pocos locales que había allí. En esa época la compañía era muy regional, muy local, porque no había a quien venderle una libra de café en ese momento. Sin embargo, esta empresa hizo de este acontecimiento una oportunidad, porque se pasó de pensar en ser una empresa regional a una nacional. Desde ese momento se empezaron a buscar clientes de otras zonas del país para que la compañía no se cerrara en aquella época.



Imagen 11: Pese al terremoto que se dio en el Quindío, esta empresa logró sostenerse y dio saltos de calidad. Esta foto corresponde al aeropuerto que estaban construyendo luego del mencionado suceso. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Otro momento clave en la historia de Café Quindío se produjo en el 2020, año difícil a raíz de la pandemia del Covid-19. Con este suceso se presentó algo particular y es que se comenzó a trabajar en llevar café a los hogares a través de domicilios, pero, los resultados que se buscaban no eran los esperados, porque la gente iba a las tiendas buscando vivir un momento diferente, como compartir con la familia, amigos y compañeros del trabajo, pero, esa experiencia no se podía entregar en domicilio. Sin embargo, la innovación de esta empresa transformó esto que se veía como un problema en algo positivo. ¿Cómo fue posible? Brindando esta experiencia cerca a los hogares de los clientes. Los camiones comerciales se convirtieron en tiendas móviles, llegaban a los conjuntos residenciales y las personas tomaron este cambio de buena manera, ya que se lograba hacer el delivery (actividad parte de la función logística que

tiene por finalidad colocar bienes, servicios, fondos o información directa en el lugar de consumo o uso) de compartir alrededor del camión de Café Quindío, que llegaba con productos como granizados, pastelerías, entre otros.

Lo anterior fue fundamental para ir repensando en impactar a nivel internacional, tanto así que en la actualidad se viene trabajando con la apertura de tiendas en Medio Oriente y con el desarrollo de marca en Estados Unidos, más precisamente en el estado de Texas. Este tipo de situaciones demuestran que la clave es ver las dificultades como oportunidades para potencializarlas.

Hay un modelo de negocio que se viene desarrollando en el Quindío. Varias empresas están montando centrales grandes de beneficio de café para exportarlo con la especialidad en verde. Café Quindío solo exporta este producto tostado y molido. Aunque, es curioso ver cómo están trayendo café en cereza desde el Huila y Tolima para procesarlo en centrales de beneficio del Quindío. Se vienen presentando nuevos desarrollos en este departamento para traer la cereza y hacerles procesos de fermentación y secados post-cosechas, como procesos honey y naturales, para venderlos en otros mercados.

Hay momentos en los que la empresa cafetera quindiana trabaja muy de la mano para estos desarrollos y aquí juega un papel importante el valor agregado. De hecho, un momento clave se presentó en el 2021, año en el que se logró el puesto 11 en taza de la excelencia para Arabia Saudita con un Geisha Honey Velvet (café que tiene un proceso que por su secado de 25 días crea un perfil dulce, con matices frutales y acidez moderada). La libra se vendía por 100 dólares en el evento. Allí, el valor es impresionante con lo que se puede hacer en el cultivo y lo que se le puede trasladar al caficultor.

Seguir repensando: la tarea del día a día

El poder de transformar los momentos se llama magia y detrás del grano de café se ha logrado transformar las experiencias de las personas. Es esta una de las razones principales por las que Café Quindío se encuentra liderando tendencias en el mercado y eso requiere que se esté repensando, innovando y mirando para dónde se va. Por ejemplo, actualmente la tendencia de esta compañía son las cápsulas, no obstante, deben pensar qué podría buscar el consumidor del café a futuro.

Hay un escritor americano que habla de las olas del café, planteaba que llega al ser humano como un producto funcional y en los años 20's se tenía la percepción de que este se tomaba para despertar, a raíz de ello nacieron marcas grandes donde se consumen cafés de muy baja calidad y ello implicó que en el mercado se comenzara a generar mucho volumen. Este producto empezó a llegar a los supermercados y se fueron viendo grandes marcas que vendían volúmenes grandes (*primera ola*).

Sin embargo, todo cambió en la década de los 70's cuando nació la compañía estadounidense Starbucks y otras marcas de café. Ya el producto lo vendían preparado y se cambió la connotación de que este solo era funcional, ahora se le observaba como algo que entraba en el estilo de vida de las personas (*segunda ola*). Si bien marcas

como estas iban creciendo de una manera muy grande a nivel mundial, al querer mantener estándares de calidad se fueron manejando columnas de café muy altos, que afectaron la calidad del producto, esto se dio en la década de los años 80's y se dio como respuesta a la segunda ola (*tercera ola*).

Amenazas y soluciones

Factores como, el cambio climático, precio del café, mano de obra, etc, han afectado el producto, pero, el tema de la demanda del café sigue creciendo y lo que se divisa a futuro es que la demanda va a aumentar y la estabilización de precios se tendrá que dar. Algo que sí es seguro es que el precio de este incrementará y eso también será para cubrir variables como mano de obras y falta de ofertas. Un aspecto a tener en cuenta es que debido al cambio climático, el cultivo de café ha tenido que subir de altura, uno de esos casos es Quimbaya, una de las zonas más cafeteras, ubicada en la parte occidental del Quindío. Sin embargo, actualmente, allí las temperaturas suelen ser más altas y por ende se dificulta un poco más el cultivo. Asimismo, se debe enfatizar que cuando se empieza a subir de altura se evidencia más competencia, porque en esas zonas se cultivan otros productos, uno de esos casos es el aguacate, lo cual genera preocupación en el gremio cafetero, ya que esas zonas que se pueden convertir aptas para sembrar el café, se está tomando para el cultivo del aguacate.

Pese a este tipo de situaciones, hay aspectos que vale la pena resaltar. Desde el inicio de los años 2000 se comenzaron a desarrollar marcas colombianas en la que se buscaban más cafés especiales y surgieron términos importantes como el barista, con el que se refería a todo el desarrollo y se trabajaba desde el tema de tostión y preparación.

Actualmente se está cerca de llegar a una cuarta ola y esta no tomaría lugar en los países consumidores, como sucedía antes, sino en los productores. Lo anterior significa que los caficultores son los que van a desarrollar los sabores en taza, por eso se habla de procesos post-cosechas, ya que los caficultores miran las diferentes maneras de beneficiar el café y eso se reflejará en la taza. Aquí queda en evidencia que estas personas son el eje principal de esta cadena productiva y sin ellos no habría café en el mundo. Allí radica la importancia de cortar la brecha que existe entre el caficultor y el consumidor final.

Actualmente se viene trabajando en un programa de compra directa de café especial a los caficultores en subastas, como es el caso de este par de personas, la primera tiene una finca en Pijao y la segunda en Génova, ambos predios ubicados en el sur del departamento del Quindío. Aquí se viene desarrollando en un tema de dignidad cafetera, de cómo se puede asegurar una mejor calidad de vida para los caficultores y lograr una sostenibilidad económica para ellos, ya que están en una zona que es paisaje cultural de este producto y que incluso ha sido definida por la Unesco como patrimonio de la humanidad. Es muy importante mostrar que un caficultor vive en una casa que es patrimonio de la humanidad.



Imagen 12: Con caficultores como ellos se viene trabajando todo el tema de dignidad cafetera. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

También se viene desarrollando una trilla asociativa (consiste en remover la cáscara del grano en pergamino o cereza seca hasta transformarlo y clasificarlo de forma mecánica y electrónica en café verde o excelsa, dejándolo listo para exportación) para lograr traer a los caficultores adelante en la cadena. Se pretende eliminar todos los procesos de intermediación, lo cual sería muy disruptivo en el suministro del café y les traería resultados positivos a ellos. Además, se está en el proceso de que estas compras sean 100% con este modelo (se recomienda la lectura [Innovación con Propósito: caso Progeny Coffee](#)) aunque, requiere de muchos cambios a nivel interno por las necesidades que pueden tener los caficultores. No obstante, la idea es suplirlas y ser la mejor opción de venta y acompañamiento para ellos, porque se ha presentado el caso de que no se les reconoce la labor, incluso, hay empresas que les pagan una sobretasa y vuelven en tres o cinco años. El objetivo es no dejar a los caficultores de lado, porque ellos son el corazón de Colombia. Cuando se conjuga lo que viene detrás de cada grano, toma vía el propósito de sorprender y enamorar con la magia y el café del corazón del país.

Ese es el propósito corporativo de Café Quindío, que además recientemente adquirió una planta de producción de 5.000 metros cuadrados (Caimo, suroccidente del Quindío) donde vienen desarrollando un proyecto nuevo, en el que se va a aventurar un nuevo desarrollo de producto. La planta se encuentra en la finca San Pedro y cuenta con 10 hectáreas donde se tienen cultivos y diferentes variedades de café. El propósito es que esta planta sea turística y que las personas que lleguen allí conozcan todo el proceso de finca, que no es algo nuevo, pero, lo diferente será que toda la planta de torrefacción de café tendrá un vidrio grande en ambos lados y la idea será contarle a las personas que pasa después de recoger el producto. Este será el primer recorrido de gran escala con un tema de industrialización y después se conectará con un tema de catas (consiste en un análisis sensorial, en el que se examinan sus propiedades a través de los sentidos y que nos permite percibir y apreciar las propiedades características del café) para seguir trabajando por este desarrollo.

En definitiva, uno de los grandes retos que tiene la caficultura en el país es el relevo generacional y Café Quindío lo ha logrado a nivel familiar, ahora espera hacerlo con los caficultores, mostrándoles no solo los procesos tradicionales a los que están acostumbrados, sino resaltándoles que a través del grano de café hay mucho desarrollo.

Consecución de recursos y reinversión

Café Quindío nació con un 90% de endeudamiento, Nubia Motta para comenzar con la compañía debió hacer un préstamo y poner el apartamento como parte de pago para comprar la primera tostadora, de ahí en adelante esta organización ha sido cuidadosa con la reinversión, tanto así que de los dividendos no se conoce mucho porque la mayor parte se reinvierte para el desarrollo del negocio, de nuevas innovaciones y maquinarias y esto ha sido clave para el crecimiento de la empresa. También se ha encontrado que se puede lograr la innovación apoyándose con otras compañías en las que no se tiene que hacer inversiones de capital muy alto. Por ejemplo, desarrollar productos con organizaciones que ya tienen maquinaria. Se ha encontrado una manera muy interesante a través de maquilas, trabajando con una bebida que tiene muchos antioxidantes que da la pulpa de café con sabor a liches y manzana verde. Con reinversión y préstamo se ha logrado financiar la innovación y desarrollar la empresa, para la muestra de ello, la planta de producción que adquirió Café Quindío fue posible gracias al préstamo de un banco.

Esta organización se ha apoyado en fuentes de financiación para desarrollar este espacio y a través de leasing (es un mecanismo de financiación mediante el cual una entidad financiera, sea un establecimiento bancario o una compañía de financiamiento, adquiere un activo de capital, el cual está bajo propiedad de la entidad, y se lo entrega al locatario en arrendamiento financiero u operativo para su uso y goce por un periodo de tiempo a cambio de un pago periódico de una suma de dinero, denominado "canon") se han adquirido nuevos equipos, porque además de crecer en tamaño, buscan ampliarse en la parte tecnológica.

El gran reto de cuando comienza a crecer la compañía se enfatiza en que el proceso de innovación, no solamente tiene que estar a cargo de la familia, sino que se debe replicar. Por ello, se inculcó este concepto por toda la empresa y se incluyó en la cultura organizacional el hambre por la innovación, independientemente del cargo. A partir de allí nació una idea del proyecto transversal de innovación con los retos que se hacen cada dos meses, donde las áreas pueden hacer diferentes propuestas en las que se pueden enfocar en el "go to marketing", puesto que el eje central también es el cliente final. Como si fuera poco, también se les incentiva a los trabajadores a que lleven sus ideas desde sus puestos de trabajo, como por ejemplo, proponer soluciones a los problemas que se pueden presentar en el día a día.

Los empleados llegan con ideas innovadoras y lo más importante es que ellos se den cuenta que se realiza un seguimiento de lo que proponen, siendo esto clave para lograrlo comunicar a las personas. Además, en la cultura organizacional hay muchos temas de vigilancia tecnológica y tendencias que los trabajadores aprenden en el día a día. Es muy importante en el eje de la innovación que las personas sepan lo que está

pasando y eso ha implicado conectar diversos procesos e ideas, y cuando se hace con todo el equipo se logra.

También se tienen talleres de innovación donde hay áreas que llegan con algunos retos innovadores o preguntas sobre que no saben hacer y lo que se pretende es vincular a gente del equipo que no sabe del proceso. El último reto que se hizo fue alrededor del desarrollo del portafolio de suvenires, siendo este muy importante porque genera un gran volumen de ventas.

Salto a nivel internacional

En estos momentos se viene construyendo una nueva sede en Dammam, Arabia Saudita y será la primera gran tienda a nivel internacional, buscando llevar la cultura cafetera a otros lugares del mundo. Este espacio constará de 600 metros cuadrados y se tiene como objetivo que las personas que lleguen se sientan en el Quindío, ya que todos los materiales y la decoración serán similares a las que se tienen en Colombia.

Aquí es importante precisar que la llegada de Café Quindío a Arabia Saudita se dio luego de que el gerente operacional de esta organización conociera en 2010 a una persona de Kuwait, que le gustó el concepto de esta empresa. La imagen de esta compañía impactó tan positivamente a esta persona, que en reiteradas ocasiones mostró su interés por llevar algunos de estos productos al Medio Oriente. No obstante, el 2020 fue un año clave para que esto fuera posible ya que Andrés Moreno Motta le envió unas cápsulas a la persona de Kuwait y esta última lo puso en contacto con alguien de Arabia Saudita, a quien le parecieron interesantes las cápsulas. Posterior a esto, en territorio árabe se fueron pidiendo más productos y a partir de ahí se fue desarrollando una relación comercial y de amistad con ellos. En el año 2021 se sostuvo una feria de hoteles y restaurantes en Riad, Arabia Saudita y allí se observó que había un gran potencial alrededor del café, siendo esto un factor determinante para que en Arabia Saudita se esté construyendo la primera tienda de Café Quindío a nivel internacional. Aproximadamente en junio de 2022 se abrirá esta tienda en la ciudad de Dammam.



Imagen 13: En Arabia Saudita se está construyendo la primera tienda internacional de Café Quindío. Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

Ofertas por la empresa

Actualmente la participación accionaria está en cabeza de la familia Moreno Motta, aunque, antes de la pandemia una empresa alemana ofertó para comprar la compañía, pero, no se llegó a una negociación porque más allá del dinero, esta empresa tiene un valor sentimental para esta familia. Lo que sí es importante de esta reflexión es que para crecer se necesita capital externo, sobre todo en tiendas que requieran una inversión importante. Aquí, la premisa clave es no perder el control de la marca. Incluso, se han tenido proyectos con franquicias que no han tenido un buen desenlace por no estar preparados para presentar este servicio. Es decir, una especie de sociedad donde no se pudo ceder la parte operativa y se llegó a la conclusión de que para crecer se necesita el capital externo, pero, sin perder el control de la marca. En estos momentos, se viene pensando en un modelo híbrido entre franquicias y sociedad, donde si una persona compra la franquicia, debe estar obligada a que Café Quindío opere las tiendas.

Proyecciones de Café Quindío

Más que pensar en la competencia, Café Quindío se enfoca en desarrollar productos nuevos, le apuntan a diferenciarse y a generar propuestas novedosas. Ven más como competidores a las marcas nuevas que vienen haciendo las cosas bien, que a las marcas grandes. Para comprender las proyecciones que tiene esta empresa, es clave entender que si bien es cierto que el Eje se viene llenando de café y que hay opciones nuevas, lo primordial es que no todos lleguen a la misma idea y tengan el mismo café. La innovación y desarrollo es lo que pauta una gran diferencia como marca en Café Quindío. Ahora se viene trabajando para sacar dos nuevas líneas de café, una es para las personas que les gusta el café más expreso y allí se pueden tener en un 13 % más ventas retail (sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes). El otro es línea decafé (quitar la cafeína del café, mate, cacao, té y otros materiales que contengan cafeína), con este se busca lograr un 8 ó 9% en ventas. En estos momentos se viene desarrollando para cápsulas y lo más importante es sacar este café descafeinado de especialidad. Pronto se venderá en bolsas.



Imagen 14: Así está conformada la familia Moreno Motta. De izquierda a derecha Jaime Moreno (padre), Laura Moreno (hija), Nubia Motta (madre) y Andrés Moreno (hijo). Fuente: material Aroma de Innovación Café Quindío.

En conclusión, en Café Quindío se ha logrado un desarrollo de innovación en productos desde sus inicios, siendo una de las primeras empresas en Colombia en tener café Premium tostado para el mercado nacional. Además, esta compañía es reconocida por ser la primera tostadora en el país en tener un portafolio tan grande en productos. Todo esto ha sido posible por la consolidación del equipo, porque cuando la organización creció, la innovación llegó a otras esferas de la compañía.

Conferencista

Jaime Andrés Moreno Motta tiene 16 años de experiencia en Café Quindío y ha sido pieza clave para que esta organización tenga una buena acogida en el mercado. Recientemente visitó Emiratos Árabes para verificar los avances de la construcción de esta tienda en dicho país.

Tomado de la conferencia "Aroma de innovación: caso Café Quindío", dictada el 6 de abril de 2022 por Jaime Andrés Moreno Motta, Gerente de Operaciones Café Quindío.