



---

# Caso de estudio: Tiendatek

---

Adam Wills, Analista

[awills@gsma.com](mailto:awills@gsma.com)

---

## Resumen del producto<sup>1</sup>

**Año de lanzamiento** 2008

**Modelo comercial** Negocios

**Dispositivo meta** Tablet, smartphone, otros

**Tecnología de entrega principal** Aplicaciones

**Productos y servicios** Gestión de inventarios, pagos

**Mercados de implementación** México, Colombia

**Cantidad estimada de usuarios** 300

Frogtek ayuda a los pequeños comerciantes en los mercados emergentes a controlar y mejorar sus negocios. El software de Tiendatek —una tablet y lector de código de barras— les permite registrar las operaciones, obtener métricas útiles y cargar tarjetas de crédito. Frogtek carga estos datos en “Tiendatek Data”, una herramienta de análisis de mercado utilizada por empresas como Unilever y Bimbo.

## Antecedentes y oportunidad:

### ¿Qué oportunidad se presentó y cómo la aprovechó la organización?

Actualmente, los pequeños comerciantes en muchos países en desarrollo no cuentan con medios electrónicos que faciliten sus actividades comerciales —las que generalmente incluyen más de mil productos, más de cincuenta proveedores y cientos de clientes. Esta falta de una tecnología adecuada genera serios problemas de gestión. Frogtek se asoció con estos pequeños comerciantes para diseñar Tiendatek, una sencilla aplicación Android que permite utilizar periféricos accesibles y brinda diversos servicios a los propietarios de comercios. Tiendatek permite a los comerciantes administrar las ventas del negocio, las operaciones con tarjeta de crédito y las ventas de minutos de aire; y también llevar un control del inventario. Pronto les permitirá realizar nuevos pedidos por celular, llevar una contabilidad básica y realizar simples funciones financieras. Tiendatek brinda a los comerciantes emprendedores las herramientas que necesitan para controlar y expandir su negocio, en un contexto informal con empleados que no son confiables. El servicio comenzó en México y Colombia, y está principalmente orientado a los comerciantes (si bien el objetivo de Frogtek es llegar a toda la cadena de valor). Para los grandes proveedores de bienes de consumo, Frogtek ha agregado el registro de operaciones

<sup>1</sup> Fuente: [tiendatekweb.com](http://tiendatekweb.com)

individuales que permite obtener un panorama en tiempo real del mercado. En breve, el software también permitirá realizar pedidos y pagos por celular, a través de una cuenta que el negocio tendrá en el banco asociado BBVA-Bancomer.

## Avances desde el lanzamiento:

### ¿Cómo se han desarrollado las cosas hasta ahora?

El proyecto fue lanzado a mediados de 2008. El primer año estuvo dedicado a perfeccionar y profundizar la idea y, a su vez, a crear el primer equipo para comenzar a aprender y obtener nueva información de los clientes potenciales. Durante el segundo año, una vez asegurada la financiación del proyecto, la organización se concentró en crear un prototipo y aprender la forma en que los comerciantes utilizaban esta herramienta en sus negocios en Bogotá. En el tercer año, 2010, Frogtek comenzó a ofrecer el servicio y lanzó sus primeros proyectos piloto de mayor envergadura en México. Utilizó esos proyectos para ampliar sus redes y aprender cómo afrontar los desafíos operativos relacionados con la comercialización, venta, entrega, capacitación o soporte (entre otros). Desde el año 2013, la organización cuenta con una red de casi 300 usuarios activos que registran medio millón de ventas al mes.

## Escalabilidad:

### ¿Cómo se está escalando el servicio para llegar a más usuarios?

Frogtek dedicará el cuarto año a escalar sus operaciones para abarcar todo el territorio de México y Colombia. La organización desea continuar aprendiendo la forma en que las empresas de bienes de consumo pueden mostrar interés por la información derivada de la investigación de mercado. Una clave para este proceso de escalamiento es también asociarse con distintas partes interesadas. Frogtek ha realizado varios acuerdos con empresas de bienes de consumo que le facilitarán el acceso a los comerciantes y el proceso de venta. Al mismo tiempo, si bien aún no está definida la estrategia, el proceso de expansión internacional necesitará la ayuda de empresas locales, tanto para crear y operar la red como para explotar los datos obtenidos en nuevos países.

## Actitudes centradas en el usuario:

### ¿Cómo se posiciona la organización respecto al usuario final?

Frogtek ha tratado con sus usuarios principales (comerciantes) desde el inicio del proyecto. “En 2009 desembarcamos en Bogotá, alquilamos un departamento y comenzamos a trabajar con nuestros comercios amigos en el distrito de Chapinero. Los comerciantes han participado con nosotros en el diseño de Tiendatek al punto de que dos de los primeros comerciantes en utilizar nuestra herramienta son ahora parte de nuestra fuerza de ventas”. Durante el diseño de Tiendatek, el departamento de producto ha realizado grandes esfuerzos para mejorar el proceso de producción al implementar técnicas de desarrollo

de clientes avanzadas. Estas técnicas refuerzan el hecho de que la participación activa de los usuarios y clientes es clave para crear una solución a un problema real. “Lo mismo debe aplicarse a las empresas de bienes de consumo y a los datos de investigación de mercado”.

## Desafíos:

### ¿Cuáles son los desafíos internos y externos que actualmente enfrenta?

El desafío principal para Frogtek siempre será brindar más valor a sus clientes, ya sean comerciantes o empresas de bienes de consumo. “En este momento, estamos inmersos en un nuevo proceso de desarrollo de clientes, en un intento de posicionar a Tiendatek varios pasos adelante de cualquier sistema de punto de venta en el mundo, para transformarla en una herramienta indispensable para los pequeños comercios en México”. Otros desafíos están relacionados con el hardware utilizado para ejecutar el software de Frogtek. En las etapas iniciales del proyecto, Frogtek decidió usar Android como plataforma de referencia. El descenso de los precios de los dispositivos Android (de US\$300 en 2009 a incluso menos de US\$100 en 2012) ha demostrado ser una decisión acertada. Sin embargo, muchos dispositivos Android económicos aún carecen de la calidad que desearía la organización y también deberán cumplir su propio plan de expansión agresivo. A medida que Frogtek amplíe su estructura operativa e intente expandirse a otras ciudades fuera de México D.F., la empresa podrá encontrar nuevos desafíos.

## Asociaciones:

### ¿Qué valor tienen las asociaciones, especialmente con operadores móviles?

El proyecto de Frogtek es lo suficientemente complejo para necesitar la colaboración de muchas partes diferentes, incluyendo proveedores de sistemas de pagos, operadores de redes móviles, proveedores de hardware, integradores, bancos, empresas de bienes de consumo y asociaciones de comerciantes. Estos acuerdos de colaboración son claramente de gran valor. En lo referido a los operadores móviles, Frogtek condujo un proyecto piloto con Teléfonos en México durante su periodo de prueba. Esta operadora ahora brinda a Frogtek los planes de datos que acompañan a Tiendatek. Asimismo, el equipo que trabaja con los productos de Frogtek tiene experiencia en la industria de telecomunicaciones. Por ejemplo, David del Ser (el fundador), Guillermo Caudevilla (Director de Tecnología) y algunos de los primeros ingenieros que trabajaron en el prototipo para Tiendatek trabajaron antes en el sector de Investigación y Desarrollo del grupo Vodafone. Además, el CEO actual de Frogtek, Marcos Eshkenazi, maneja al principal distribuidor de Movistar en México. “Obviamente, esta experiencia previa no significa que tengamos toda la información necesaria acerca de las operadoras móviles en un mercado tan complicado como es América Latina, pero al menos tenemos una idea”.

## Mirando al pasado y al futuro:

**¿Qué lecciones clave se han aprendido y cuáles son los objetivos futuros de la organización?**

Frogtek siente que haber seguido un proceso iterativo e incremental fue de vital importancia para llegar a su posición actual. Han aprendido que en cualquier emprendimiento, es fundamental tener los datos relevantes lo antes posible para poder tomar las decisiones adecuadas. “Las nuevas empresas orientadas hacia los clientes ubicados en la base de la pirámide no son la excepción”. El objetivo futuro de Frogtek es aprovechar su red en constante expansión para ofrecer más valor a los comerciantes y empresas de bienes de consumo. La intención es crear una red inteligente capaz de optimizar la operación de todas las partes involucradas en el proceso de la cadena de valor y, a su vez, realizar asociaciones para comenzar la expansión internacional a partir del año 2014.

## Reconocimientos

El equipo de Mobile for Development Intelligence desea agradecer a **Guillermo Caudevilla** (Director de Tecnología de Frogtek) por la ayuda brindada a la GSMA para llevar adelante este caso de estudio.

### Acerca de la GSMA

La GSMA representa los intereses de los operadores móviles en todo el mundo. Abarcando más de 220 países, la GSMA reúne a cerca de 800 de los operadores móviles del ámbito mundial con más de 250 compañías del ecosistema móvil, incluyendo fabricantes de teléfonos, compañías de software, proveedores de equipos y compañías de Internet, así como organizaciones en sectores tales como servicios financieros, atención a la salud, medios de comunicación, transporte y servicios públicos. La GSMA también organiza eventos líderes en el sector, tales como el Mobile World Congress y la Mobile Asia Expo.

### Acerca de Mobile for Development - Brindando servicios a los desatendidos a través de la tecnología móvil

Mobile for Development (Tecnología Móvil para el Desarrollo) reúne a nuestros operadores móviles miembros, a otros ámbitos de la industria móvil y a la comunidad de desarrollo para impulsar el suministro de servicios móviles comerciales a las poblaciones de los mercados emergentes, ubicadas en áreas de menor acceso a los mismos. Identificamos las oportunidades de causar un impacto económico y social y estimulamos el desarrollo de servicios móviles escalables que mejoren la calidad de vida.

### Acerca de Mobile and Development Intelligence

MDI es una plataforma gratuita en línea de datos de mercado e impactos, análisis y acceso a una comunidad de práctica activa. La presencia generalizada de los teléfonos móviles es ideal para impulsar el desarrollo social y económico en los mercados emergentes. Cada vez hay más inversiones en los sectores de telefonía móvil y desarrollo, sin embargo no existe la cantidad suficiente de información para tomar este tipo de decisiones. MDI ha sido creada para reducir esta brecha en la información.

## Sobre nosotros

GSMA Intelligence apoya la potenciación digital de la población en mercados emergentes a través de sus recursos de Mobile for Development Impact (Impacto de Móvil para el Desarrollo). Se trata de una plataforma central de datos, análisis e ideas utilizada para informar sobre inversiones y diseñar decisiones para los servicios móviles. Nuestro trabajo es de acceso libre, gracias al apoyo de Omidyar Network y en colaboración con The MasterCard Foundation, en [gsmaintelligence.com/m4d](http://gsmaintelligence.com/m4d)



[gsmaintelligence.com](http://gsmaintelligence.com) • [info@gsmaintelligence.com](mailto:info@gsmaintelligence.com) • [@GSMAi](https://twitter.com/GSMAi)

Aunque se toman todas las precauciones para asegurar la precisión de la información contenida en este material, los hechos, estimaciones y opiniones que se reflejan están basadas en informaciones y fuentes que, aunque creemos que son fiables, no están garantizadas. En concreto, no debería tenerse en cuenta como la única fuente sobre la materia a la que se refiere. GSMA Intelligence, sus directores o sus empleados no pueden asumir ninguna responsabilidad por ninguna pérdida ocasionada a cualquier persona o entidad que actúe o deje de actuar como consecuencia de algo contenido u omitido en este material o por nuestras conclusiones aquí expresadas. Las averiguaciones son las opiniones actuales de GSMA Intelligence y están sujetas a cambios sin aviso previo. Los puntos de vista expresados pueden diferir de aquellos de la Asociación GSM. GSMA Intelligence no tiene la obligación de actualizar o corregir el estudio o informar a nadie si sus opiniones cambian sustancialmente.

© GSMA Intelligence 2014. Prohibida la reproducción sin autorización.

Por favor póngase en contacto con nosotros a través de [info@gsmaintelligence.com](mailto:info@gsmaintelligence.com) o visite [gsmaintelligence.com](http://gsmaintelligence.com). GSMA Intelligence no refleja los puntos de vista de la Asociación GSM, sus subsidiarios o sus miembros. GSMA Intelligence no avala ni a empresas ni a sus productos.

GSMA Intelligence, 5 New Street Square, New Fetter Lane, Londres EC4A 3BF