

**IDENTIFICAR DE QUE MANERA EL CUPO DE CREDITO DE LA
TARJETA MULTISERVICIOS DE LA CAJA DE COMPENSACION
FAMILIAR COLSUBSIDIO, HA PODIDO LLEGAR A AUMENTAR
EL NIVEL DE CONSUMO DE LOS AFILIADOS A LA CAJA, EN
LOS SUPERMERCADOS DE COLSUBSIDIO UBICADOS EN
CUNDINAMARCA**

LUZ MYRIAM FORERO GOMEZ

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2011**

**IDENTIFICAR DE QUE MANERA EL CUPO DE CREDITO DE LA
TARJETA MULTISERVICIOS DE LA CAJA DE COMPENSACION
FAMILIAR COLSUBSIDIO, HA PODIDO LLEGAR A AUMENTAR
EL NIVEL DE CONSUMO DE LOS AFILIADOS A LA CAJA, EN
LOS SUPERMERCADOS DE COLSUBSIDIO UBICADOS EN
CUNDINAMARCA**

LUZ MYRIAM FORERO GOMEZ
Monografía para optar al título de
Administrador de Empresas

DIRECTORA
JOHANNA MILDRED MÉNDEZ SAYAGO
Docente FED

UNIVERSIDAD EAN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTA D.C.
2011

Nota de aceptación:

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, D.C., 25 de noviembre de 2011

En memoria a mi madre

MARIA AMALIA GOMEZ DE FORERO

AGRADECIMIENTOS

El autor expresa sus agradecimientos a:

El Director de la monografía, Ingeniera Johanna Mildred Méndez Sayago por las valiosas orientaciones y los oportunos comentarios, que permitieron culminar el presente trabajo.

La Universidad EAN, por su permanente apoyo, orientación y guía en el desarrollo de la carrera.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	10
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
METODOLOGIA	13
1. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.....	15
1.1 Objetivo general:.....	15
1.2 Objetivos específicos:	15
2. HIPOTESIS DEL TRABAJO	16
3. MARCO TEORICO.....	17
Figura 1. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito en Colombia	17
Figura 2. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito activas en Colombia	18
3.1 SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO	20
3.1.1 Estructura del sistema Financiero Colombiano. Representado por dos grupos importantes, el sistema financiero e intermediarios(Gaviria Cadavid, 1981).	21
3.1.2 Colocación Crediticia	22
3.1.3 Tarjetas de Crédito.	22
3.1.4 Origen y evolución de las Tarjetas de Crédito.	23
3.1.5 Clasificación tarjetas de crédito.	26
3.1.6 Tarjeta Multiservicios Colsubsidio con Cupo de Crédito.	26
3.1.7 Almacenes de Cadena (Dinero plástico propio, una estrategia para fidelizar a los clientes y facturar mucho más, 2008).	27
3.2 LAS CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR.....	27
3.2.1 Historia.....	28
3.2.2 Competitividad y factores determinantes de la competitividad.	28
3.2.3 Evolución crediticia en las Cajas de Compensación.	30
3.2.4 Marco legal de las cajas de compensación.	31

3.2.5 Marco normativo de las cajas de compensación. LEY 920 DE 2004 (diciembre 23) por la cual se autoriza a las cajas de compensación familiar adelantar actividad financiera y se dictan otras disposiciones.	33
3.3 CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO	34
3.3.1 Historia.....	34
3.3.2 Misión, visión y valores	36
3.3.3 Cultura, políticas y tendencias tecnológicas.....	37
3.3.4 Líneas de acción.....	42
Figura 3. Líneas de acción	42
3.3.5 Imagen.....	43
Figura 4. Imagen	43
3.3.6 Organigrama.....	45
Figura 5. Organigrama	45
3.3.7 Direccionamiento estratégico.....	46
3.3.8 Visión de ahorro y crédito.....	46
3.3.9 Perspectiva financiera.	47
Tabla 1. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Ventas en millones de pesos)	49
Tabla 2. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Utilidades en millones de pesos)	50
4. TARJETA DE AFILIACION MULTISERVICIOS	52
4.1 HISTORIA, OBJETIVOS Y ALCANCE	52
Figura 6. Tarjetas de Afiliación Colsubsidio	54
4.2 LAS TARJETAS DE CREDITO EN LAS CAJAS DE COMPENSACION	55
4.3 EL CUPO DE CREDITO.....	56
4.3.1 Generalidades.....	56
4.3.2 Modelo de Operación	58
Figura 7. Modelo de operación.	58
Figura 8. Procesos.....	59
4.3.3 Desarrollo del proyecto Tarjeta Multiservicios.....	60
Figura 9. Desarrollo de lanzamiento del proyecto	60

4.3.4 Beneficios para Colsubsidio.....	61
4.3.5 Beneficios para los Afiliados	62
4.3.6 Efectos de la Tarjeta Multiservicios en Colsubsidio.....	63
Figura 10. Pago de cuota monetaria.....	63
4.3.7 Sitios de consumo.	63
Figura 11. Supermercados Colsubsidio en Bogotá y Cundinamarca.....	64
Figura 12. Centros de servicio en Bogotá y Cundinamarca.....	66
4.3.8 Enrutamiento de transacciones.....	67
Figura 13. Enrutamiento de transacciones.....	67
4.3.9 Modelo tecnológico.....	68
Figura 14. Modelo tecnológico.....	68
4.3.10 Esquema de autorización.....	69
Figura 15. Esquema de autorización.....	69
4.3.11 Colocación de cupos de crédito.....	70
Figura 16. Cupos de crédito colocados.....	70
4.3.12 Cantidad de transacciones realizadas.....	71
Figura 17. Transacciones realizadas.....	71
5. CUPO DE CREDITO EN EL CONSUMO EN LOS SUPERMERCADOS	
COLSUBSIDIO	72
Tabla 3. Clasificación ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito.....	72
Tabla 4. Variación porcentual en las ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito años 2005 y 2006.....	74
Figura 18. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2007.....	75
Figura 19. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2008.....	76
Figura 20. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2009.....	77
Tabla 5. Participación del Cupo de Crédito como medio de pago. 2007 a 2009	78
Tabla 6. Ventas por medio de pago años 2007, 2008, 2009	79

Tabla 7. Porcentaje de cupos asignados versus el valor del cupo	79
Tabla 8. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2005 y 2006	80
Tabla 9. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2007, 2008 y 2009	80
Tabla 10. Ventas por medio de pago años 2007,2008 y 2009.....	81
Tabla 11. Ventas y participación por medio de pago años 2007,2008 y 2009.....	82
Tabla 12. Análisis del Efectivo:	83
Tabla 13. Análisis de Bonos, Convenios y Cupones:	84
Tabla 14. Análisis de Tarjetas Débito y Crédito:	85
Tabla 15. Análisis de Fonede:	85
Tabla 16. Análisis de cuota monetaria:	86
Tabla 17. Análisis de Magipuntos:.....	87
Tabla 18. Análisis de Tarjeta Multiservicios:	87
CONCLUSIONES	89
BIBLIOGRAFIA	91

FIGURAS

Figura 1. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito en Colombia	17
Figura 2. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito activas en Colombia	18
Figura 3. Líneas de acción	42
Figura 4. Imagen	43
Figura 5. Organigrama	45
Figura 6. Tarjetas de Afiliación Colsubsidio	54
Figura 7. Modelo de operación.	58
Figura 8. Procesos.	59
Figura 9. Desarrollo de lanzamiento del proyecto	60
Figura 10. Pago de cuota monetaria.	63
Figura 11. Supermercados Colsubsidio en Bogotá y Cundinamarca.	64
Figura 12. Centros de servicio en Bogotá y Cundinamarca.	66
Figura 13. Enrutamiento de transacciones.	67
Figura 14. Modelo tecnológico.	68
Figura 15. Esquema de autorización.	69

Figura 16. Cupos de crédito colocados.....	70
Figura 17. Transacciones realizadas.....	71
Figura 18. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2007.....	75
Figura 19. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2008.....	76
Figura 20. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2009.....	77

TABLAS

Tabla 1. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Ventas en millones de pesos)	49
Tabla 2. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Utilidades en millones de pesos)	50
Tabla 3. Clasificación ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito. .	72
Tabla 4. Variación porcentual en las ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito años 2005 y 2006.....	74
Tabla 5. Participación del Cupo de Crédito como medio de pago. 2007 a 2009	78
Tabla 6. Ventas por medio de pago años 2007, 2008, 2009	79
Tabla 7. Porcentaje de cupos asignados versus el valor del cupo	79
Tabla 8. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2005 y 2006	80
Tabla 9. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2007, 2008 y 2009	80
Tabla 10. Ventas por medio de pago años 2007,2008 y 2009.....	81
Tabla 11. Ventas y participación por medio de pago años 2007,2008 y 2009.....	82
Tabla 12. Análisis del Efectivo:	83
Tabla 13. Análisis de Bonos, Convenios y Cupones:	84
Tabla 14. Análisis de Tarjetas Débito y Crédito:	85
Tabla 15. Análisis de Fonede:	85

Tabla 16. Análisis de cuota monetaria:	86
Tabla 17. Análisis de Magipuntos:.....	87
Tabla 18. Análisis de Tarjeta Multiservicios:	87

INTRODUCCION

La historia del dinero plástico¹ en Colombia, que permite el acceso a un medio de pago para la adquisición de bienes y servicios a través del sistema de crédito rotativo, ha sido manejada únicamente por las entidades financieras. Es la primera vez que una caja de compensación familiar como lo es Colsubsidio, lanza un producto de crédito con características similares: El Cupo de Crédito²; el cual se utiliza a través de la tarjeta de afiliación a la Caja de Compensación Familiar.

Entre las 44 cajas de compensación familiar que hay en Colombia, Colsubsidio es la primera caja de compensación, en cuanto a número de afiliados y número de empresas afiliadas. Es una corporación de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro, la cual ha tenido un sostenido desarrollo y crecimiento en las últimas cuatro décadas, fue creada en 1957 con miras a trabajar en conjunto con los empleadores, los trabajadores y el Estado, por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población.

Colsubsidio, en vista de la situación de acceso al dinero plástico, plasmada en el país, decide lanzar al mercado un producto que a través de una tarjeta plástica, permita que su mercado objetivo adquiera bienes y servicios y pueda tener la posibilidad de cancelarlos a plazos más cómodos, que a pagarlos de contado.

La compilación es importante ya que ayudará a determinar en qué grado los afiliados a la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, han podido incrementar su consumo de bienes y servicios de primera necesidad, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, gracias al producto de Cupo de Crédito, ya que pueden obtener mayor cantidad de bienes de primera

¹Dinero plástico: Medio de pago, por medio del cual a través de una tarjeta plástica que posee capacidad de compra, se pueden adquirir bienes y servicios.

²Cupo de Crédito: Cupo de consumo rotativo exclusivo para afiliados a la caja colombiana de compensación familiar COLSUBSIDIO, que permite tener acceso a bienes y servicios, con la posibilidad de manejar plazos diferidos de 1 a 36 meses. Adicionalmente con la cuota de manejo más baja del mercado (\$3.000 mensuales).

necesidad y con una modalidad de financiación que les permite realizar de manera cómoda el pago de los mismos en cuotas mensuales.

Esto se puede apreciar en los volúmenes de ventas presentadas en el desarrollo de la monografía, en las cuales se demuestra como el incremento en las ventas se ha dado después del ingreso del Cupo de Crédito como medio de pago en los supermercados ubicados en Cundinamarca.

El propósito de la presente investigación es estudiar la variación en el nivel de consumo de los afiliados³ a la caja de compensación familiar⁴ COLSUBSIDIO⁵, en los supermercados Colsubsidio ubicados en el departamento de Cundinamarca, gracias a la posibilidad de obtención y uso del producto Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios. La presente compilación se realizó entre los años 2007 y 2009.

El alcance de la presente compilación, se centra en identificar variaciones en los niveles de venta de los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, clasificando los medios de pago utilizados (efectivo, tarjetas de crédito financieras, tarjetas débito, bonos, etc.), para evaluar el comportamiento en las ventas antes y después de la salida al mercado del Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios y de este modo establecer si los afiliados a la caja se han visto beneficiados por el nuevo medio de pago.

³ Afiliados a la Caja: Personas naturales (empleados y trabajadores independientes), que están afiliados a la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio y que por su condición de asalariados, con bajo nivel de ingresos, en el mercado financiero colombiano, nunca en el pasado habían tenido la oportunidad de acceder a un producto de crédito de consumo, a través del cual pudiesen obtener bienes y servicios a crédito y a tasas de interés competitivas en comparación con las que operan en el mercado financiero colombiano.

⁴ Caja de compensación familiar: Son corporaciones de derecho privado, con patrimonio propio y sin fines de lucro, las cuales han tenido un sostenido desarrollo y crecimiento en las últimas cuatro décadas principalmente en nuestro país, creadas con miras a trabajar en conjunto con los empleadores, los trabajadores y el Estado por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población.

⁵ Colsubsidio: Primera caja de compensación familiar en Colombia, en cuanto a número de afiliados y número de empresas afiliadas.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La tendencia internacional, de la cual Colombia no escapa, apunta a que cada día se mueve con mayor fuerza el dinero plástico(Villamizar García-Herreros, 2011), ofreciendo medios de pago más seguros y económicos que el manejo del dinero como tal. Cada vez es más frecuente que las cadenas de comercios emitan sus tarjetas de marca propia y no es raro ver como actualmente hay tres cajas de compensación, de las más de 44 existentes en el país, que están en el proceso de implementación de una tarjeta plástica que les permita ofrecer modalidades de pago más cómodas a todos sus afiliados.

Los afiliados a la caja de compensación familiar Colsubsidio en su mayoría perciben ingresos mensuales entre 1 y 2 salarios mínimos legales vigentes (Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio, 2007) y esto limita su capacidad de compra en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca.

Por medio de la presente compilación se quiere evaluar si: ¿la implementación del cupo de crédito de la Tarjeta Multiservicios ha beneficiado a los afiliados de la caja de compensación familiar Colsubsidio?

METODOLOGIA

El método utilizado es el cuantitativo, mostrando los cambios en el volumen de ventas anuales de bienes y productos en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, clasificándolos por los diferentes medios de pago y el procedimiento de recolección de información utilizado fue realizado validando la información de ventas que reposan en los diferentes informes de supermercados Colsubsidio y su correspondiente clasificación por medios de pago.

La compilación es de tipo exploratorio, ya que los datos fueron recolectados durante el periodo del 2007 al 2009, el objetivo es examinar el surgimiento de un nuevo medio de pago innovador para la Colsubsidio, dadas las siguientes características:

- Acumulación automática en dinero del 5% del valor de las compras realizadas y pagados con el bolsillo cupo de crédito, por compras superiores a \$35.000.
- Plazo de diferir las compras de hasta 36 meses para su pago; el cual en el periodo de lanzamiento del producto, era mayor al plazo ofrecido por las Tarjetas Bancarias, el cual era de máximo 24 meses.
- El producto Cupo de Crédito ofrece la cuota de manejo mensual más baja del mercado: \$3.000.
- Promociones periódicas con descuentos que oscilan entre el 15% y el 50% del valor pagado con este producto, reembolsados en un bono recompra.
- El mercado objetivo, estaba desatendido por el sistema de medios de pago crediticio del Sistema Financiero Colombiano.
- Es el Primer medio de pago emitido por una caja de compensación familiar.

La monografía se clasifica en la categoría de compilación, en esta categoría el tema seleccionado se evalúa y analiza de forma crítica y reflexiva la información registrada y recolectada, se examinan las diferentes perspectivas exploradas y se emiten las opiniones y comentarios personales debidamente argumentados (Villamil, 2011), para finalmente presentar un informe en el que se compruebe la hipótesis planteada.

1. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS

1.1 Objetivo general:

Determinar de qué manera el Cupo de Crédito de la Tarjeta de Multiservicios de la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio, ha podido llegar a aumentar el nivel de consumo de los afiliados a la caja, en los supermercados de Colsubsidio ubicados en Cundinamarca.

1.2 Objetivos específicos:

- Identificar las variaciones en los niveles de venta de los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, a sus afiliados, clasificándolos por los medios de pago utilizados (efectivo, tarjetas de crédito financieras, tarjetas débito, bonos, etc.).
- Analizar las variaciones de las ventas para determinar algunos efectos del cupo de crédito, indicando transformaciones en la composición de los medios de pago utilizados antes de la salida del cupo de crédito.
- Identificar algunas variaciones en el nivel de consumo de los afiliados en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, permitiendo la adquisición de mayor cantidad de productos y servicios.

2. HIPOTESIS DEL TRABAJO

Con el análisis de los volúmenes de las ventas de los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, establecer si por medio del cupo de crédito los afiliados a la caja han podido adquirir más bienes y servicios.

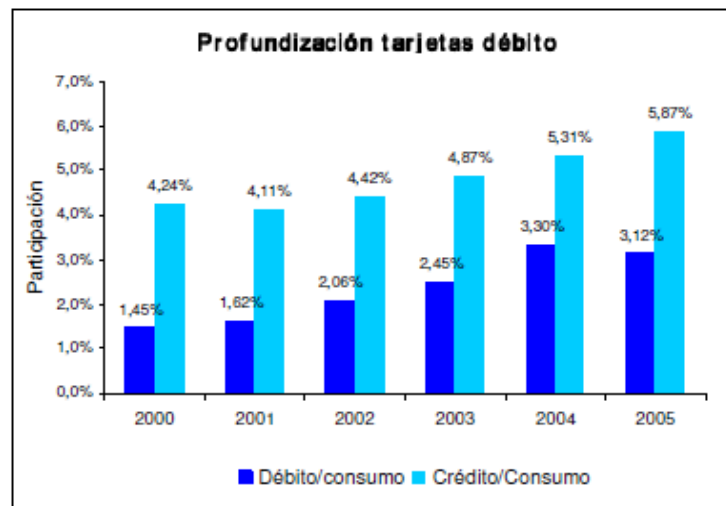
El incremento en el nivel de consumo de los afiliados, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, se ha dado gracias a la obtención del producto Cupo de Crédito, el cual les ha permitido obtener mayores cantidades de bienes y productos de primera necesidad, con condiciones más afines a su capacidad de pago (plazos de pago más amplios al pago de contado).

La metodología a desarrollar, será el análisis de los volúmenes de ventas anuales de la Caja de los años 2006 al 2009, de los diferentes medios de pago, para clasificarlas y determinar la tendencia en las ventas antes y después de la implementación del nuevo medio de pago.

3. MARCO TEORICO

Los medios de pago electrónicos juegan un rol muy importante en la modernización de los sistemas financieros al ofrecer más transparencia, liquidez y estabilidad económica. Igualmente es importante anotar que los medios de pago electrónicos ayudan a vincular al mercado de transacciones financieras a segmentos de la población que aún no están bancarizados, con efectos importantes sobre el bienestar. (VISA, 2003)

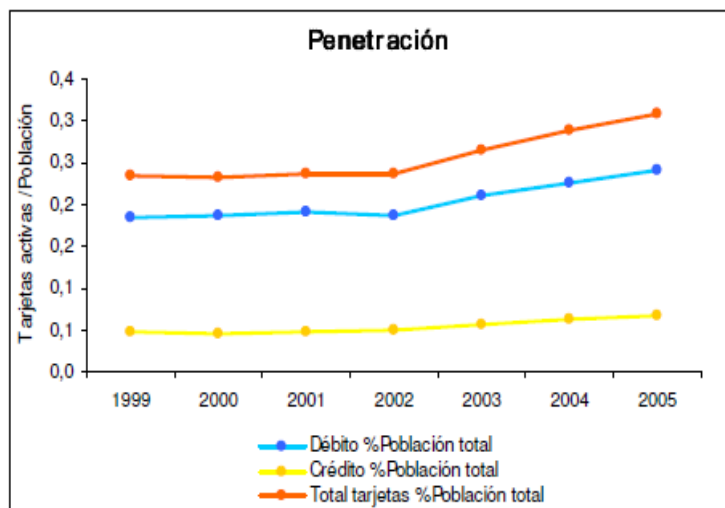
Figura 1. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito en Colombia



Fuente: Cálculos Fedesarrollo con base en Redes de tarjetas

En este gráfico se aprecia, como en el mercado colombiano es cada vez mayor la penetración en cuanto a colocación de tarjetas crédito y débito. Mientras en el año 2000 la colocación de tarjetas débito y crédito cobijaba solo el 1.45% y 4,24 respectivamente, de la población objetivo, en el 2005 ya alcanzaba el 3.12% y el 5,87%; evidenciando un crecimiento en la colocación.

Figura 2. Profundización y penetración de Tarjetas débito y crédito activas en Colombia



Fuente: Cálculos Fedesarrollo

En este gráfico se aprecia, como desde el año 1999 al año 2005, es cada vez mayor la penetración del mercado de tarjetas crédito y débito activas en la población objetivo total.

Existe una amplia evidencia internacional del efecto positivo de los medios electrónicos de pago sobre el consumo. El uso de instrumentos de pago electrónicos constituye un motor para la economía en la medida en que promueven las eficiencias transaccionales a la vez que expanden los canales de pago. Para el caso estadounidense se encontró que un aumento en la participación de los medios de pago electrónicos en un 10% genera incrementos de 0,5% del gasto de los consumidores (Carr, 2004). Los medios electrónicos de pago, permiten un mayor acceso a mayor cantidad de bienes y servicios, situación que coge más fuerza, cuando la población objetivo del producto, son los sectores de más bajos ingresos.

Para Colombia, a través de un modelo de consumo (Zuleta, 2003), comprobaron también el impacto positivo del uso de tarjetas sobre las decisiones de consumo de los hogares. Algunos de los modelos utilizados para este propósito se basan en la “Hipótesis del Ingreso Permanente”, la cual establece que el consumo depende de las expectativas sobre los ingresos futuros, es decir de la trayectoria esperada de los ingresos (Hall, 1978).

Las tarjetas de marca propia, son una alternativa importante para incrementar el volumen de compras y es así como cada vez más las cadenas comerciales y almacenes fomentan las compras por ese medio en Colombia. Un mercado alternativo que continúa en expansión. Esta modalidad financiera, administrada por las grandes cadenas de almacenes, hipermercados y de ventas por departamento, ha comenzado a tener una importante participación en la tajada del crédito de consumo.

Se calcula que por cada seis tarjetas de crédito en Colombia, dos son de marca propia o privada de los almacenes, al punto de que miles de familias hoy poseen al menos una para adquirir bienes y servicios directamente en esos establecimientos que las emiten(Gomez Escobar). Las cadenas comerciales poseen en sus almacenes una gran variedad de bienes y servicios de consumo, los cuales pueden ser adquiridos fácilmente, cuando se les da la oportunidad, a sus posibles compradores, de obtener un bien y poder tener la posibilidad de realizar el pago en cuotas, facilitando así su disfrute y posterior pago.

Las marcas privadas fueron muy fuertes en Estados Unidos en las décadas de los 80 y 90, luego empezaron a migrar a las franquicias porque los comercios reconocieron que su principal negocio no es el crédito y los clientes sintieron que unas tarjetas de uso limitado eran insuficientes, lo que afectó los niveles de lealtad"(Echeveste, 2011), director de productos de consumo de Visa para América Latina. No obstante, la directora de tarjeta de crédito y recaudos de Giros y Finanzas, considera que las tarjetas propias se van a mantener porque son una muy buena estrategia de fidelización de clientes, por los descuentos que ofrecen(Zambrano, 2011).

Al observar el mercado colombiano, se aprecia, que cada vez coge más fuerza el uso del dinero plástico y que los establecimientos de comercio emiten sus propios medios de pago, obteniendo en dicha práctica una relación más directa con sus compradores y logrando conocerlos mejor, en cuanto a sus preferencias y gustos en la adquisición de bienes, abriendo un mercado futuro de promociones dirigidas.

Este enfoque va mucho más allá de unos resultados esperados estrictamente de cifras mercadotécnicas y productivas en bienes o servicios. Cuando el resultado de gestión en una empresa presenta indicadores como generación de empleo,

contribución a la prevención de daño ambiental, aporte tributario, ampliación y cubrimiento de mercados locales con precios asequibles para la población, entonces entra a considerarse que la gestión de dicha entidad es consecuente con un objetivo social, en este sentido se contribuye a una mejor calidad de vida de la población, para este caso la sociedad.

3.1 SISTEMA FINANCIERO COLOMBIANO

El sistema financiero colombiano, por sus funciones y objetivos, crea una serie de condiciones necesarias y obligatorias, para poder emitir medios de pago a través de las franquicias tradicionales (Visa y MasterCard); es por esta razón que la opción de generar medios de pago propios, coge una amplia relevancia y le abre las oportunidades a los diferentes comercios para que adicionalmente y a través del conocimiento de los patrones de consumo de sus clientes, reoriente sus políticas comerciales de venta hacia aquellos productos de mayor preferencia, según el segmento de mercado analizado.

Un repaso por el desarrollo del sistema financiero, permitirá comprender como se han ido cimentando los medios de pago en el mercado colombiano.

En 1985 el sistema financiero era estable y no presentaba variaciones las entidades del sector como en la actualidad; el gobierno mantenía un esquema de apoyo y contribución con medidas y políticas para aumentar la rentabilidad y reducir carteras irrecuperables que quedaron de la prolongada recesión del comienzo de los años ochenta. El ajuste externo durante 1985 se apoyó básicamente en el aumento sustancial de ritmo de devaluación, recuperando de esta manera el terreno perdido durante casi una década; la tasa de cambio se acercó a la registrada en 1975(Kalmanovitz). El aumento en el ritmo de la devaluación, permitió que el sector exportador cogiese mayor fuerza y jalonara la economía.

El ajuste emprendido desde 1984 permitió reducir el déficit fiscal y disminuir la tasa de desempleo, como resultado de un mayor ritmo de crecimiento del PIB. El control de la oferta monetaria, en este año se basó en una mayor participación de las operaciones de mercado abierto del Banco de la República y la restricción del gasto público al aumentar los saldos disponibles de la tesorería general de la República(Kalmanovitz). Las operaciones de mercado abierto, permitieron recoger

circulante, arrojando como resultado, la menor circulación de dinero y controlando desde ese frente la inflación.

El sistema financiero se vio favorecido por el aumento de la liquidez primaria incrementando así mismo sus captaciones. Los recursos del fondo de capitalización del Banco de la República y los recursos del Fondo de garantías se destinaron primordialmente a solucionar los inconvenientes de solvencia de los establecimientos de crédito. En 1986 se autorizó a los bancos la expedición de aceptaciones bancarias a 6 meses de plazo; estas operaciones no estarían sujetas ni a encaje ni a inversiones forzosas.

El incremento de capital fue más representativo para los bancos respecto a las corporaciones financieras y a las de ahorro y vivienda(Kalmanovitz). El mayor incremento de capital para los bancos, les ampliaba el panorama de colocación de tarjetas de crédito, cimentando en la población, esa nueva idea de consumo fácil, a través del pago de los productos adquiridos por el sistema de plazos.

3.1.1 Estructura del sistema Financiero Colombiano. Representado por dos grupos importantes, el sistema financiero e intermediarios(Gaviria Cadavid, 1981).

- Sistema Financiero:
 - Autoridades Monetarias
 - Bancos Comerciales
 - Bancos especializados
 - Principales Fondos Administrados

- Intermediarios Financieros:
 - Fondos Ganaderos
 - Compañías de Seguros

- Compañías de Capitalización
- Fondos Financieros
- Mercado Extra bancario.

3.1.2 Colocación Crediticia. Es extraño hablar de una bonanza financiera en un momento en que comienza a filtrarse en el ambiente de negocios un incuestionable grado de indecisión sobre el futuro del ciclo económico nacional y sobre la salud de los deudores del sector. La razón está en que los establecimientos de crédito obtuvieron incrementos en los márgenes de intermediación, que se ubicaron en 10,6 puntos porcentuales (con los datos de marzo de 2008, la diferencia entre el rendimiento de la cartera (15,7%) y el costo de los depósitos (5,06%), que es una buena muestra del margen de intermediación de la banca), una cifra que no se presentaba desde 1999 (REVISTA DINERO. Finanzas. Mayo 23 de 2008. p. 64., 2008).

3.1.3 Tarjetas de Crédito. La tarjeta de crédito o dinero plástico, fue una idea que nació de la necesidad de poder pagar la prestación de bienes y servicios sin la necesidad de portar dinero en efectivo, ya que esto genera incomodidad y riesgo. En un principio este medio de pago fue creado para las clases sociales más favorecidas, quienes portaban un plástico con el nombre de la entidad que respaldaba el pago al establecimiento donde realizaba la compra y el de la persona a quien se le autorizaba su utilización (Publicaciones Visa y MasterCard Años 2006 a 2010).

Dado el gran éxito de este medio de pago para los establecimientos, se fueron incrementando los lugares donde este tipo de tarjetas eran aceptadas tales como; hoteles, restaurantes, supermercados entre otros. Este producto fue tan rentable, que se abrieron nuevos nichos de mercado para la su colocación, abriendo la oportunidad que su uso no fuera exclusivo de personas con altos ingresos, sino que también pudiera ser utilizado por estratos más bajos.

En este momento en Colombia existen varios tipos de tarjetas de crédito, que son emitidas por bancos, que se discriminan por rangos de cupo, según políticas de las entidades, el cual es asignado dependiendo de la capacidad de endeudamiento del tarjetahabiente. Los tipos de tarjeta que ofrecen las entidades financieras son: clásica, oro, empresarial, amparada, marca compartida entre otras.

Para comprender el concepto técnico de la tarjeta de crédito es necesario comprender el sistema de tarjeta de crédito. La tarjeta no vale por sí sola, sino por pertenecer al sistema que le ha dado origen y en cual opera. El sistema vale por sí y subsiste aún en ausencia de la tarjeta.

La organización: Tiene por objeto predominante comercializar el sistema y administrar las cuentas de usuarios y establecimientos, conduce y opera el sistema.

Los usuarios: Cada uno de ellos está ligado a la organización central por un contrato bilateral individual, el cual tiene como objeto predominante la incorporación del usuario al sistema mediante la emisión de la tarjeta y la apertura y administración de su cuenta

Los establecimientos: Llamados establecimientos adheridos o aceptantes de tarjeta, se encuentran ligados a la organización central también mediante un contrato bilateral individual, cuyo objeto predominante es la incorporación del establecimiento al sistema mediante la asignación del código y la apertura e identificación de su cuenta.

3.1.4 Origen y evolución de las Tarjetas de Crédito. La intermediación financiera apareció y floreció en diferentes regiones a medida que las actividades agrícolas o comerciales se fueron arraigando y generalizando en diferentes partes del mundo. A través del tiempo surge la banca moderna con instituciones que ejercían la intermediación monetaria atendiendo a todo cliente que se acercara en su mayoría, a título individual(Rodríguez).

Otras industrias aparte de la netamente financiera, daba origen a nuevos sistemas de concesión de crédito de transferencia de fondos y de uso de medios de pago. Durante la época colonial, en los Estados Unidos surgió el crédito para compras al detalle como resultado de la escasez de circulante, pero no fue sino 200 años después que se introdujo el concepto de crédito.

En cuanto a la historia de las tarjetas bancarias, esta se remonta al año 1914 cuando la Western Unión emitió la primera tarjeta de crédito al consumidor, pero en particular a sus clientes preferenciales. Hasta la primera mitad del siglo, otras empresas como hoteles, tiendas por departamentos y compañías gasolineras emitieron tarjetas de crédito para sus clientes.

Después de la Segunda Guerra Mundial, surgieron con renovado ímpetu nuevas tarjetas. Pero sólo fue hasta 1950 cuando salió la tarjeta Diners Club, que una misma tarjeta de crédito fue aceptada por una variedad de comercios. En 1951 el Franklin National Bank de Long Island, Nueva York, emitió una tarjeta que fue aceptada por los comercios locales y poco después alrededor de 100 bancos. Sin embargo, como estas sólo funcionaban para un área de la banca local, “muy pocas podían generar suficientes ganancias para los bancos, por lo que muchos desaparecieron con la misma rapidez con que surgieron”.

Basados en esas pioneras, los bancos locales de los Estados Unidos de Norteamérica incursionaron en expedir sus propias tarjetas de crédito como sustitutas del cheque.

Para los años 60 se ofrecieron nuevas modalidades de pago diferidos en los saldos a pagar, lo que ofreció ingresos adicionales y mayor rentabilidad a los bancos, los cuales unidos en asociaciones o mediante convenios en todo el territorio norteamericano pudieron expedir tarjetas de crédito común, creando un sistema de carácter nacional, de donde surgieron las que hoy son grandes firmas de tarjetas que operan bajo los nombres de MasterCard Internacional y Visa Internacional, en el caso de Visa, sus antecedentes se remontan al año 1958 cuando el Bank of América comenzó a emitir la tarjeta de crédito BankAmericard en los Estados Unidos.

En otros países del mundo, nuevos programas de tarjetas eran lanzados, manejados siempre por bancos o por asociaciones de instituciones financieras, creando así sistemas mundiales de tarjetas bancarias de crédito.

La creación de la tarjeta bancaria de crédito no es más que el último eslabón en la cadena evolutiva del intercambio de valores. Además de que cumple con las tres funciones principales de una intermediaria financiera, ya que transfiere fondos; es un instrumento de créditos y bajo los aspectos de seguridad contribuye a llenar la

función de custodia de valores. También es un hecho que debido al avance tecnológico y al crecimiento del mercado, las tarjetas de crédito han dejado de ser un instrumento clasista para introducirse en el mercado de las masas, lo que ha creado un aumento en las operaciones a nivel mundial.

Se encuentra en el mercado financiero gran variedad de tarjetas como lo son, MasterCard Internacional, Visa Internacional, Clásica Internacional, Clásica Local, Gold, Internacional, Gold Local, Visa Empresarial, MasterCard Empresarial, American Express.

MASTER CARD. En 1970 MasterCard otorga la franquicia al Banco de Occidente y al Banco Industrial Colombiano, BIC. En 1986 Nace la Red Multicolor, conformada por las Corporaciones de ahorro y vivienda, para ofrecer el servicio de autorización de tarjetas débito en los punto de venta de los grandes almacenes, servicio que rápidamente se convirtió en transferencia electrónica de fondos a través de la red de POS (datafonos)(htp).

REDEBAN(htt2). La historia de REDEBAN MULTICOLOR está asociada a la vinculación de la Franquicia MasterCard en Colombia y al surgimiento de las redes de transferencias electrónicas de fondos, creadas por el sistema financiero colombiano.

En 1994, MasterCard Internacional abrió su propia oficina en Colombia con el fin de impulsar y promover directamente la emisión de tarjetas en el sector bancario colombiano.

En el año 2000, REDEBAN y RED MULTICOLOR llevaron a cabo un proceso de integración que dio como resultado el nacimiento de REDEBAN MULTICOLOR S.A., que tiene como accionistas a los miembros de las dos entidades.

En el 2006, REDEBAN MULTICOLOR se compromete con el desarrollo del negocio de la franquicia MasterCard y promueve un liderazgo en el negocio de la transferencia electrónica de fondos.

3.1.5 Clasificación tarjetas de crédito. Existen distintos tipos de tarjetas por su naturaleza y su objetivo final. El primer género de estas se dividen en locales e internacionales, dependiendo del alcance que posean en cuanto a su capacidad de realizar transacciones en moneda diferente a la del país de origen(Ortiz, 1997).

- Tarjetas de Crédito Internacionales. Se pueden utilizar en la compra de artículos en cualquier país del mundo.
- Tarjetas de Crédito Locales. Se limitan a la realización de transacciones meramente en la moneda y país de su emisión.
- Tarjetas de Crédito Convencionales. Son las que permiten al usuario pagar los consumos realizados a través de ella, ya sea por medio de plazos mensuales y/o una línea de crédito giratoria con el límite establecido por el ente emisor.
- Tarjetas Premier. Son iguales a las anteriores, pero con límites mayores de crédito, además de ciertos tipos de preferencia. Estas pertenecen cada vez más a un mercado reducido de usuarios dentro del mercado total de tarjetahabientes, con exclusividad.
- Tarjetas Corporativas. Se emiten a favor de una compañía o institución, igual a las tarjetas de crédito privadas, con las cuales se pueden adquirir artículos sólo dentro de la empresa emisora de la misma o con acuerdos comerciales entre otras entidades.

3.1.6 Tarjeta Multiservicios Colsubsidio con Cupo de Crédito. Colsubsidio en pro del mejoramiento de sus servicios hacia sus afiliados, creó La Tarjeta Multiservicios, una tarjeta que presta de forma integral, múltiples modelos de pago y recaudo de servicios, entre ellos el cupo de crédito (que opera igual que una tarjeta de crédito) la cual permite otorgar y administrar un cupo de crédito de consumo a sus afiliados sin depender de entidades bancarias y con alcance a todos los productos y servicios ofrecidos por las unidades de negocio de la caja de compensación como medio de pago, además de la posibilidad de ser utilizada en otros comercios.

El cupo de crédito de Colsubsidio está al alcance de todas las personas que se encuentren afiliadas a esta caja de compensación familiar, sin necesidad de codeudor y su aprobación es inmediata.

Inicialmente el cupo de crédito se podía utilizar en los supermercados, droguerías, hoteles, clubes, servicios de salud y de educación de Colsubsidio. Dado a la potencialidad de colocación de este cupo de crédito, se tiene convenio para su utilización en más de 1.200 reconocidos establecimientos en la ciudad de Bogotá.

3.1.7 Almacenes de Cadena (Dinero plástico propio, una estrategia para fidelizar a los clientes y facturar mucho más, 2008). La competencia entre las cadenas de comercio es cada vez más feroz y por eso sus márgenes de rentabilidad son cada vez más bajos, al menos en lo que respecta a su actividad original de venta de productos(Gomez Escobar). Por este motivo y por su batalla por la comisiones con el sector financiero, los grandes almacenes se han animado desde hace más de dos años a tener sus propias tarjetas de crédito, desarrollando así una nueva fuente de ingresos, que además es bastante rentable.

Algunos como Carrefour, Cafam y Colsubsidio decidieron aliarse con un banco para contar con su tarjeta, pero otras como el Éxito, Falabella y Olímpica decidieron hacerlo solas. El más reciente anuncio fue el de la cadena La 14, fuerte en el occidente del país, y que para este propósito se alió con la compañía de financiamiento comercial Giros y Finanzas.

Para quitarles mercado a los bancos, los almacenes ofrecen promociones y precios especiales a sus clientes de tarjetas de crédito, lo que a su juicio responde también a la promesa hecha por Fenalco, el gremio de los comerciantes, de que en la medida en que se reduzcan las tarifas financieras, los almacenes trasladan los menores precios al consumidor.

Por mucho tiempo las cadenas intentaron financiar a sus clientes con opciones como los cheques posfechados, la separación de mercancía o difiriendo el pago en “módicas cuotas” (estrategias que todavía utilizan), pero ahora con las tarjetas de crédito, les va mucho mejor, pues las tasas de interés de este medio de pago siempre son las más altas. De hecho casi siempre están muy cerca del límite máximo de usura autorizado por el Gobierno.

3.2 LAS CAJAS DE COMPENSACION FAMILIAR

3.2.1 Historia. En 1954 se inició en el país el Sistema de Compensación Familiar. La simple voluntad de algunos patronos pertenecientes a la Asociación Nacional de Industriales -ANDI-, ante las presiones de la clase obrera, y coadyuvada por ideas similares surgidas en Francia a finales del siglo pasado, se concretó en la creación de la primera Caja de Compensación en el país, cuyo objeto era aunar esfuerzos para, mediante el pago de subsidio familiar en dinero, aliviar las cargas económicas que representaba la familia a los trabajadores de las empresas fundadoras (Romero & Rincón, 2006).

3.2.2 Competitividad y factores determinantes de la competitividad. Discutir sobre competitividad resulta atractivo en cuanto a la pluralidad de puntos de vista para el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales; por lo mismo no es muy común encontrar uniformidad en los conceptos sobre los determinantes de la competitividad, sin embargo, casi todas las definiciones consideran una finalidad y es la de mejorar la calidad de vida de las personas y de la gestión de las empresas (Tamayo & Calle).

Existen dos enfoques del término: la competitividad a nivel de naciones y a nivel de empresas.

- La competitividad de naciones. Definida por (Porter, 1990), en cuanto a que se presenta como la “producción de bienes y servicios de mayor calidad y menor precio, que se traduce en crecientes beneficios al mantener y aumentar los ingresos reales de los habitantes de una nación”. El interés de las naciones en inferir en competitividad entre sí y con otras naciones refiere a mitigar las barreras que se mantienen en economías complejas de mercados, lo cual permite crear alianzas de cooperación para ampliar expectativas de negociaciones.
- La competitividad empresarial y sus determinantes. Se refiere a la capacidad de lograr, alcanzar, mantener y perfeccionar una posición en el círculo socioeconómico de un mercado. “Una empresa es competitiva si puede vender los bienes o servicios que produce a precios del mercado y obtener rentabilidad” (Tamayo & Calle). Las empresas e instituciones son los representantes más decisivos en la competitividad de una nación; Porter, afirma que el resultado de la idoneidad y competencia de una nación se basa y mide por las empresas competitivas que este concentre.

De acuerdo Porter (Porter, 1990), cuatro atributos genéricos de una nación pueden ser determinantes del éxito de ella en un determinado sector: Condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores afines de apoyo y finalmente la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

De acuerdo con (Laplane, 1996), el desempeño competitivo de una entidad depende del conjunto de factores, que pueden subdividirse entre aquellos que son internos (endógenos) de la organización empresarial, en los que existe poder de decisión y se diferencian entre sus competidores. Factores estructurales donde si bien no son del control total de la compañía, están parcialmente dentro de su esfera de influencia. Y los Factores externos (exógenos) que determinan condiciones para el logro de la competitividad por una empresa.

Cada uno de los factores internos hacia procesos de competitividad se relaciona con aspectos de compromisos y responsabilidades en lo social y ambiental y económico.

Para algunos autores la competitividad corresponde a las fuentes de prosperidad de un país, y las condiciones de su crecimiento sostenido con base en su productividad.

En otro sentido se refiere la competitividad a la capacidad de las empresas y entidades para competir con éxito en los mercados nacionales e internacionales y generar patrones de desarrollo caracterizados por un alto nivel de vida y equidad social (Restrepo Rivillas, 2005).

Para establecer y obtener indicativos del desarrollo económico y social se emplean índices en materia de competitividad que se ha alcanzado en diferentes países. El Foro Económico Mundial hace una clasificación que tiene en cuenta factores como el ambiente macroeconómico, la tecnología, la infraestructura, las instituciones públicas, la competencia doméstica, la operación y estrategia de las compañías y el medio ambiente (Romero & Rincón, 2006).

3.2.3 Evolución crediticia en las Cajas de Compensación. (CORTE CONSTITUCIONAL. Sala Plena. M. P. Clara Inés Vargas Hernández. Sentencia C-041. Expediente D-5855., 2006). La Ley 21 de 1982 definió el subsidio familiar como una prestación social de obligatorio pago a través de las Cajas de Compensación Familiar, por parte de todos los empleadores del sector público o privado que tuvieran uno o más trabajadores de carácter permanente.

La posibilidad de que las Cajas ya creadas suministraran, además de subsidio en dinero, servicios sociales a los trabajadores de las empresas afiliadas, surgió legalmente con el Decreto 3151 de 1962 y se confirmó mediante la Ley 56 de 1973, con lo cual se dio un vuelco al Sistema del Subsidio Familiar, orientándolo más hacia la prestación de servicios que al simple subsidio en dinero.

Luego se expidieron las Leyes 25 de 1981 y 21 de 1982, que determinaron la creación de la Superintendencia del Subsidio Familiar y la ampliación de la cobertura del Régimen del Subsidio Familiar, extendiéndose este beneficio a toda la población asalariada del país. En la Ley 21 además, en el artículo 39, se reiteró el carácter de corporaciones de las Cajas, y se les asignó funciones de seguridad social.

Posteriormente la Ley 31 de 1984 consagró la igualdad entre los representantes de la clase trabajadora y de los patronos en los Consejos directivos de las Cajas de Compensación. Con la expedición del Decreto 341 de 1988 se buscó facilitar la afiliación de los empleadores a las Cajas de Compensación. Ante el crecimiento de los servicios de las Cajas, en este último Decreto se insistió en que éstos deben dirigirse fundamentalmente a los trabajadores de hasta cuatro salarios mínimos y con personas a cargo, sin perjuicio que los demás trabajadores afiliados y la comunidad más necesitada puedan disfrutar de tales obras sociales. Por ejemplo, la Ley 71 de 1988 en su artículo 6° permitió la extensión de la cobertura del subsidio de vivienda a los pensionados.

De esta evolución normativa se concluye sin dificultad que ha habido cuatro transformaciones significativas en la historia de las Cajas:

- Primero, el subsidio familiar pasó de ser una ayuda voluntaria a una obligación institucional.

- Segundo, las Cajas pasaron de ser simples intermediarios entre los empleadores y los trabajadores a ser un redistribuidor regular de los recursos.
- Tercero, de un simple subsidio en dinero se pasó a un sistema integral de distribución de subsidios en dinero, en especie y en servicios.
- Cuarto, de una cobertura limitada a los trabajadores de los empleadores que cotizaban a las Cajas se pasó a una universalización de los servicios para toda la sociedad.

3.2.4 Marco legal de las cajas de compensación. Naturaleza de las Cajas de Compensación Familiar (Según demanda de inconstitucionalidad del artículo 16 de la Ley 789 de 2002, ordinales 4º y 6º, parciales, del numeral 14.2 adicionado por el artículo 1º de la Ley 920 de 2004 y el párrafo del artículo 2º de la Ley 920 de 2004. Expediente No. D-5855. Co). De conformidad con lo dispuesto en las Leyes 21 de 1982 y 789 de 2002 las Cajas de Compensación Familiar tienen las siguientes particularidades:

- Son personas jurídicas de derecho privado y como tales están dirigidas por una asamblea general de afiliados, un consejo directivo y un director administrativo.
- Obtienen su personería jurídica de la Superintendencia de Subsidio Familiar y están sometidas a su inspección y vigilancia, mas no se adscriben ni vinculan a ningún organismo de la Administración Pública.
- Ostentan la calidad de corporaciones en la forma señalada en el Código Civil.
- No tienen ánimo de lucro, es decir que no hay lugar a la repartición de utilidades sino que éstas se reinvierten para la misma finalidad que les dio origen.
- Su misión es cumplir funciones de seguridad social, y en tal virtud se entiende que las Cajas de Compensación prestan un servicio público. No obstante lo anterior, deben diferenciarse dos clases de actividades que realizan las Cajas, a

saber: “unos son los servicios que prestan las Cajas de Compensación Familiar en calidad de entidades que desarrollan diversos programas para la prestación de la seguridad social y otra la actividad que cumplen en calidad de entidades pagadoras del subsidio dinerario(CORTE CONSTITUCIONAL, sentencia C-149 de 1994)”.

- Decreto 2340 de 2003. Por el cual se reglamenta la Ley 789 de 2002 en lo relacionado con la administración y gestión de los recursos para el crédito y se dictan medidas para acceder a los beneficios del Fondo para el Fomento del Empleo y Protección al Desempleado; Art. 11.
- Decreto 827 de 2003. Por el cual se reglamentan los artículos 6°, 7°, 10, 11, 16, numerales 8 y 13, 20, 21 numeral 2 y 24 de la Ley 789 de 2002, en lo relacionado con la administración y gestión del Fondo para el Fomento del Empleo y Protección al Desempleo; Art. 12.
- Decreto 205 de 2003. Por el cual se determinan los objetivos, la estructura orgánica y las funciones del Ministerio de la Protección Social y se dictan otras disposiciones; Art. 4o.
- Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo; Arts. 20, 24.
- Resolución 879 2002 FGN. Por medio de la cual se desarrolla el artículo 312, numeral tercero del Código de Procedimiento Penal, que otorga funciones especiales de Policía Judicial, entre otras.
- Decreto 550 de 1999. Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley - Diario Oficial No. 43.940, Arts. 6o. y 74.

- Decreto 2150 de 1992. Por el cual se reestructura la superintendencia del subsidio familiar.
- Decreto 784 de 1989. Por el cual se reglamentan parcialmente las Leyes 21 de 1982, y 71 de 1988.
- Decreto 341 de 1988. Reglamenta Leyes 25 81 y 21 82.
- Ley 21 de 1982. Por la cual se modifica el régimen del Subsidio Familiar y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 2463 de 1981. Inhabilidades e incompatibilidades miembros CCF. (Caja Compensación Familiar).
- Decreto 341 de 1988. Por el cual se reglamentan la Ley 25 de 1981 "por la cual se crea la Superintendencia de Subsidio Familiar y se dictan otras disposiciones", y la Ley 21 de 1982 "por la cual se modifica el régimen del subsidio familiar y se dictan otras disposiciones".

3.2.5 Marco normativo de las cajas de compensación. LEY 920 DE 2004 (diciembre 23) por la cual se autoriza a las cajas de compensación familiar adelantar actividad financiera y se dictan otras disposiciones.

Ley para sanción presidencial. Proyecto de ley en la cual se autoriza a las Cajas de Compensación Familiar adelantar actividad financiera. Las Cajas de Compensación Familiar podrán adelantar actividad financiera a través de las secciones especializadas de ahorro y crédito, en los términos y condiciones que para el efecto reglamente el Gobierno Nacional.

Las Cajas de Compensación Familiar podrán adelantar actividades financieras con sus empresas, trabajadoras, pensionadas, independientes y desempleados afiliados en los términos y condiciones que para el efecto reglamente el Gobierno Nacional.

Con el objeto de dar cumplimiento a las actividades de supervisión y control que de acuerdo con esta ley deba ejercer, la Superintendencia Bancaria exigirá a las secciones especializadas de ahorro y crédito de las Cajas de Compensación Familiar, contribuciones, las cuales consistirán en tarifas que se calcularán de acuerdo con los criterios técnicos que señale el Gobierno Nacional teniendo en cuenta, entre otros, los parámetros que al efecto establece el artículo 337 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

3.3 CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO

3.3.1 Historia. Año 1954. Las Cajas de Compensación Familiar, tienen su origen hacia 1954, cuando la Asociación Nacional de Industriales ANDI sugirió al gobierno establecer el subsidio familiar en todo el país para atender las necesidades de los hogares de los obreros, en proporción al número de hijos.

Año 1957. La ANDI convocó a sus afiliados en Bogotá y creó la CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR, COLSUBSIDIO. En el resto del país se constituyeron simultáneamente otras Cajas de Compensación Familiar auspiciadas por diferentes gremios: comerciantes, banqueros, aseguradores, etc. La función básica de las Cajas en sus inicios, se limitaba, según lo ordenaban las normas vigentes en ese entonces, a recaudar los aportes patronales para repartirlos mensualmente en cheques, a los trabajadores de las empresas afiliadas.

Año 1962. En el año 1962 Colsubsidio dedicó sus esfuerzos y gestiones para reorientar el subsidio familiar, ampliando su campo de acción, lo cual tuvo feliz acogida por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, institución que a través del decreto 3151 del mismo año, abrió las puertas a los servicios sociales de las Cajas de Compensación Familiar; fue así como nacieron los servicios de salud, mercadeo, educación, vivienda, recreación y crédito de fomento para industrias familiares.

Año 1972. En 1972 el presidente Misael Pastrana Borrero inauguró el Supermercado de la Calle 26. Así mismo, se fundó la Pinacoteca y la Librería de Arte, donde se pusieron a la venta a muy bajos precios, reproducciones de los grandes maestros de la pintura y grabaciones de las obras del repertorio musical clásico.

Año 1982. Se expide en este año la Ley 21 de 1982 donde se ratifica el carácter de prestación social que tiene el subsidio familiar y se amplió la cobertura de este régimen, extendiéndose a toda la población asalariada del país, se reiteró el carácter de corporaciones a las Cajas de Compensación, se le asignaron funciones de Seguridad Social.

Año 1989. El 15 de febrero de 1989 se posesionó el abogado Luis Carlos Arango Vélez como nuevo director de la Caja, reemplazando en el cargo al Dr. Roberto Arias Pérez. Ambos han sido dos de los gestores más importantes de Colsubsidio gracias a su visión.

Año 1993. La ley 100 de 1993 otorga a las Cajas de Compensación la posibilidad de formar parte del nuevo Sistema de Seguridad Social Integral, otorgándosele nuevos espacios en el Sistema de Pensiones y Salud, dando lugar posteriormente a la E.P.S. Famisanar Ltda. y al ser socio accionista de Protección S.A. Con la expedición de la Ley del Plan de Gobierno las Cajas de Compensación Familiar actúan en colaboración con el gobierno en la atención integral de la niñez y la jornada escolar complementaria. Con la expedición de la Ley 789 se modifica el Régimen de organización y funcionamiento de las Cajas de Compensación Familiar, en donde se destaca la creación del Fondo de promoción al empleo y protección al desempleo FONEDE y del fondo de atención integral a la niñez y jornada escolar complementaria FONIÑEZ con recursos de las Cajas.

Año 2002. Colsubsidio decide participar accionariamente en la Compañía de financiamiento Comercial Finamérica.

Año 2003. En el 2003 con la Ley 797 de 2003 se le da la oportunidad a las Cajas de participar en procesos soporte de la seguridad social, razón por la cual Colsubsidio en alianza con otras organizaciones del sector crean el operador de información SIMPLE S.A.

Año 2004. Ley 920: (Diciembre 2003) Se autoriza a las Cajas de Compensación Familiar a adelantar actividad Financiera.

Año 2005. En septiembre de 2005 se consolida en una fusión por absorción, la alianza que se inició en 2003 con Comfenalco Cundinamarca, la cual buscaba prestar más y mejores servicios a los afiliados de las dos Cajas en recreación, educación, salud, mercadeo y subsidio monetario. Como resultado los afiliados tuvieron una percepción positiva de los servicios y la infraestructura de cada una de ellas, y que las dos organizaciones compartían una identidad filosófica: misión, visión, cultura y servicio, lo que las llevó a estudiar la posibilidad de continuar uniendo esfuerzos.

Año 2006. Lanzamiento del producto Cupo de Crédito para todos los afiliados a la Caja.

Año 2007. Cumple 50 años de vida y lanza su nueva imagen: El Tangram.

Año 2008. Se posiciona como la primera caja de compensación familiar en Colombia, en cuanto a empresas y número de empleados afiliados.

Año 2009. Sigue posicionada como la primera caja de compensación familiar en Colombia, en cuanto a empresas y número de empleados afiliados.

Año 2010. Continúa posicionada como la primera caja de compensación familiar en Colombia, en cuanto a empresas y número de empleados afiliados.

3.3.2 Misión, visión y valores

Misión. En Colsubsidio trabajamos en conjunto con los empleadores, los trabajadores y el Estado, por el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la población y el desarrollo de una sociedad más solidaria, armónica y equitativa.

Visión. Ser la organización preferida por los trabajadores, los empleadores, el Estado y la población en general, por nuestro liderazgo en la formulación y

gestión de políticas y programas sociales, dentro del marco de la protección y la seguridad social.

Valores.

Respeto al ser humano y sus derechos: Están comprometidos con la construcción y preservación de condiciones de vida dignas.

Honestidad: Son coherentes con su razón de ser, actúan dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia.

Solidaridad: Buscan la práctica de la mutua ayuda entre las personas, apoyan a los grupos menos favorecidos para que puedan mejorar su calidad de vida.

Equidad: Creen en el bienestar sin discriminación alguna, proporcionando igualdad de oportunidades.

3.3.3 Cultura, políticas y tendencias tecnológicas

Cultura:

- Tienen compromiso organizacional, es decir que reconocen, participan y comparten la visión, misión, valores y políticas corporativas, son responsables y dan lo mejor de sí mismos.
- Prestan un servicio excelente al cliente, lo cual se expresa en que se mantienen atentos a las condiciones o factores que afectan las necesidades del cliente y su satisfacción con los productos y servicios de la organización.

- Trabajan en equipo, es decir que unen esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, basándose en la ayuda mutua e interés por el otro.
- Son flexibles, creativos e innovadores, se caracterizamos por buscar permanentemente alternativas en beneficio de hacer mejor el trabajo y lograr los objetivos de la organización.
- Tienen orientación al logro, es decir que su esfuerzo está encaminado a obtener resultados, hacen seguimiento permanente para asegurar el logro de sus objetivos realizando los correctivos en el menor tiempo posible.

Políticas:

- Orientan sus servicios y programas a la población con base en las siguientes prioridades: afiliados de menores ingresos, demás afiliados, afiliados a las asociadas, población de menores recursos y población en general.
- Trabajan por el mejoramiento de las condiciones de vida de la población en los campos social, psicológico, espiritual, biológico y productivo, en forma integral y perdurable.
- Trabajan por el logro de una conciencia solidaria que propenda por el desarrollo de una sociedad más armónica y equitativa.
- Son proactivos y oportunos en la formulación y desarrollo de políticas sociales.
- Participan en todos los campos de la protección y la seguridad social.
- Trabajan en equipo y generan sinergias entre sus servicios como ventaja competitiva.

- Realizan alianzas para el cumplimiento de su misión.
- Generan confianza ante el Estado por la efectividad y transparencia de su gestión.
- Demuestran a los empleadores los beneficios de su inversión para el bienestar social de los trabajadores, sus familias y la población en general.
- Mantienen con las empresas afiliadas, permanentes relaciones que les permiten optimizar el cumplimiento de su objetivo social.
- Compiten de manera abierta y transparente en la oferta de cajas de compensación.
- Establecen subsidios razonables y fijan precios y tarifas competitivas y acordes con los segmentos de la población que atienden.
- Optimizan directamente o en asocio con terceros, su infraestructura y la utilización máxima de la capacidad instalada.
- Prestan servicios que cumplen con estándares de calidad, precio, vigencia y competitividad de cada mercado.
- Buscan inversiones rentables financieramente y fuentes de recursos adicionales que faciliten su gestión social, en concordancia con los valores de la organización.
- Crean condiciones para que los trabajadores de Colsubsidio tengan vocación de servicio, conciencia social, sentido de pertenencia y orientación hacia el cliente.

- Comparten información internamente de manera responsable, oportuna y veraz.
- Son flexibles al cambio y promueven la innovación permanente.
- Diseñan e implementan productos y servicios con base en estudios previos de necesidades del cliente, conocimiento de la competencia y viabilidad.
- Evalúan sus productos y servicios con indicadores de satisfacción del cliente, cobertura, calidad, impacto, gestión y financieros.
- Mantienen disciplina financiera basada en la planeación, control, racionalización del gasto y seguimiento a través de un sistema integral de indicadores.
- Construyen infraestructura de acuerdo con estándares de eficiencia, agilidad, calidad y economía, teniendo en cuenta las necesidades del cliente.
- Trabajan con estructuras administrativas flexibles y procesos ágiles orientados al cliente.
- Contribuyen a la preservación y mejoramiento del medio ambiente.
- Actúan de forma coherente con su direccionamiento estratégico.

Las principales tendencias tecnológicas para el sector en el cual se encuentra la Caja, son realmente abanderadas por ella misma y eso gracias al enfoque claro que tiene de que la inversión en tecnología es una constante en su proceso de desarrollo. Un aspecto importantísimo en que las tendencias tecnológicas del sector, sean las desarrolladas por el sistema financiero en general, pero el éxito de Colsubsidio es que gracias a las nuevas corrientes de innovación, realiza un proceso constante de Innovación de aplicación. Factor de éxito en todo el proceso

es su clara visión de desarrollo para el año 2019: En el año 2019 mantendrán como pilares fundamentales de la organización la filosofía de la solidaridad, la compensación y la corresponsabilidad social, con el fin de contribuir con la reducción de la pobreza, ampliar la igualdad de oportunidades y generar un modelo socioeconómico sin exclusiones.

Tendrán cobertura nacional con sedes y representación en las principales regiones y con posibilidades de ampliación internacional. Bajo criterios de eficiencia empresarial, adquisiciones, fusiones, alianzas y escisiones serán un vehículo de expansión de la caja y de sus filiales.

Trabajarán en dos grandes campos de acción: la administración de recursos públicos y privados nacionales e internacionales, dirigidos a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones pobres y vulnerables, con un esquema de subsidio a la demanda; y la prestación de servicios integrales, atendiendo a los individuos a lo largo de su ciclo de vida. Las principales fuentes de recursos provendrán de los ingresos por venta de servicios, las utilidades de las empresas en alianza, la administración de recursos de la protección social y de organismos internacionales.

Contarán con una estructura moderna, con unidades de negocio competitivas, interdependientes, autosuficientes y rentables, con un manejo integral de todos los procesos bajo criterios y lineamientos corporativos. Para ello los líderes y trabajadores de la organización, serán comprometidos, creativos, con vocación social y de servicio, trabajo en equipo y orientación al logro. Esperan ser ampliamente reconocidos por la excelencia de los servicios, la eficiencia, transparencia, agilidad e innovación, reafirmando permanentemente su razón de ser en el marco de la protección social.

Esperan seguir ofreciendo servicios eficientes y procesos ágiles, apalancados en tecnología, que cubra todas las necesidades de negocio como planeación, desarrollo de productos, mercadeo, análisis financiero, etc. Contar con gente con competencias especializada en banca, habilidades financieras y alta orientación al mercado, liderazgo.

3.3.4 Líneas de acción. En el siguiente gráfico se visualizan las líneas de acción de Colsubsidio: Administración de recursos, prestación de servicios y participación en empresas.

Figura 3. Líneas de acción



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

3.3.5 Imagen

Figura 4. Imagen



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

En el año 2007 Colsubsidio cumplió sus primeros 50 años, tiempo en el que ha logrado brindar a los colombianos una mejor calidad de vida bajo el lema de "Más familias viviendo mejor"; con esa nueva imagen, buscan expresar de una manera dinámica lo que han alcanzado gracias a la confianza y al respaldo de miles de personas que han encontrado en la Caja, la respuesta a todas sus necesidades, consolidándolos como la empresa social de los colombianos.

El "Tangram" juego oriental chino llamado Chi Chiao Pan que significa Tabla de la Sabiduría, se convierte en esa nueva forma de comunicación que les permite demostrar la integralidad que ofrecen a través de la diversidad de sus servicios y la capacidad de adaptarse a lo que la sociedad demanda. El Tangram está integrado por 7 piezas diferentes con las que se pueden crear numerosas figuras mediante ejercicios creativos, cuya característica es regenerarse de manera casi infinita, siete formas y miles de combinaciones que conforman miles de imágenes diferentes; siete fichas que representan cada una, una faceta diferente de la Organización.

A través de las figuras del Tangram, Colsubsidio pretende manifestar su permanente innovación y creatividad como una Organización vital, que se preocupa permanentemente por el bienestar de los demás, impecable por su compromiso con la calidad y progresiva por su continua búsqueda de generar

oportunidades y soluciones que le permitan renovar vínculos con las nuevas generaciones.

Esta imagen representa la capacidad de reinventarse de acuerdo con las necesidades de la sociedad, demostrando que cada una de las piezas es fundamental para construir un todo, y que armando nuevas figuras surgen las imágenes que reflejan la diversidad y el potencial del servicio que tiene.

3.3.6 Organigrama

Figura 5. Organigrama



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

3.3.7 Direccionamiento estratégico. El Direccionamiento Estratégico de Colsubsidio se define con base en una metodología participativa, que parte de un análisis detallado del entorno y en concordancia con los planes nacionales de desarrollo.

El direccionamiento está representado en un Mapa Estratégico Corporativo, basado en los conceptos del Balance Scorecard, que permite en una sola imagen identificar los aspectos en que la organización debe enfocarse para asegurar la ejecución de la estrategia corporativa y competitiva.

La estrategia corporativa es el direccionamiento general de trabajo para una empresa con diversos negocios y campos de acción, en ella que se plasman las principales posiciones de la compañía frente a los temas que le generan identidad a la organización en su conjunto.

La estrategia competitiva se refiere al conjunto de acciones que se requieren para construir una posición competitiva de la unidad de negocio en el largo plazo, en ella se plasman las respuestas a los cambios que se producen en el entorno de la industria, la satisfacción de las necesidades de sus principales clientes y los ajustes internos requeridos para lograr los resultados esperados.

3.3.8 Visión de ahorro y crédito. Servicios Integrales Financieros: Que el cliente se sienta atendido en captación, ahorro, crédito de consumo, crédito hipotecario, servicios transaccionales, y Tarjeta Multiservicios. Fomento de venta cruzada de servicios con otras Unidades de negocios y filiales como valor agregado a los clientes.

Prestación Servicio de fomento y capital de riesgo, banca de inversión. Incubación de empresas, apoyo a las empresas afiliadas en la consecución de socios estratégicos de Inversión. Banca de segundo piso. Banca Consultiva, apoyo a las necesidades del cliente y apoyo en las decisiones de acceso al producto como estrategia de servicio, cobertura y a la vez de minimización de riesgo. Riesgo: Apalancar la operación de colocación en modelos de gestión de riesgo.

Atributos al cliente: servicios personalizados, con alta tecnología, facilidad de acceso, Oportunidad de acceso. Se desarrollan alianzas estratégicas con socios que permitirán proyectar el desarrollo y crecimiento, se promoverán las alianzas con el comercio en general para que el cliente de crédito y colocación de Colsubsidio encuentre en estos convenios un valor agregado de servicio. Portafolio segmentando basado en conocimiento del cliente.

Los clientes de colocación y Captación serán Afiliados y no afiliados. Cobertura geográfica: La del plan de expansión de la caja y la que se pueda desarrollar a través de servicios virtuales (Una OFICINA DE SERVICIOS FINANCIEROS EN SU CASA U OFICINA), cubrimiento nacional, con énfasis en ciudades intermedias con baja bancarización. Modelo de operación: Servicios eficientes, procesos ágiles apalancados en tecnología, que cubran todas las necesidades de negocio como planeación, desarrollo de productos, mercadeo, análisis financiero, etc.

3.3.9 Perspectiva financiera. Incrementar los ingresos operacionales por la intermediación financiera. Aumentar el volumen de cartera colocada. Optimizar la rentabilidad promedio y diversificar las fuentes de recursos.

Perspectiva Clientes. Obtener un alto grado de fidelidad de nuestros clientes afiliados y no afiliados. Fortalecer el conocimiento del cliente. Fortalecer venta cruzada con cada UEN (Unidades Especializadas de Negocio) y las filiales.

Diversificar el ingresos- utilidades por tipo de cliente (Afiliado y no afiliado y por zona geográfica). Construir un portafolio integrado de productos financieros: Servicio de captación de ahorro, Banca consultiva, Banca de segundo piso, Banca virtual.

Tener canales de comunicación eficientes para los diferentes segmentos de la población. Mejorar la percepción de satisfacción del cliente de los servicios financieros.

En los supermercados Colsubsidio, se reciben como medios de pago: Efectivo, bonos, convenios, cupones, tarjetas débito y crédito del sistema financiero, bonos Fonede⁶, cuota monetaria, magipuntos y cupo de crédito.

⁶Fonede: FONDO DE APOYO AL EMPLEO Y PROTECCIÓN AL DESEMPLEADO (FONEDE) Según lo estipula la ley 789 de 2002, beneficios adicionales dirigidos al sector de desempleados como un aporte para aliviar una de las necesidades más sentidas del País. Subsidio al desempleado: Subsidio equivalente a 1,575 SMMLV distribuidos en 6 bonos mensuales, representados en alimentos, salud o educación.

Tabla 1. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Ventas en millones de pesos)

Caja de Compensación	#	2009	#	2008	#	2007	#	2006	#	2005
1 CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR ...	1º	1.641.948	1º	1.429.984	1º	1.222.975	2º	1.008.741	2º	811.440
2 CCF CAFAM	2º	1.312.020	2º	1.224.228	2º	1.151.883	1º	1.070.140	1º	945.983
3 CCF COMPENSAR	3º	1.132.763	3º	957.499	3º	795.001	3º	680.567	3º	576.583
4 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL VAL...	4º	797.202	4º	635.047	5º	482.136	5º	436.454	4º	364.268
5 CCF COMFENALCO ANTIOQUIA	5º	667.527	5º	591.122	4º	493.599	4º	442.373	5º	329.132
6 CCF DE ANTIOQUIA COMFAMA	6º	608.602	6º	529.564	6º	456.986	6º	408.957	6º	320.200
7 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL VAL...	7º	344.690	7º	316.340	7º	285.576	7º	254.248	7º	223.174
8 CCF DEL HUILA – COMFAMILIAR	8º	209.511	8º	179.567	8º	161.410	8º	143.993	8º	118.946
9 CCF CAJACOPI ATLANTICO	9º	147.547	0º		9º	109.805	10º	95.833	11º	72.983
10 CCF DE CÓRDOBA COMFACOR	10º	135.804	9º	121.465	10º	108.872	9º	101.516	9º	84.002
11 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CALDAS	11º	118.132	11º	108.384	11º	96.518	12º	86.827	0º	
12 CCF DE RISARALDA – COMFAMILIAR RISA	12º	114.245	13º	97.321	13º	88.135	13º	80.236	12º	68.855
13 CAJA DE COMP FAMILIAR CONFENALCO	13º	108.442	12º	97.692	15º	84.211	15º	75.197	15º	66.419
14 CAJA SANTANDEREANA DE SUBSI FAMILI...	14º	106.718	10º	113.063	12º	90.580	11º	86.950	10º	77.002
15 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENA...	15º	102.615	14º	92.729	14º	86.070	14º	75.977	13º	68.722
16 CCF DE CARTAGENA	16º	100.977	15º	87.630	16º	75.516	19º	55.698	28º	26.226
17 CCF DE BOYACÁ – COMFABOY	17º	92.597	17º	79.714	18º	67.219	18º	57.535	19º	43.981
18 CCF DEL NORTE DE SANTANDER COMFANO	18º	91.363	18º	70.819	19º	59.035	22º	48.811	23º	37.309
19 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO	19º	87.968	0º		0º		0º		0º	
20 CCF COMFAMILIAR DEL ATLANTICO	20º	86.768	16º	79.769	17º	71.991	17º	63.474	16º	54.442
21 CCF DE LA GUAJIRA	21º	74.198	20º	64.254	22º	55.149	24º	47.510	24º	36.230
22 CCF DE FENALCO DEL TOLIMA – COMFEN	22º	73.387	21º	60.368	20º	57.020	25º	45.220	22º	40.027
23 CCF DE FENALCO – ANDI COMFENALCO C	23º	69.681	19º	64.310	21º	55.198	21º	51.712	18º	46.831
24 CCF DEL ORIENTE COLOMBIANO COMFAOR	24º	67.173	22º	55.638	25º	47.364	23º	48.446	20º	43.078
25 CCF DE CUNDINAMARCA – COMFACUNDI	25º	57.155	23º	49.869	28º	38.512	28º	38.054	25º	35.966
26 CCF DEL CHOCHÓ	26º	52.421	24º	44.319	30º	33.889	30º	28.694	32º	23.035
27 CCF CAMACOL COMFAMILIAR CAMACOL	27º	49.476	25º	43.935	27º	41.743	27º	40.971	26º	29.384
28 CCF DE SUCRE	28º	49.070	27º	38.526	31º	32.757	0º		30º	23.246
29 CCF DE BARRANCABERMEJA CAFABA	29º	48.429	26º	39.044	34º	27.900	33º	23.513	33º	21.133
30 CCF DE BARRANQUILLA COMBARRANQUILL	30º	45.133	29º	37.629	32º	31.518	31º	28.535	29º	25.881
31 CCF REGIONAL DEL META COFREM	31º	43.583	30º	36.823	33º	29.898	32º	25.848	31º	23.175
32 CCF DEL CAUCA – COMFACAUCA	32º	43.099	28º	37.956	23º	54.258	16º	73.416	14º	68.355
33 CCF DEL MAGDALENA	33º	38.980	31º	32.907	35º	26.705	34º	22.681	34º	20.494
34 CCF DEL CESAR COMFACESAR	34º	38.112	33º	28.235	36º	24.481	36º	18.246	37º	13.629
35 CCF DEL CAQUETÁ – COMFACA	35º	35.075	32º	28.654	37º	23.690	35º	19.503	35º	16.633
36 CCF DE BUENAVENTURA	36º	19.900	34º	18.710	38º	16.742	37º	14.796	38º	12.964
37 CCF DEL PUTUMAYO – COMFAMILIAR PUT	37º	19.118	35º	15.906	43º	6.043	42º	5.201	44º	4.235
38 CCF DEL TOLIMA COMFATOLIMA	38º	18.067	36º	15.635	39º	13.105	38º	11.942	39º	10.733
39 CCF DEL CASANARE – COMFACASANARE	39º	14.975	37º	10.856	40º	7.893	40º	8.700	40º	7.282
40 CCF DE ARAUCA COMFIAR	40º	8.926	38º	8.007	41º	7.490	41º	6.195	43º	5.385
41 CCF DEL SUR DEL TOLIMA CAFASUR	41º	5.102	39º	4.240	44º	4.325	43º	3.279	45º	2.881
42 CCF DE LA DORADA – COMFAMILIAR	42º	4.592	40º	3.545	45º	3.152	44º	3.060	42º	7.065
43 CCF DEL AMAZONAS CAFAMAZ	43º	2.486	41º	2.553	47º	2.377	46º	2.144	47º	1.796
44 CCF DE HONDA COMFAHONDA	44º	1.427	42º	1.192	48º	1.089	47º	975	48º	1.085

Fuente: BPR Benchmark <http://www.bpr.com.co> / corte a Diciembre de 2009

En esta tabla se aprecia el valor del total de ventas de Colsubsidio y se evidencia como desde el año 2005 al 2009, las mismas se han incrementado, incremento que será demostrado, se debe en gran medida al mayor volumen de ventas en los supermercados Colsubsidio, con el producto cupo de crédito. Igualmente se aprecia cómo hasta el momento solo dos de las 44 cajas de compensación existentes en el país han incursionado en el mundo de la emisión de un medio de

pago propio (Colsubsidio y Compensar), marcando un camino que las demás pueden seguir.

Tabla 2. Ranking Cajas de Compensación Familiar (Utilidades en millones de pesos)

Caja de Compensación	#	2009	#	2008	#	2007	#	2006	#	2005
1 CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR ...	1º	77.034	1º	71.783	1º	75.287	1º	73.452	1º	53.452
2 CCF COMPENSAR	2º	37.111	2º	36.256	2º	21.493	2º	26.686	2º	24.313
3 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL VAL...	3º	24.250	3º	21.755	3º	18.400	5º	12.360	4º	11.118
4 CCF DEL HUILA – COMFAMILIAR	4º	13.580	5º	13.645	8º	7.921	7º	6.132	10º	5.107
5 CCF COMFENALCO ANTIOQUIA	5º	10.735	4º	20.578	4º	16.456	4º	14.028	5º	10.984
6 CCF DE ANTIOQUIA COMFAMA	6º	10.145	6º	13.124	5º	13.756	11º	4.016	3º	14.021
7 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DEL VAL...	7º	10.109	11º	5.132	9º	7.166	8º	6.056	7º	7.136
8 CCF DE FENALCO – ANDI COMFENALCO C	8º	8.488	9º	6.715	10º	6.049	12º	3.655	16º	2.095
9 CCF CAFAM	9º	6.323	7º	11.003	6º	11.055	3º	21.116	6º	10.099
10 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE NARIÑO	10º	6.246	0º		0º		0º		0º	
11 CCF DEL CAUCA – COMFACAUCA	11º	6.094	10º	5.960	7º	9.547	6º	6.379	9º	5.232
12 CCF DE BOYACÁ – COMFABOY	12º	6.077	8º	8.345	11º	5.722	10º	4.184	15º	2.250
13 CCF DE RISARALDA– COMFAMILIAR RISA	13º	6.003	13º	4.796	13º	4.113	14º	3.179	11º	2.811
14 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR CONFENA...	14º	4.899	16º	3.137	17º	2.663	16º	2.756	12º	2.677
15 CCF REGIONAL DEL META COFREM	15º	4.794	12º	5.054	14º	3.449	29º	1.350	34º	903
16 CCF DEL CHOCÓ	16º	4.325	17º	2.698	29º	1.558	33º	1.024	38º	529
17 CCF COMFAMILIAR DEL ATLANTICO	17º	4.300	28º	1.441	25º	1.673	13º	3.257	19º	1.992
18 CAJA SANTANDEREANA DE SUBSIDIO FAMILI...	18º	4.151	14º	3.379	16º	2.687	19º	2.027	23º	1.564
19 CCF DE CÓRDOBA COMFACOR	19º	3.690	21º	1.945	24º	1.697	15º	2.993	13º	2.325
20 CCF DE FENALCO DEL TOLIMA – COMFEN	20º	3.213	15º	3.359	15º	3.239	23º	1.716	29º	1.240
21 CCF DEL MAGDALENA	21º	2.937	23º	1.849	22º	1.740	17º	2.219	28º	1.325
22 CCF DE BARRANQUILLA COMBARRANQUILL	22º	2.461	22º	1.901	23º	1.723	26º	1.595	26º	1.395
23 CCF DE CARTAGENA	23º	2.455	20º	2.039	19º	2.119	18º	2.091	17º	2.078
24 CCF DE BARRANCABERMEJA CAFABA	24º	2.379	26º	1.565	44º	1.30	30º	1.213	30º	1.088
25 CCF DEL CESAR COMFACESAR	25º	2.344	27º	1.488	27º	1.665	28º	1.455	24º	1.533
26 CCF DE SUCRE	26º	2.083	31º	1.040	35º	706	0º		18º	2.016
27 CCF CAJACOPI ATLANTICO	27º	2.075	0º		32º	994	40º	416	35º	720
28 CCF DE BUENAVENTURA	28º	1.889	18º	2.589	18º	2.431	25º	1.604	20º	1.882
29 CCF DEL NORTE DE SANTANDER COMFANO	29º	1.797	36º	590	38º	489	31º	1.093	25º	1.430
30 CCF DE CUNDINAMARCA – COMFACUNDI	30º	1.449	24º	1.816	28º	1.636	27º	1.485	27º	1.344
31 CCF CAMACOL COMFAMILIAR CAMACOL	31º	1.158	30º	1.227	30º	1.208	24º	1.608	32º	997
32 CCF DE LA GUAJIRA	32º	1.121	37º	360	48º	50	39º	419	31º	1.044
33 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE FENA...	33º	1.015	25º	1.808	26º	1.666	20º	1.974	21º	1.684
34 CCF DEL ORIENTE COLOMBIANO COMFAOR	34º	747	29º	1.241	40º	317	21º	1.813	40º	467
35 CCF DEL PUTUMAYO – COMFAMILIAR PUT	35º	733	34º	694	39º	471	38º	478	36º	580
36 CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR DE CALDAS	36º	569	19º	2.404	21º	2.030	32º	1.026	0º	
37 CCF DEL CAQUETÁ – COMFACA	37º	508	32º	945	34º	848	34º	925	41º	235
38 CCF DE ARAUCA COMFIAR	38º	355	35º	596	36º	554	36º	723	37º	530
39 CCF DEL CASANARE – COMFACASANARE	39º	332	41º	102	47º	73	43º	85	48º	(47)
40 CCF DEL TOLIMA COMFATOLIMA	40º	210	33º	705	31º	1.140	37º	720	39º	514
41 CCF DEL SUR DEL TOLIMA CAFASUR	41º	74	39º	257	41º	306	42º	156	42º	196
42 CCF DE LA DORADA – COMFAMILIAR	42º	55	38º	286	43º	207	45º	80	46º	48
43 CCF DEL AMAZONAS CAFAMAZ	43º	21	40º	182	42º	218	41º	214	43º	180
44 CCF DE HONDA COMFAHONDA	44º	(53)	42º	19	45º	92	44º	84	45º	99

Fuente: BPR Benchmark <http://www.bpr.com.co> / corte a Diciembre de 2009

Esta tabla deja ver como la emisión de un medio de pago propio genera adicionalmente, al beneficio ofrecido a los afiliados de poder realizar la adquisición de bienes y servicios, la generación de remanentes para la Caja, los cuales se ven reflejados en sus utilidades anuales, a través de los ingresos por intereses de financiación y cuota de manejo.

4. TARJETA DE AFILIACION MULTISERVICIOS

4.1 HISTORIA, OBJETIVOS Y ALCANCE

Historia. La Tarjeta Multiservicios Colsubsidio es un mecanismo electrónico de integración de múltiples modelos de pago y recaudo de servicios. Es uno de los primeros servicios electrónicos integrado de medios de pago de Colombia, complementando las funcionalidades de su pionera tarjeta de afiliación, consolidándola en un instrumento de recaudo y pago integral para todos sus servicios.

Es una tarjeta exclusiva para los afiliados de Colsubsidio. La entrega se efectúa a través de mensajería especializada enviándolas a cada una de las empresas afiliadas.

La Tarjeta Multiservicios Colsubsidio(htt3). Es un portafolio de medio de pago y compra en el mercado, integrado electrónicamente en la tarjeta de afiliación. La Tarjeta Multiservicios de Colsubsidio permite tener acceso a un amplio portafolio de productos y servicios para que sus afiliados se beneficien de las alianzas que la entidad tiene con diferentes establecimientos comerciales.

Objetivos.

- Diseñar e implementar una vía tecnológica y operativa óptima para el desarrollo de nuevos productos financieros de alta competitividad para el mercado.
- Consolidar las estrategias definidas por la Caja Colombiana de Subsidio Familiar de optimización de las operaciones financieras, orientadas a la satisfacción de los clientes, a través de servicios ágiles, económicos, oportunos y seguros.

- Consolidar los mecanismos de venta cruzada de las diferentes unidades de negocio.

Alcance.

- Cuota monetaria: Actualmente es el mecanismo para hacer efectivo la cuota monetaria en todos los supermercados, droguerías, centros de servicios y hoteles de Colsubsidio.
- Cupo de crédito. Alternativa de financiación y pago, para acceder a los productos y servicios de la Caja de Compensación y en los convenios comerciales que se adelanten. Es una funcionalidad de la Tarjeta Multiservicios que permite otorgar y administrar un cupo de crédito rotativo de consumo, a los afiliados sin depender de entidades bancarias y con alcance a todos los productos y servicios ofrecidos por las unidades de negocio como medio de pago(COLSUBSIDIO. Tarjeta Multiservicios. Presentación Comité Ejecutivo).
- Magipuntos: Ganar puntos. Cuenta con beneficios como descuentos por compras realizadas con la tarjeta, premios, acumulación de puntos “Magipuntos”.⁷La tarjeta podrá administrar los beneficios otorgados por el programa Magipuntos, por compras de sus usuarios, cargando el descuento del 5% sobre todas las compras realizadas por valor mínimo de \$35.000= y que utilicen como medio de pago el efectivo, el cupo de crédito o las tarjetas débito bancaria, a su saldo en la tarjeta, para su posterior redención en los puntos de venta (Supermercados y droguerías Colsubsidio).
- Tarjeta débito: La tarjeta contará con una funcionalidad independiente de las anteriores, que permitirá hacer el desembolso de bonos, cupones, descuentos, credisubsidio⁸, credielectro⁹, pago de subsidios extraordinarios, cargue de devoluciones, etc.

⁷ Término utilizado en la entidad para denominar el programa en que se registra y acumula puntos, por el uso de la tarjeta Multiservicios de Colsubsidio.

⁸ Crédito aprobado, cuyo pago se realiza directamente con autorización de descuento sobre el subsidio familiar recibido mensualmente y puede ser utilizado para comprar cualquier artículo existente en los supermercados.

Figura 6. Tarjetas de Afiliación Colsubsidio



Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio

⁹ Crédito aprobado, cuyo pago se realiza directamente con autorización de descuento sobre el subsidio familiar recibido mensualmente y puede ser utilizado para comprar exclusivamente electrodomésticos existentes en los supermercados.

La figura 6 muestra la evolución que ha presentado la Tarjeta Multiservicios desde sus inicios.

4.2 LAS TARJETAS DE CREDITO EN LAS CAJAS DE COMPENSACION

Dentro de la bancarización existente en el mercado colombiano, las cajas de compensación familiar, no escaparon a esa ola de invasión financiera y es así como las cajas de compensación familiar Compensar y Colsubsidio (funlam.edu.co) presentaron una tarjeta que permite recibir los subsidios y manejar los créditos de sus afiliados. Las tarjetas les ofrecen la posibilidad de hacer pagos en almacenes y restaurantes y tienen una baja cuota de manejo.

Así mismo, podrán ser usadas como carnet único de identificación para los servicios de salud, educación, recreación y turismo, entre otros. Como prueba piloto Compensar pretende que en caso que una compañía afiliada lo quiera pague la nómina de sus trabajadores por medio de esa tarjeta, depositándola en cada cuenta. La tarjeta de Compensar permitirá el retiro en efectivo del subsidio gracias a un convenio con una red de cajeros electrónicos. Colsubsidio abonará el subsidio por hijos menores para que el trabajador lo haga efectivo en cualquier sitio de esa caja.

Cafam se dispone a implementar un servicio de identidad única de afiliados para reforzar la propuesta de tarjeta integral y convenio de tarjeta de crédito que tiene con Colpatria. Según, la versión on line del diario económico Portafolio, Cafam el año pasado con el descuento de afiliados del cinco por ciento por comprar en sus almacenes entregó 6.563 millones de pesos y giro más de mil millones de pesos por convenios con otros establecimientos.

Las cajas de compensación han retado al comercio con ofertas y promociones(2007).El lunes 17 de septiembre de 2007 Colsubsidio sorprendió al comercio de Bogotá, pues vendió 7.000 millones de pesos, cuando en un día normal apenas llega a 1.700 millones. Miles de personas desocuparon los

supermercados Colsubsidio de Bogotá. Cuando apenas eran las 5:00 de la tarde, las estanterías de los almacenes de la caja de compensación parecían las de un negocio en liquidación.

A medida que los operarios reabastecían las secciones, los clientes adquirían de forma inmediata los artículos.

Las directivas de Colsubsidio lanzaron una promoción de mercado a mitad de precio, durante un día completo, como el comienzo de una agenda de promociones. La cual generó gran impacto de compras compulsivas por clientes y afiliados a la caja de compensación. Esta fue la manera como se celebró medio siglo de existencia de Colsubsidio.

Fue un día y noche en que se presentó gran congestión por la multitud de compradores, muchos clientes no tenían claro que la venta a mitad de precio para todos los productos era únicamente para pagos con Tarjeta Multiservicios Colsubsidio.

Se presentaron casos de personas a las que el tamaño del mercado superó la capacidad de su bolsillo, pues el cupo asignado en la tarjeta no les alcanzó para comprar todo lo que quisieron.

Todo esto generó más congestión y demora, hasta el punto de que llegaron las 12 de la noche. La policía y vigilantes tuvieron que intervenir para hacer control y evitar el ingreso de más personas.

4.3 EL CUPO DE CREDITO

4.3.1 Generalidades. El Cupo de Crédito es una funcionalidad de la tarjeta Multiservicios, que permitirá otorgar y administrar un cupo de crédito de consumo a los afiliados sin depender de entidades bancarias y con alcance a todos los productos y servicios ofrecidos por las unidades de negocio como medio de pago.

Es un crédito, que de acuerdo con un estudio, le aprueba Colsubsidio a sus afiliados y le permite seguir comprando a media que va pagando. La podrá usar

en: Supermercados, Droguerías, Educación, Salud, Recreación, Turismo y Cultura. Además en todos los establecimientos que hacen parte de la Red de Convenios.

- ¿Dónde se solicita? Se solicitan la asignación de cupo directamente en los Centros de Servicio¹⁰ y en los puntos establecidos en los Supermercados.
- ¿Qué datos se tienen en cuenta para su aprobación? Los datos para tener en cuenta en la aprobación del cupo de crédito son los siguientes: No necesita experiencia financiera, mínimo 6 meses de afiliación a Colsubsidio y otorga cupos como mínimo \$150.000 Y máximo \$30.000.000.
- ¿Cuál es el valor de la cuota de manejo¹¹? La cuota de manejo es de \$3.000 para todos los afiliados, esta tarifa se cobra para soportar los gastos de la operación.
- Forma de activar el Cupo de Crédito. En los Centros de Servicio y puntos establecidos en los supermercados Colsubsidio, se entrega el formulario de solicitud, una vez lo diligencie el afiliado, lo debe radicar en esos mismos puntos para efectuar su análisis y aprobación. Culminado este proceso se informa su resultado para efectuar la legalización, firmando los documentos definidos y el contrato. Su uso es de manera inmediata.
- Modo de uso de la tarjeta. Se utiliza para efectuar compras en todos los puntos de venta de Colsubsidio obteniendo múltiples y variados descuentos que van del 7% al 50% según las promociones vigentes, y en otros establecimientos con los que se establecen o tienen convenios. El usuario puede decidir el plazo a diferir sus compras de 1 a 36 meses.

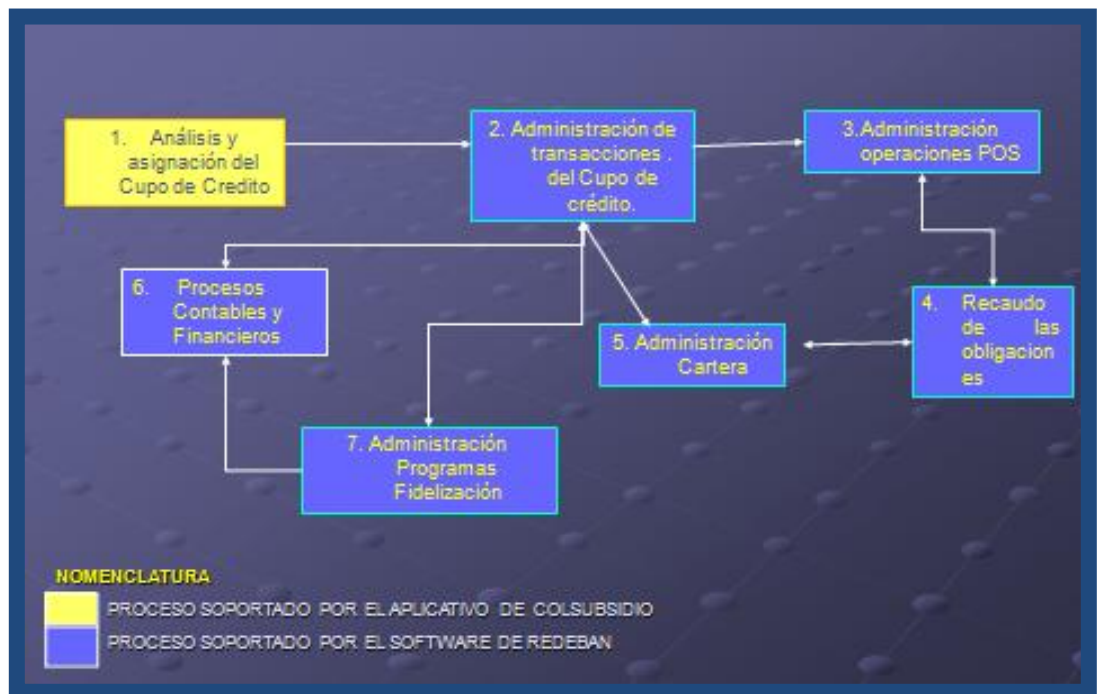
¹⁰ Son 13 puntos de atención a los afiliados que se encuentran ubicados en el departamento de Cundinamarca.

¹¹ La cuota de manejo es el costo mensual facturado a cada Cupo de Crédito que sea utilizado. Cubre los costos relacionados con: La posibilidad de manejar el cupo, generación de extracto mensual, archivos de información, generación de reportes a bancos de datos, etc.

- Consulta de los consumos. El afiliado recibirá un extracto mensual detallado de todos sus consumos, en su domicilio o puede consultarlo e imprimirlo desde la página de internet www.colsubsidio.com
- Forma de pagar las obligaciones. Presentando el extracto mensual o su tarjeta de afiliación, podrá pagar sus obligaciones en los supermercados Colsubsidio, farmacias, en los centros de servicio y a través de la página de internet de Colsubsidio.

4.3.2 Modelo de Operación. Todo el proceso de aprobación de cupos de crédito, se maneja internamente de acuerdo con las políticas definidas por la Caja. La administración de las transacciones, estará conectada con la administración de los POS¹², el recaudo, la cartera y los programas de fidelización.

Figura 7. Modelo de operación.



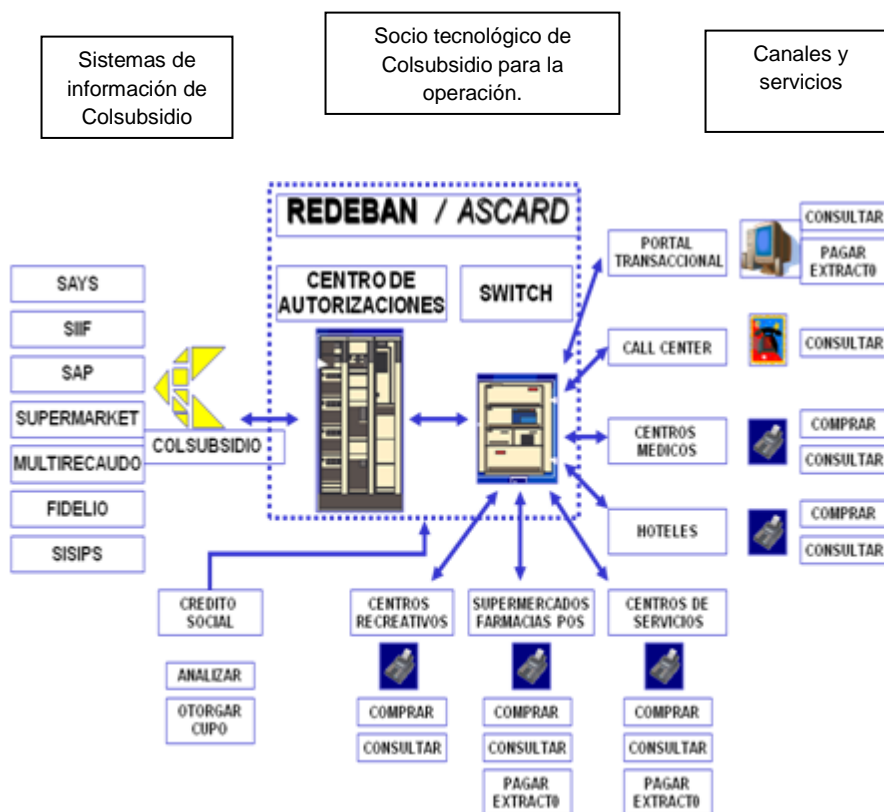
Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio

¹² Las POS, son las cajas de recepción de transacciones que maneja Colsubsidio en sus puntos de venta.

En esta figura se aprecia todo el flujo que sigue la aprobación y administración del cupo de crédito, contemplando todos los procesos involucrados (administración de transacciones, administración de operaciones, recaudo, administración de la cartera, programas de fidelización y procesos contables y financieros)

La figura que se presenta a continuación relaciona los procesos y aspectos involucrados en la operación crediticia que realiza Colsubsidio. Manera en la que se transfiere la información y se da respuesta al servicio.

Figura 8. Procesos.

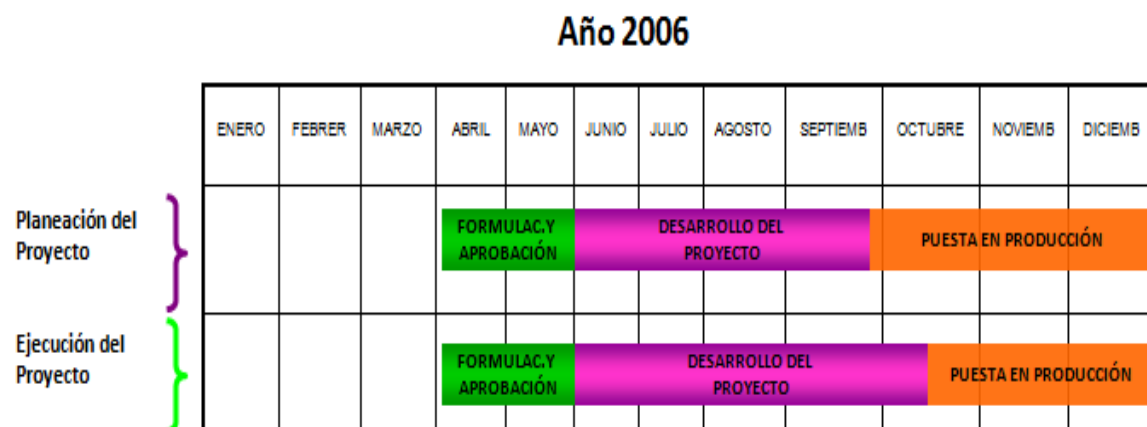


Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio.

Los distintos servicios que presta la Tarjeta Multiservicios se denominan bolsillos, que son espacios imaginarios dentro de la banda magnética que maneja cada servicio, de igual forma, se distinguen con el fin que el cajero sepa por cual opción en el datafono¹³ debe ingresar para realizar la transacción. Actualmente existen los siguientes bolsillos: Cuota Monetaria¹⁴, Cupo de Crédito y Magipuntos.

4.3.3 Desarrollo del proyecto Tarjeta Multiservicios

Figura 9. Desarrollo de lanzamiento del proyecto



Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio

Esta figura muestra cómo se llevó a cabo el desarrollo del proyecto, el cual se formuló y aprobó en abril y mayo de 2006 (consecución de permisos y demás aspectos de tipo gerencial). De junio a septiembre del mismo año se realizó el desarrollo del mismo (consecución del grupo de trabajo que estaría al frente del

¹³ Aparato electrónico por el cual se desliza la tarjeta de afiliación y que permite que la misma sea evaluada y autorizada o negada.

¹⁴ Nombre asignado al subsidio familiar, desde la expedición de la Ley 789 de 2002.

desarrollo y gestión de la operación, para lo cual es importante acotar que en gran proporción, utilizaron ex funcionarios del sector de las tarjetas de crédito del sector financiero colombiano) y a finales de octubre de 2006 se colocó en producción.

4.3.4 Beneficios para Colsubsidio.

- Permite consolidar la estrategia de venta cruzada de sus unidades especializadas de negocio (mercadeo social, salud, recreación, hotelería, y vivienda)
- Reducción de costos de intermediación Bancaria¹⁵ (Entre el 70 y el 90 %).
- Oportunidad de generar eficiencia operativa en el desembolso de dinero a sus clientes.
- Es una estrategia clara de fidelización de los comercios (servicios y productos de la Caja).
- Posibilidades reales de negociar el uso de su tarjeta en otros comercios.
- Manejo en línea de saldos de cartera.
- El Software es suministrado por Redeban Multicolor para soportar la operación del producto con altos estándares de confiabilidad y calidad. Dicho software está actualmente implementado en las siguientes entidades bancarias: Bancolombia, Banco de Crédito en Colombia, Banco Pichincha, Crédito en el Perú, Tecnicards VISA en USA, entre otros.

¹⁵Valor de las comisiones que cobran las entidades bancarias a las unidades de negocio de Colsubsidio, cuando se da el pago de un servicio con una tarjeta de crédito del sistema financiero.

- Cero inversión en infraestructura tecnológica de Software, hardware y comunicaciones (la inversión para un Switch¹⁶ propio, asciende a los US \$ 900.000).
- Cuentan con soporte técnico total 24 x 7, a través de Redeban, con capacidad operativa de apoyo a 20 millones de transacciones mes.
- Colsubsidio cuenta con información detallada diariamente de todas las transacciones para efectos Financieros, Contables y de Auditoria.

4.3.5 Beneficios para los Afiliados

- Agilidad en el pago de sus obligaciones presenciales y virtuales en los puntos de venta y sistemas alternos (Débito automático a cuentas de ahorro o corrientes, PSP, datafonos, centros de servicio Colsubsidio, etc.)
- Calidad, seguridad y eficiencia en las transacciones realizadas en todos sus puntos de venta.
- Respaldo de Redeban Multicolor, empresa líder en el manejo de transacciones y productos débito y crédito.
- Los afiliados contarán con un extracto detallado mensual de todos sus productos y todas sus transacciones.

¹⁶Un conmutador o Switch es un dispositivo digital de lógica de interconexión de redes que permite realizar conexiones. Su función es interconectar dos o más segmentos de red, pasando datos de un segmento a otro.

4.3.6 Efectos de la Tarjeta Multiservicios en Colsubsidio.

4.3.6.1 Efectos en el giro de la cuota monetaria. En promedio, en octubre de 2006, cuando se lanzó al mercado la Tarjeta Multiservicios, se estaban girando un total de 195.000 cheques, correspondientes al pago del subsidio familiar (Cuota Monetaria). Al final del año 2009, esa cifra no supera los 5000 cheques.

Figura 10. Pago de cuota monetaria.



Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio.

En esta figura, se aprecia todo el flujo que seguía la operación de giro de cheques por concepto del subsidio familiar a los afiliados a la Caja; situación que con el lanzamiento de la Tarjeta Multiservicios, se empezó a eliminar, logrando que al finalizar el año 2009 el giro de cheques por dicho concepto no supere los 5000 cheques.

4.3.7 Sitios de consumo. Los afiliados tienen a su disposición para realizar consumos todos los treinta y siete (37) supermercados ubicados en Bogotá y Cundinamarca.

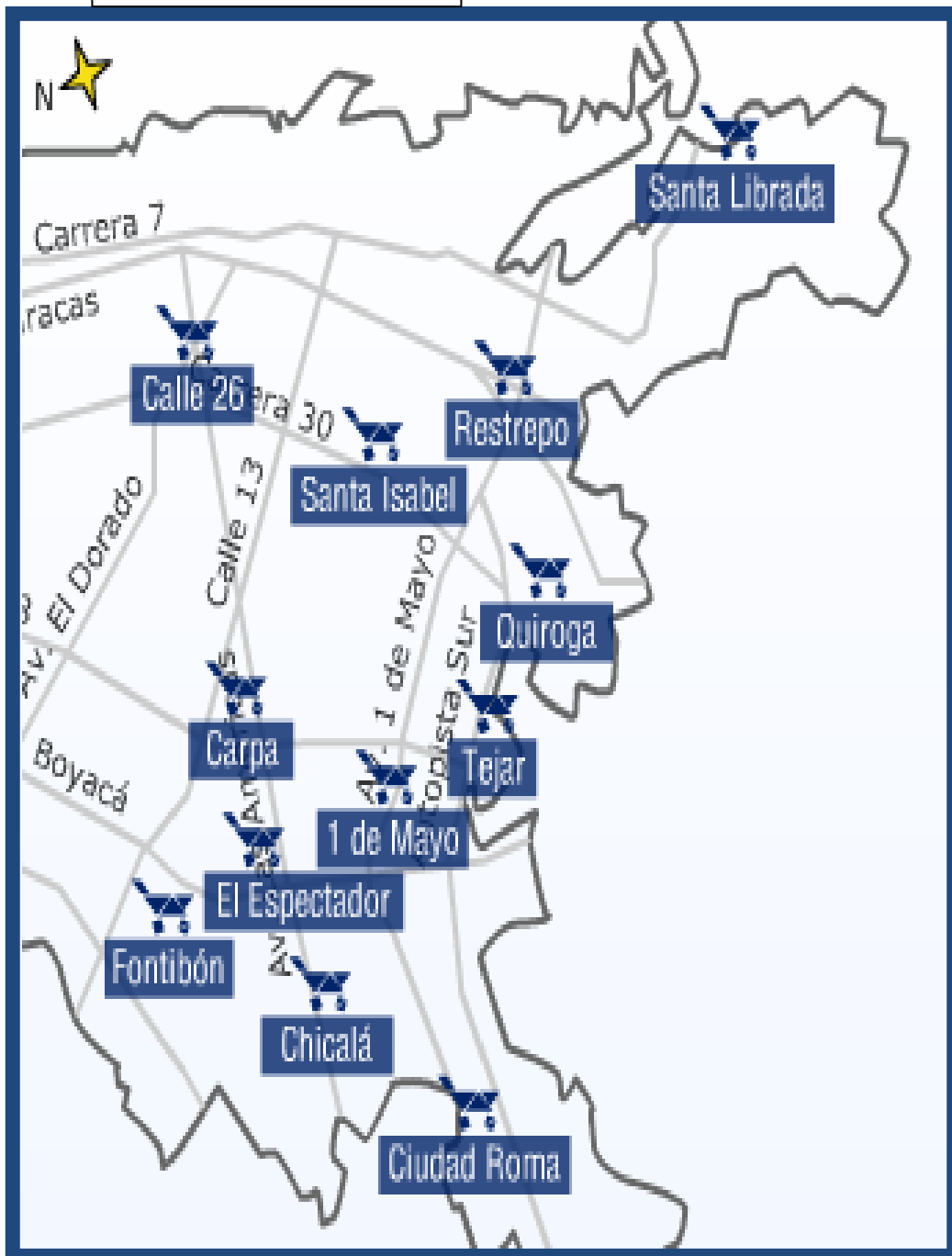
Figura 11. Supermercados Colsubsidio en Bogotá y Cundinamarca.



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

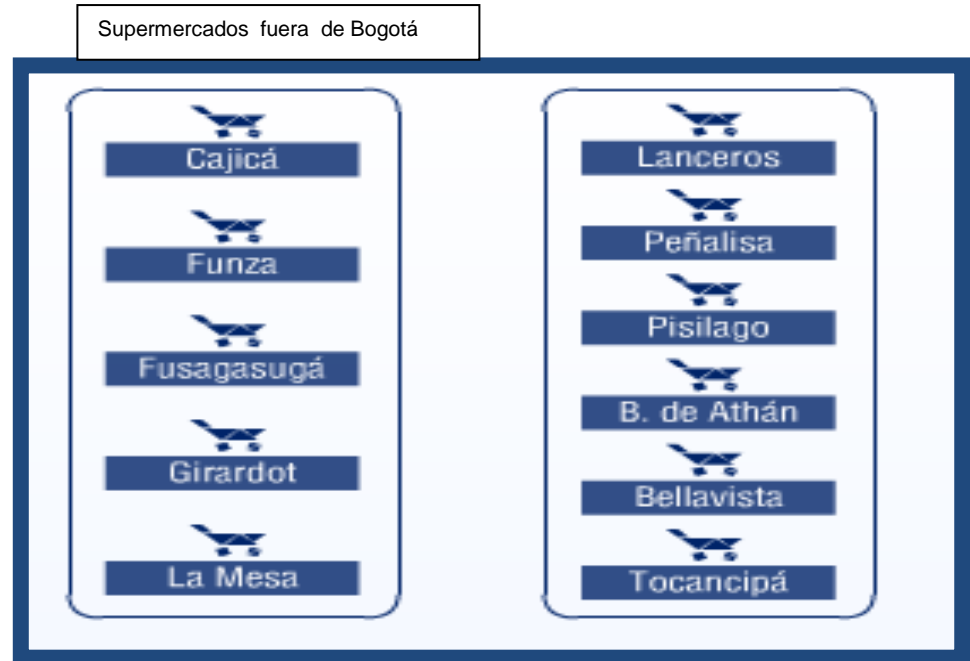
Esta figura muestra la ubicación de los supermercados que funcionan en Bogotá, en el norte de la ciudad (Cundinamarca).

Supermercados en el sur de Bogotá



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

Esta figura muestra la ubicación de los supermercados que funcionan en Bogotá, en el sur de la ciudad (Cundinamarca).



Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

Esta figura muestra la ubicación de los supermercados que funcionan fuera de Bogotá (Cundinamarca).

Figura 12. Centros de servicio en Bogotá y Cundinamarca.

CENTROS DE SERVICIO COLSUBSIDIO																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Centro de Servicio</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Dirección</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Usaquén</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Av. Cr. 7 N° 123 - 65</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Ciudadela</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cll 83 N° 110 - 58</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Puente Aranda</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Calle 13 N° 63 - 80</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Calle 26</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cr 27 N° 26 - 42</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Calle 63</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cra 24 N° 62 - 50</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Santa Librada</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Av. Cr. 1 N° 76 A - 04 Sur</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Ciudad Roma</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cr 86 N° 53 - 10 sur</td></tr> </tbody> </table>	Centro de Servicio	Dirección	Usaquén	Av. Cr. 7 N° 123 - 65	Ciudadela	Cll 83 N° 110 - 58	Puente Aranda	Calle 13 N° 63 - 80	Calle 26	Cr 27 N° 26 - 42	Calle 63	Cra 24 N° 62 - 50	Santa Librada	Av. Cr. 1 N° 76 A - 04 Sur	Ciudad Roma	Cr 86 N° 53 - 10 sur	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Centro de Servicio</th> <th style="background-color: #0056b3; color: white;">Dirección</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Funza</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cr 9 N° 17a - 95</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Girardot</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cr 10 N° 25 - 05</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Fusagasuga</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cr 5 N° 7 - 03</td></tr> <tr><td style="background-color: #0056b3; color: white;">La Mesa</td><td style="background-color: #0056b3; color: white;">Cll 4 N° 22 - 80 local 1</td></tr> </tbody> </table>	Centro de Servicio	Dirección	Funza	Cr 9 N° 17a - 95	Girardot	Cr 10 N° 25 - 05	Fusagasuga	Cr 5 N° 7 - 03	La Mesa	Cll 4 N° 22 - 80 local 1
Centro de Servicio	Dirección																										
Usaquén	Av. Cr. 7 N° 123 - 65																										
Ciudadela	Cll 83 N° 110 - 58																										
Puente Aranda	Calle 13 N° 63 - 80																										
Calle 26	Cr 27 N° 26 - 42																										
Calle 63	Cra 24 N° 62 - 50																										
Santa Librada	Av. Cr. 1 N° 76 A - 04 Sur																										
Ciudad Roma	Cr 86 N° 53 - 10 sur																										
Centro de Servicio	Dirección																										
Funza	Cr 9 N° 17a - 95																										
Girardot	Cr 10 N° 25 - 05																										
Fusagasuga	Cr 5 N° 7 - 03																										
La Mesa	Cll 4 N° 22 - 80 local 1																										

Fuente: <http://www.colsubsidio.com>

Esta figura muestra los centros de servicio que tiene Colsubsidio dispuestos en Cundinamarca, para atender las diferentes solicitudes y aclaraciones, que presenten sus afiliados, relacionadas con el manejo del cupo de crédito.

4.3.8 Enrutamiento de transacciones. En la siguiente figura se muestra como para la cristalización de la compra, el afiliado realiza la compra y el funcionario de Colsubsidio desliza la Tarjeta Multiservicios por el datafono, solicitando la autorización de la compra, desde ese momento se da el enrutamiento de la transacción¹⁷:

Figura 13. Enrutamiento de transacciones.



¹⁷ Es el proceso que sigue toda transacción para obtener autorización y poder realizar la compra.

Fuente: Archivo de imágenes biblioteca Colsubsidio

4.3.9 Modelo tecnológico. El concepto y las ventajas del modelo tecnológico utilizado se evidencian en la siguiente gráfica:

Figura 14. Modelo tecnológico.

A través de Outsourcing con Redeban	
Concepto	Las transacciones de la tarjeta de crédito operan a través de la red de comunicaciones de Redeban, para lo cual se actualiza y adecua el Software AS/CARDS y el Switch de operación de los los datafonos.
Ventaja	<ol style="list-style-type: none">1. Independencia Comercial y operativa.2. Cero inversión en infraestructura tecnológica3. Cero costo de intermediación Bancaria.4. Facilidades de recaudo por los datafonos y PSP.5. Posibilidades de negociar con otros comercios el uso de nuestra tarjeta.

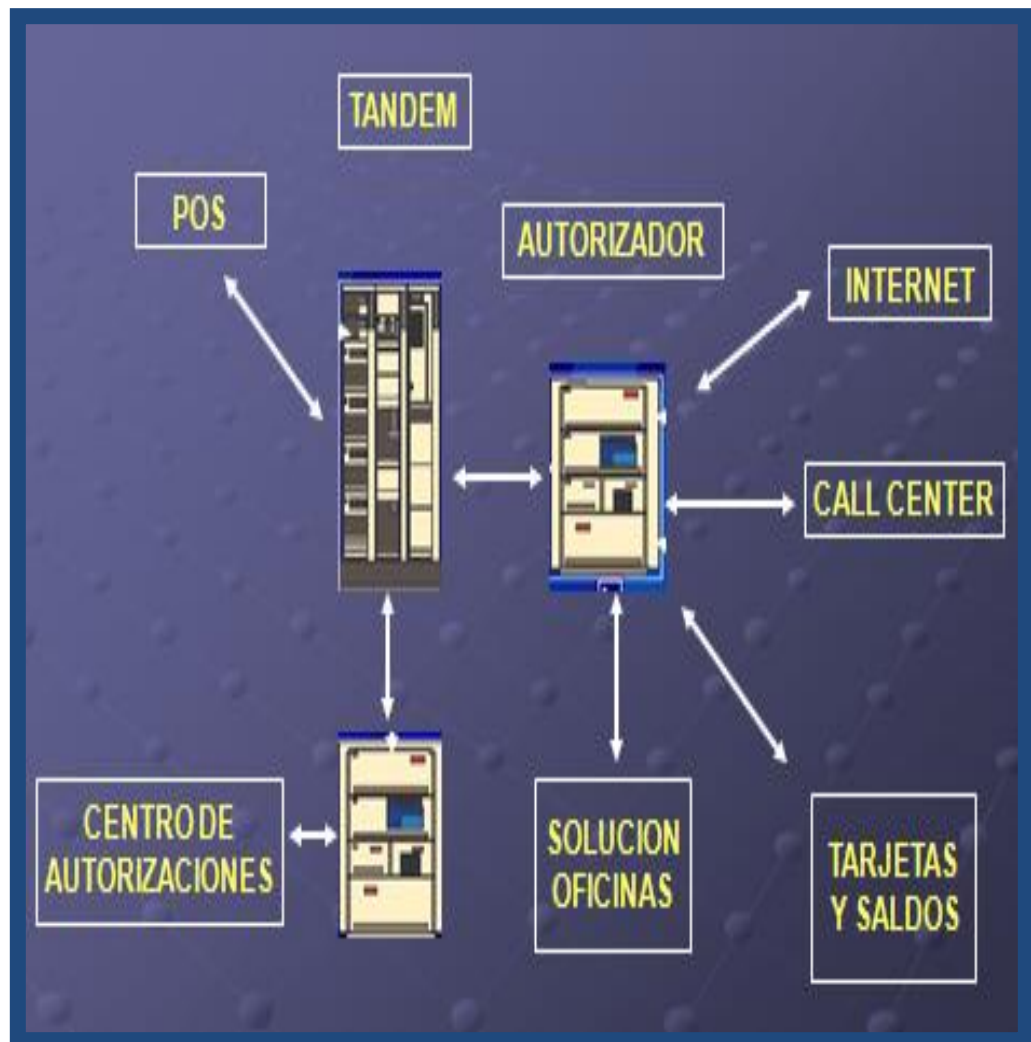
- Plataforma IBM AS/400
- Base de Datos DB2 nativo
- Conexiones con todos los sistemas de la Red
- Una sola base de datos para el manejo del producto
- Paralelismo en los procesos diarios y procesos de facturación
- Interacción de Bases de datos de Clientes.

Fuente: Biblioteca Colsubsidio.

En esta figura se presenta el concepto y las ventajas del modelo tecnológico utilizado para la operación y manejo del cupo de crédito.

4.3.10 Esquema de autorización. En la siguiente figura se presenta el esquema de autorización, es similar al que sigue una transacción con una tarjeta del sistema financiero: Desde un datafono, se solicita la autorización, la cual es enrutada al módulo autorizador (Tándem), que es quien consulta el estado de la tarjeta y la disponibilidad de cupos, arrojando finalmente la autorización respectiva.

Figura 15. Esquema de autorización.



Fuente: Biblioteca Colsubsidio

4.3.11 Colocación de cupos de crédito. La colocación fue la siguiente:

En el año 2006 se colocaron 6.813 cupos por valor de \$6.713.000.000=

En el año 2007 se colocaron 57.737 cupos por valor de \$55.513.000.000=

En el año 2008 se colocaron 50.044 cupos por un valor de \$50.221.000.000=

Y en el año 2009¹⁸ se colocaron 22.637 cupos por valor de \$23.939.000.000=

A octubre de 2009 se habían colocado un total de 137.231 cupos, por un valor total de cupo asignados de \$136.386.000.000; arrojando un promedio de cupo por tarjeta de \$993.000

Figura 16. Cupos de crédito colocados.



Fuente: Informe de cifras de ventas de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2006, 2007, 2008 y 2009

Esta figura muestra la evolución en la cantidad de cupos de crédito asignados y el valor de esos cupos de los mismos, es decir, el valor de la potencialidad de consumo que permitían, desde el año 2006 al 2009

¹⁸ Datos a octubre de 2009.

4.3.12 Cantidad de transacciones realizadas. Se realizaron las siguientes transacciones:

En el año 2006 se realizaron 11.643 transacciones por valor de \$2.291.000.000=
En el año 2007 se realizaron 336.126 transacciones por valor de \$45.647.000.000=
En el año 2008 se realizaron 633.470 transacciones por valor de \$75.839.000.000=
Y en el año 2009¹⁹ se realizaron 509.727 transacciones por valor de \$66.508.000.000=
A octubre de 2009 se habían realizado un total de 1.490.966 transacciones, por un valor total de \$190.285.000.000; arrojando una transacción promedio de \$128.000.

Figura 17. Transacciones realizadas.



Fuente: Informe de cifras de ventas de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2007, 2008 y 2009

Esta figura muestra el número total de operaciones realizadas en cada año (2006 a 2009) y el valor de los consumos generados en el mismo periodo.

¹⁹ Datos a octubre de 2009.

5. CUPO DE CREDITO EN EL CONSUMO EN LOS SUPERMERCADOS COLSUBSIDIO

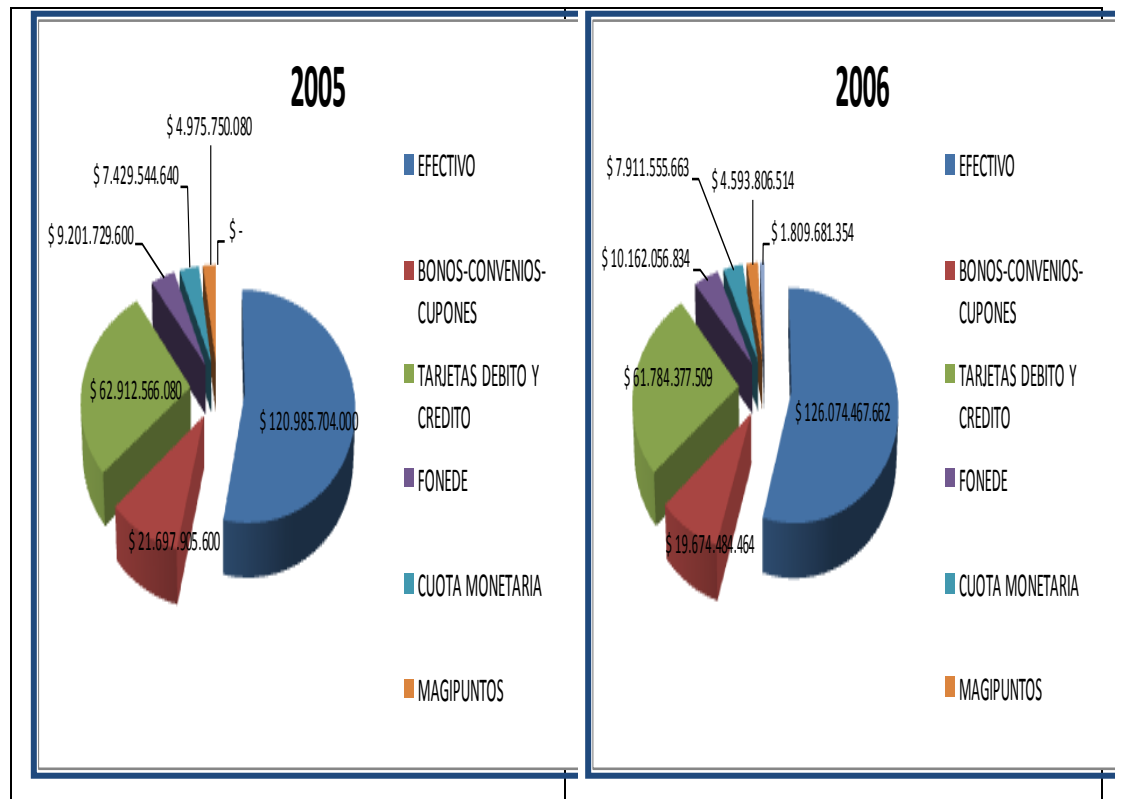
El análisis del volumen de ventas de los bienes y servicios en los supermercados Colsubsidio, durante los años 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009 clasificándolos por los diferentes medios de pago, permitirá evidenciar el incremento en las ventas ocasionado por la salida del producto cupo de crédito. Sin que lo anterior modifique radicalmente la composición del portafolio de los otros medios de pago.

Participación histórica por medio de pago en Colsubsidio. Año 2005 y 2006.

Tabla 3. Clasificación ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito.

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO				
VENTAS POR MEDIO DE PAGO				
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005	%	2006	%
EFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662,00	54,34%
BONOS-CONVENIOS-CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464,00	8,48%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509,00	26,63%
FONEDE	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834,00	4,38%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663,00	3,41%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514,00	1,98%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354,00	0,78%
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%

Fuente: Informe de cifras de ventas de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2005 y 2006.



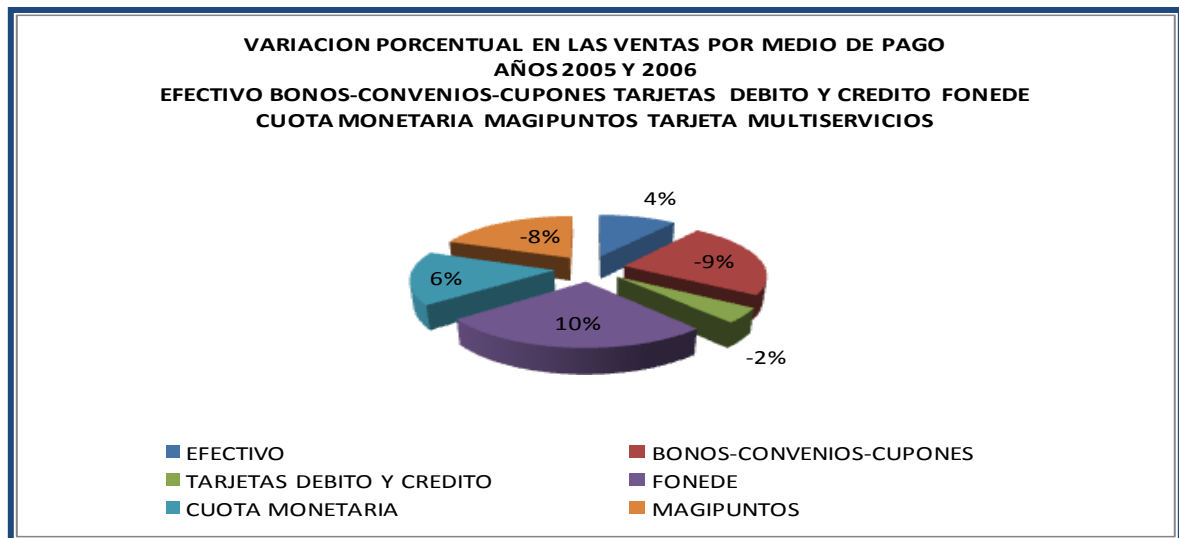
Fuente: Informe de cifras de ventas de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2005 y 2006.

En esta tabla y gráficas, se aprecian el valor de las ventas de Colsubsidio durante los años 2005 y 2006, en los supermercados ubicados en Cundinamarca, clasificándolos por los diferentes medios de pago. Esta información es la base, para realizar la comparación y mostrar cómo se comportan los diferentes medios de pago, durante los años 2007, 2008 y 2009 con la entrada en vigencia del producto cupo de crédito, como medio de pago en los supermercados ubicados en Cundinamarca. El producto cupo de crédito entro al mercado en octubre de 2006 y por eso su participación en el año 2006 solo alcanza un 0.78% de valor total de las ventas.

En la siguiente tabla se aprecia la variación porcentual en las ventas entre los años 2005 y 2006, clasificándolas por medio de pago:

Tabla 4. Variación porcentual en las ventas por medio de pago antes de la salida del cupo de crédito años 2005 y 2006

VARIACION PORCENTUAL EN LAS VENTAS POR MEDIO DE PAGO				
AÑOS 2005 Y 2006				
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005	2006	VARIACION(\$)	%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	\$ 126.074.467.662	\$ 5.088.763.662	4%
BONOS-CONVENIOS-CUPONES	\$ 21.697.905.600	\$ 19.674.484.464	\$ (2.023.421.136)	-9%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	\$ 61.784.377.509	\$ (1.128.188.571)	-2%
FONEDE	\$ 9.201.729.600	\$ 10.162.056.834	\$ 960.327.234	10%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	\$ 7.911.555.663	\$ 482.011.023	6%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	\$ 4.593.806.514	\$ (381.943.566)	-8%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	\$ 1.809.681.354	\$ 1.809.681.354	
	\$ 227.203.200.000	\$ 232.010.430.000	\$ 4.807.230.000	2%

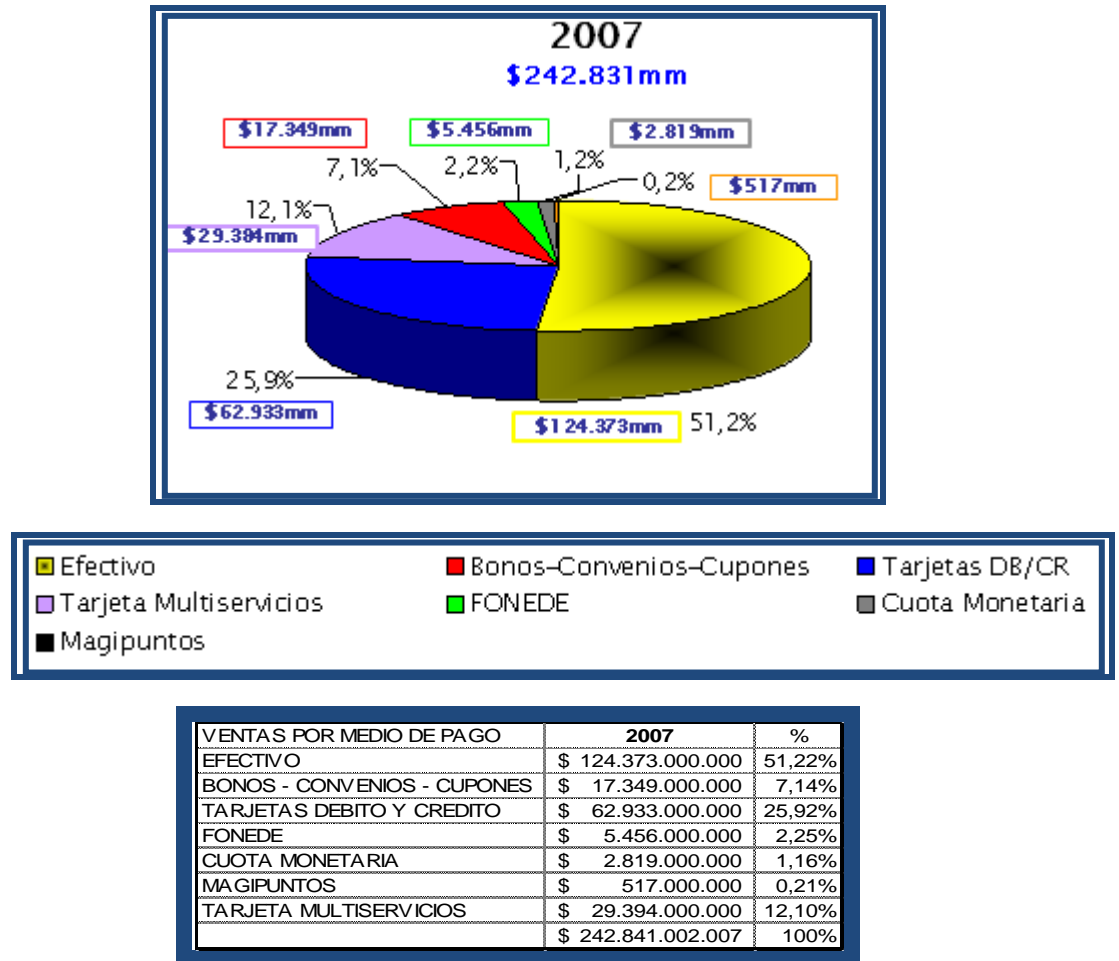


Fuente: Informe de cifras de ventas de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2005 y 2006.

Se evidencia como los diferentes medios de pago, en este período de tiempo presentan un comportamiento más o menos estable en cuanto al volumen de ventas. La participación más alta, en comparación con el año 2005, la presenta Fonedé; que en el año 2005 alcanzó un volumen de ventas de \$9.201.729.600 y en el 2006, ascendió a \$10.162.056.834, reflejando un incremento del 10%.

Figura 18. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2007.

Primer año del cupo de crédito, usándolo como medio de pago en los supermercados ubicados en Cundinamarca.



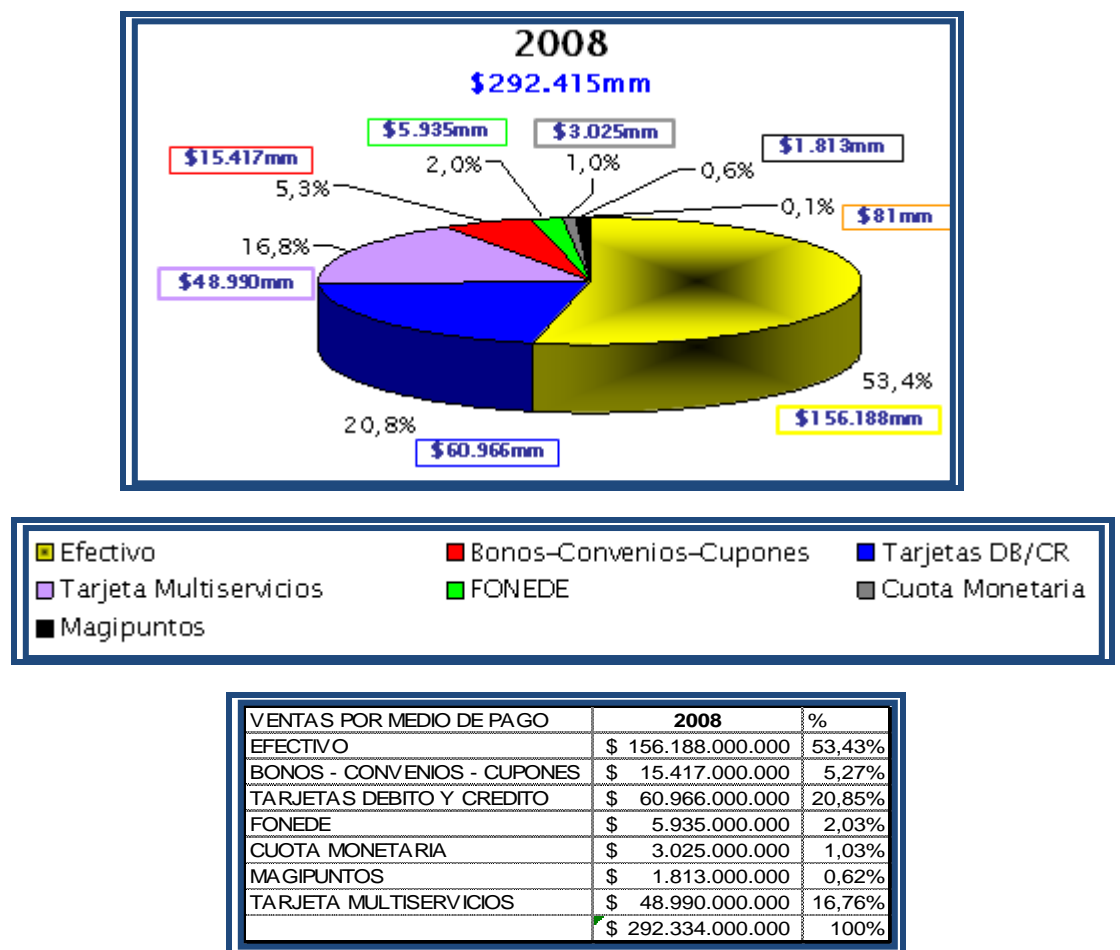
Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En esta tabla y gráfica se aprecian las ventas totales de los supermercados en el año 2007, las cuales ascendieron a \$242.841 millones; de las cuales el 51,22% correspondió a ventas en efectivo. El 7,14% correspondió a ventas a través de bonos, convenios y cupones. El 25,92% correspondió a ventas a través de tarjetas débito y crédito del sistema financiero colombiano. La participación de ventas a través de Fonede y Cuota Monetaria, ascendió al 2,25% y 1,16% respectivamente.

Las ventas por Magipuntos fueron del 0,21% y las ventas a través del Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios, ascendieron al 12,10.

Figura 19. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2008.

Segundo año del cupo de crédito, usándolo como medio de pago en los supermercados ubicados en Cundinamarca.



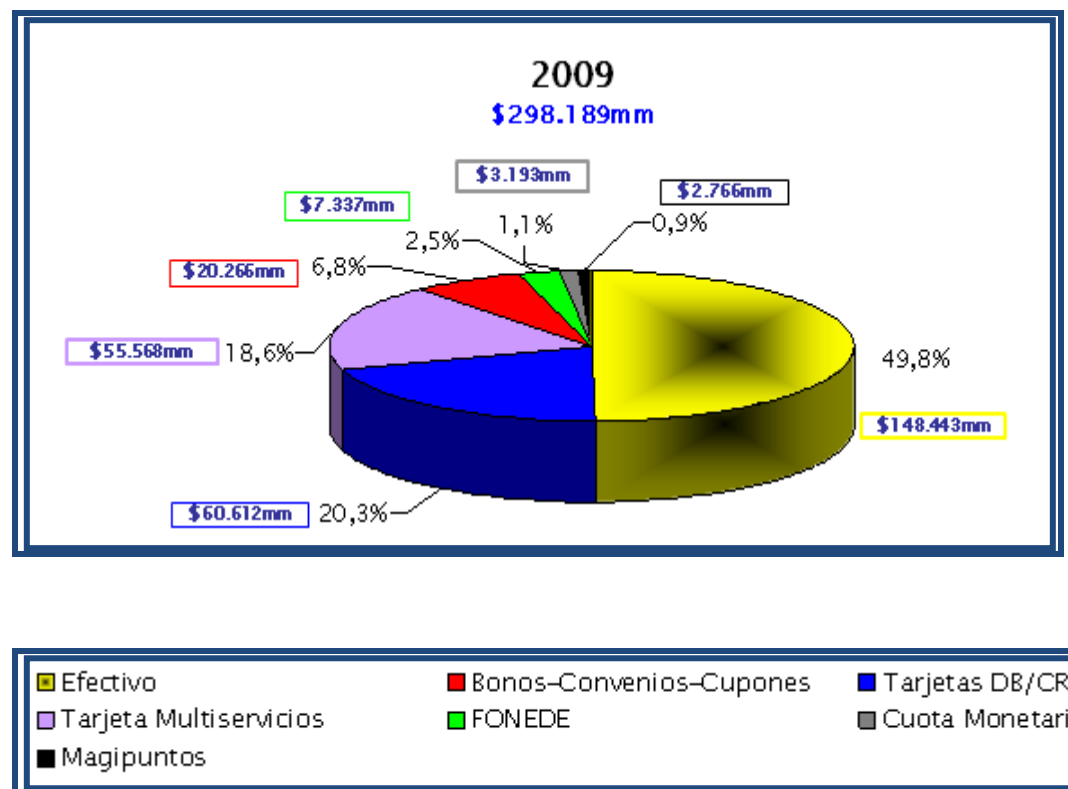
Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En esta tabla y gráfica se aprecian las ventas totales de los supermercados en el año 2008, las cuales ascendieron a \$292.334 millones; de las cuales el 53,43%

correspondió a ventas en efectivo. El 5,27% correspondió a ventas a través de bonos, convenios y cupones. El 20,85% correspondió a ventas a través de tarjetas débito y crédito del sistema financiero colombiano. La participación de ventas a través de Fonede y Cuota Monetaria, ascendió al 2,03% y 1,03% respectivamente. Las ventas por Magipuntos fueron del 0,62% y las ventas a través del Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios, ascendieron al 16,76%.

Figura 20. Participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Año 2009.

Tercer año del cupo de crédito, usándolo como medio de pago en los supermercados ubicados en Cundinamarca



VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2009	%
EFFECTIVO	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En esta tabla y gráfica se aprecian las ventas totales de los supermercados en el año 2009, las cuales ascendieron a \$298.185 millones; de las cuales el 49,78% correspondió a ventas en efectivo. El 6,80% correspondió a ventas a través de bonos, convenios y cupones. El 20,33% correspondió a ventas a través de tarjetas débito y crédito del sistema financiero colombiano. La participación de ventas a través de Fonede y Cuota Monetaria, ascendió al 2,46% y 1,07% respectivamente. Las ventas por Magipuntos fueron del 0,93% y las ventas a través del Cupo de Crédito de la Tarjeta Multiservicios, ascendieron al 18,64%.

La siguiente tabla muestra la cantidad de cupos colocados desde el año 2006 al año 2009 y el valor de los mismos:

Tabla 5. Participación del Cupo de Crédito como medio de pago. 2007 a 2009

COLSUBSIDIO TARJETA MULTISERVICIOS CUPOS DE CREDITO ASIGNADOS		
AÑO	CANTIDAD	VALOR TOTAL DE LOS CUPOS
2006	6.813	\$ 6.173.450.000
2007	57.737	\$ 55.512.807.000
2008	50.044	\$ 49.764.760.000
2009	27.602	\$ 28.420.410.100
	142.196	\$ 139.871.427.100

Fuente: Informe de cifras de colocación de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2006, 2007, 2008 y 2009

En la siguiente tabla se observa el valor de las ventas por medio de pago en los supermercados Colsubsidio desde el año 2007 al año 2009, clasificándolos por medio de pago:

Tabla 6. Ventas por medio de pago años 2007, 2008, 2009

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO						
VENTAS POR MEDIO DE PAGO						
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2007	%	2008	%	2009	%
EFFECTIVO	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En la siguiente tabla se evidencia como el mayor porcentaje de los cupos asignados (89%) corresponde a cupos con capacidad de compra inferior a \$2.000.000, situación que corrobora su direccionamiento a personas con ingresos bajos, que es básicamente el mercado objetivo de Colsubsidio:

Tabla 7. Porcentaje de cupos asignados versus el valor del cupo

PORCENTAJE DE CUPOS ASIGNADOS			
VERSUS			
EL VALOR DEL CUPO ASIGNADO			
<\$500.000	<\$1.000.000	<\$2.000.000	>\$2.000.001
28%	67%	89%	11%

Fuente: Informe de cifras de colocación de Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio años 2007, 2008 y 2009.

Comparativo participación histórica por medio de pago en Supermercados Colsubsidio en Cundinamarca. Años 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009.

Tabla 8. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2005 y 2006

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO				
VENTAS POR MEDIO DE PAGO				
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005	%	2006	%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662,00	54,34%
BONOS-CONVENIOS-CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464,00	8,48%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509,00	26,63%
FONEDE	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834,00	4,38%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663,00	3,41%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514,00	1,98%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354,00	0,78%
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

Tabla 9. Participación porcentual ventas por medio de pago año 2007, 2008 y 2009

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO						
VENTAS POR MEDIO DE PAGO						
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2007	%	2008	%	2009	%
EFFECTIVO	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En las tablas 6 y 7 se aprecia como las ventas de los supermercados a través de los diferentes medios de pago, han permanecido más o menos estables desde el año 2005 al año 2009, a excepción del cupo de crédito, el cual ha presentado un incremento anual evidente.

En la siguiente tabla y figura se aprecia como las ventas por los diferentes medios de pago se han mantenido más o menos estables e igualmente como el volumen de ventas con el Cupo de Crédito (Tarjeta Multiservicios) se ha ido incrementando año tras año.

Tabla 10. Ventas por medio de pago años 2007,2008 y 2009

VENTAS POR MEDIO DE PAGO			
AÑOS 2007 - 2008 - 2009			
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2007	2008	2009
EFFECTIVO	\$ 124.373.000.000	\$ 156.188.000.000	\$ 148.443.000.000
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 17.349.000.000	\$ 15.417.000.000	\$ 20.266.000.000
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.933.000.000	\$ 60.966.000.000	\$ 60.612.000.000
FONEDE	\$ 5.456.000.000	\$ 5.935.000.000	\$ 7.337.000.000
CUOTA MONETARIA	\$ 2.819.000.000	\$ 3.025.000.000	\$ 3.193.000.000
MAGIPUNTOS	\$ 517.000.000	\$ 1.813.000.000	\$ 2.766.000.000
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 29.394.000.000	\$ 48.990.000.000	\$ 55.568.000.000
	\$ 242.841.002.007	\$ 292.334.000.000	\$ 298.185.000.000

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

En la siguiente tabla y figura se evidencia como el incremento en el nivel de consumo de los afiliados, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, se ha dado gracias a la obtención del producto Cupo de Crédito, el cual les ha permitido obtener mayores cantidades de bienes y productos de primera necesidad, con condiciones más afines a su capacidad de pago (plazos de pago más amplios al pago de contado).

Tabla 11. Ventas y participación por medio de pago años 2007,2008 y 2009

VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2006	Participacion 2006	2007	Participacion 2007	2008	Participacion 2008	2009	Participacion 2009
EFFECTIVO	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 232.010.430.000		\$ 242.841.000.000	100,00%	\$ 292.334.000.000	100,00%	\$ 298.185.000.000	100,00%
VENTAS SIN TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 230.200.748.646		\$ 213.447.000.000		\$ 243.344.000.000		\$ 242.617.000.000	
VENTAS CON TARJETA MULTISERVICIOS	\$ 1.809.681.354		\$ 29.394.000.000		\$ 48.990.000.000		\$ 55.568.000.000	
	0,78%		12,10%		16,76%		18,64%	

Fuente: Informes Superintendencia de Industria y Comercio

A continuación se efectúa un análisis detallado de cada medio de pago:

Tabla 12. Análisis del Efectivo:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO										
ANALISIS DEL EFECTIVO										
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		%	2008		%
EFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDA	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con efectivo han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 49% y el 53%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago.

Tabla 13. Análisis de Bonos, Convenios y Cupones:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO										
ANALISIS DE BONOS - CONVENIOS - CUPONES										
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		2008		2009	
		%		%		%		%		%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con bonos, convenios y cupones han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 5% y el 9%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago. Igualmente, es válido lo supuesto, dado que las ventas por este medio de pago, no afectan los desembolsos de dinero por parte de los compradores, pues son ventas asumidas por los proveedores de los productos en su totalidad. Los movimientos en este medio de pago, obedecen a la mayor o menor capacidad del proveedor, de introducir en los productos, los bonos o cupones para realizar el pago del producto.

Tabla 14. Análisis de Tarjetas Débito y Crédito:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO													
ANALISIS DE TARJETAS DEBITO Y CREDITO													
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		%	2008		%	2009		%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%			
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%			
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%			
FONEDA	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%			
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%			
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%			
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%			
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%			

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con tarjetas crédito y débito han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 20% y el 27%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento fuerte de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago. Los porcentajes de movimiento en este rango (20% - 27%) presentan una diferencia del 7%, que en dinero de los años 2006 y 2007 equivale a una diferencia de más o menos de \$2.000.000; pues las ventas por este medio de pago han rondado siempre desde el año 2005 al 2009 los \$61.000.000.

Tabla 15. Análisis de Fonede:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO													
ANALISIS DE FONEDE													
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		%	2008		%	2009		%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%			
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%			
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%			
FONEDA	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%			
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%			
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%			
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%			
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%			

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con Fonede han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 2% y el 4%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago. Las variaciones en este medio de pago, dependen exclusivamente de las directrices del gobierno para entregar los subsidios a los beneficiarios.

Tabla 16. Análisis de cuota monetaria:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO										
ANÁLISIS DE CUOTA MONETARIA										
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007	%	2008	%	2009	%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%
FONEDE	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con Cuota Monetaria han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 1% y el 3%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago.

Tabla 17. Análisis de Magipuntos:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO													
ANALISIS DE MAGIPUNTOS													
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		%	2008		%	2009		%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%			
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%			
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%			
FONEDA	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%			
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%			
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%			
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%			
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%			

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con Magipuntos han rondado, desde el año 2005 al 2009, entre el 1% y el 2%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago han permanecido estables, demostrando así, que no ha existido un desplazamiento de los medios de pago, de un medio de pago a otro, generando una recomposición del sistema de pagos. La estabilidad en la composición de las ventas anuales, por este medio de pago; elimina el supuesto de que ha existido un desplazamiento de lo utilizado en pagos por este medio de pago a otro medio de pago.

Tabla 18. Análisis de Tarjeta Multiservicios:

CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COLSUBSIDIO													
ANALISIS DE TARJETA MULTISERVICIOS													
VENTAS POR MEDIO DE PAGO	2005		2006		2007		%	2008		%	2009		%
EFFECTIVO	\$ 120.985.704.000	53,25%	\$ 126.074.467.662	54,34%	\$ 124.373.000.000	51,22%	\$ 156.188.000.000	53,43%	\$ 148.443.000.000	49,78%			
BONOS - CONVENIOS - CUPONES	\$ 21.697.905.600	9,55%	\$ 19.674.484.464	8,48%	\$ 17.349.000.000	7,14%	\$ 15.417.000.000	5,27%	\$ 20.266.000.000	6,80%			
TARJETAS DEBITO Y CREDITO	\$ 62.912.566.080	27,69%	\$ 61.784.377.509	26,63%	\$ 62.933.000.000	25,92%	\$ 60.966.000.000	20,85%	\$ 60.612.000.000	20,33%			
FONEDA	\$ 9.201.729.600	4,05%	\$ 10.162.056.834	4,38%	\$ 5.456.000.000	2,25%	\$ 5.935.000.000	2,03%	\$ 7.337.000.000	2,46%			
CUOTA MONETARIA	\$ 7.429.544.640	3,27%	\$ 7.911.555.663	3,41%	\$ 2.819.000.000	1,16%	\$ 3.025.000.000	1,03%	\$ 3.193.000.000	1,07%			
MAGIPUNTOS	\$ 4.975.750.080	2,19%	\$ 4.593.806.514	1,98%	\$ 517.000.000	0,21%	\$ 1.813.000.000	0,62%	\$ 2.766.000.000	0,93%			
TARJETA MULTISERVICIOS	\$ -	0,00%	\$ 1.809.681.354	0,78%	\$ 29.394.000.000	12,10%	\$ 48.990.000.000	16,76%	\$ 55.568.000.000	18,64%			
	\$ 227.203.200.000	100,00%	\$ 232.010.430.000	100,00%	\$ 242.841.002.007	100%	\$ 292.334.000.000	100%	\$ 298.185.000.000	100%			

Fuente: Informe financiero y social años 2006, 2007, 2008 y 2009

En esta tabla se aprecia como las ventas con Tarjeta Multiservicios han rondado, desde el año 2006 al 2009, entre el 1% y el 18%, situación que demuestra que la composición de ventas de los supermercados, con este medio de pago ha ido incrementándose año tras año. En los años 2006 (año del lanzamiento del Producto Cupo de Crédito), 2007, 2008 y 2009 las ventas alcanzaron \$1.809.681.354, \$29.394.000.000, \$48.990.000.000 y \$ 55.568.000.000; situación que refleja un mayor volumen de ventas con el medio de pago Cupo de Crédito; y en vista de que los demás medios de pago han permanecido estables en su composición dentro del portafolio de ventas; queda demostrado que el impacto en el nivel de consumo de los afiliados a la caja, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, ha sido positivo, ya que se ha visto incrementado gracias a la posibilidad de obtención del Cupo de crédito.

En los diferentes análisis de los medios de pago utilizados en los supermercados Colsubsidio para la adquisición de bienes y servicios, se evidencia que el incremento en las ventas en los supermercados se ocasionó gracias al uso del cupo de crédito por parte de los afiliados. La composición del portafolio de los otros medios de pago, no presentaron disminuciones considerables, es decir, que el incremento en el nivel de consumo de los afiliados, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca; se dio gracias a la obtención del producto cupo de crédito.

CONCLUSIONES

El impacto en el nivel de consumo de los afiliados a la caja, en los supermercados Colsubsidio ubicados en Cundinamarca, ha sido positivo, ya que se ha visto incrementado gracias a la posibilidad de obtención del Cupo de crédito. En las cifras presentadas se puede apreciar que las ventas con el cupo de crédito, no generaron una recomposición del portafolio de ventas de los supermercados.

Las ventas de los supermercados a través de los diferentes medios de pago, han permanecido más o menos estables desde el año 2005 al año 2009, situación que solidifica el argumento de que las ventas con el producto cupo de crédito, representan nuevos consumos de sus afiliados; presentando cifras importantes de consumo que ascienden a \$29.394.000.000, \$48.990.000.000 y \$55.568.000.000 para los años 2007, 2008 y 2009 respectivamente.

El Cupo de crédito funciona en una tarjeta plástica, que le ha permitido a los afiliados a la caja de compensación familiar obtener bienes y servicios, con un medio de pago propio, lo cual beneficia de manera directa al afiliado y a la Caja, al permitir la realización de la transacción a una financiación competitiva, comparada con la que opera actualmente con los medios de pago del mercado financiero colombiano.

El hecho de que el producto Cupo de Crédito, sea exclusivamente para afiliados a la Caja, permite igualmente asegurar que dichos consumos han beneficiado directamente a los titulares de los mismos y a sus familias, pues su uso está destinado en casi un 100% a consumos en supermercados Colsubsidio. Al año 2009 el cupo de crédito le ha permitido a sus afiliados realizar compras por un monto total de \$135.761.681.354, ventas que están representadas exclusivamente en bienes obtenidos en la red de supermercados ubicados en Cundinamarca.

Revisando el porcentaje de cupos asignados versus el valor del cupo asignado, se encontró que el 28% de los cupos presentan cupos asignados entre \$150.000 y \$500.000, el 67% de los cupos presentan cupos asignados entre \$150.000 y \$1.000.000 y el 89% de los cupos presentan cupos asignados entre \$150.000 y \$2.000.000. Solamente el 11% de los cupos asignados representan cupos con límites de crédito superiores a \$2.000.000. Situación que corrobora el

cubrimiento de un amplio sector de los afiliados a la Caja de Compensación Familiar Colsubsidio.

BIBLIOGRAFIA

Alcaraz, R. (2006) El emprendedor de éxito. McGraw-Hill.

Arbelaez, M. A., & Nieto, A. (2006). Mercado de Tarjetas en Colombia y el debate sobre la Tarifa de Intercambio.

CORTE CONSTITUCIONAL. Sala Plena. M. P. Clara Inés Vargas Hernández. Sentencia C-041. Expediente D-5855. (1 de Febrero de 2006).

Davis, D. (2001). Investigación en administración para la toma de decisiones. México: Internacional Thompson Editores. Quinta edición.

Dinero plástico propio, una estrategia para fidelizar a los clientes y facturar mucho más. (10 de Enero de 2008). Obtenido de <http://www.portafolio.com.co>

Echeveste, V. (06 de 07 de 2011). Obtenido de [http://www.dinero.com/¿el fin de las plásticas?](http://www.dinero.com/)

Gaviria Cadavid, F. (1981). Moneda, banca y teoría Monetaria. Bogotá: Fondo Promoción de la Cultura Banco Popular. Tercera Edición Corregida.

Hall, R. (1978). Stochastic Implications of the life Cycle-Permanenet Income.

Kalmanovitz, S. Recesión y recuperación de la economía colombiana.

Laplane, M. (1996). Estudio sobre Competitividad de la Industria Brasileira. En: Productividad, Competitividad e Internacionalización de la Economía. Ed. DANE.

Pérez Morales J. G. Normatividad para la elaboración de Propuesta de Proyecto de Investigación.

Publicaciones Visa y MasterCard Años 2006 a 2010. (s.f.).

Restrepo Rivillas, C. A. (2005). Competitividad y estructura de la economía colombiana. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Rodríguez, B. (2006). Origen y evolución histórica de las Tarjetas de Crédito. Consulta. Obtenido de [http:// www.monografias.com](http://www.monografias.com)

Romero, M., & Rincón, T. (2006). Competitividad y Responsabilidad Social empresarial. Universidad Externado de Colombia.

Tamayo, V., & Calle, A. Estrategia, competitividad y cambio organizacional en el proceso de internacionalización de las pymes. Grupo de Estudios Empresariales y Desarrollo Económico GEDE. Universidad de Antioquia. Colombia.

Villamizar García-Herreros, H. (15 de 09 de 2011). Obtenido de El Nuevo Siglo.co: <http://elnuevosiglo.com.co>

Zambrano, M. C. (06 de 07 de 2011). Obtenido de [http://www.dinero.com/¿el fin de las plásticas?](http://www.dinero.com/)

FICHA BIBLIOGRÁFICA

FICHA BIBLIOGRÁFICA	
TIPO	Monografía
TITULO	IDENTIFICAR DE QUE MANERA EL CUPO DE CREDITO DE LA TARJETA MULTISERVICIOS DE LA CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR COLSUBSIDIO, HA PODIDO LLEGAR A AUMENTAR EL NIVEL DE CONSUMO DE LOS AFILIADOS A LA CAJA, EN LOS SUPERMERCADOS DE COLSUBSIDIO UBICADOS EN CUNDINAMARCA
PROGRAMA	Administración de Empresas
MODALIDAD PROGRAMA	Pregrado
EDICION	Bogotá D.C., Universidad EAN, 2011
AUTOR	Luz Myriam Forero Gómez
PALABRAS CLAVE	Cajas de compensación familiar, Tarjeta de Afiliación Multiservicios, crédito, mercadeo, Colsubsidio.
DESCRIPCION	Esta monografía permitirá determinar si el nivel de consumo de los afiliados a COLSUBSIDIO, en los supermercados Colsubsidio ubicados en el departamento de Cundinamarca, se ha incrementado gracias al uso del Cupo de Crédito.
FUENTES	Superintendencia del Subsidio Familiar, informes generados por Colsubsidio.
CONTENIDO	La monografía contiene cinco capítulos: en el primero muestra los objetivos generales y específicos; en el segundo la hipótesis del trabajo; en el tercero el marco teórico; en el cuarto se esquematiza que es Colsubsidio y en el quinto todo el detalle de la tarjeta de afiliación Colsubsidio.
METODOLOGIA	El método utilizado es el cuantitativo, mostrando los cambios en el volumen de ventas anuales, clasificándolos por los diferentes medios de pago y el procedimiento de

	recolección de información utilizado fue realizado validando la información de ventas que reposan en los diferentes informes de supermercados Colsubsidio y su correspondiente clasificación por medios de pago
CONCLUSIONES	El nivel de consumo de los afiliados a “COLSUBSIDIO”, en los supermercados Colsubsidio ubicados en el departamento de Cundinamarca, se ha incrementado gracias a la posibilidad de obtención y uso del producto Cupo de Crédito.
PERIODO ACADEMICO	20112