



PORTAFOLIO DE NEGOCIOS

REPORTE ANUAL 2019

**PORTAFOLIO DE NEGOCIOS, S.A. DE C.V.
SOFOM, ENTIDAD REGULADA**

ÍNDICE

MENSAJE DE LA DIRECCIÓN GENERAL.....	3
1. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	4
I) RESULTADOS DE OPERACIÓN.....	5
II) PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS.....	7
III) SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN.....	8
IV) CONTROL INTERNO.....	13
2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	15
3. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES.....	16
4. PERSONAS RESPONSABLES.....	16
5. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS.....	16

MENSAJE DE LA DIRECCIÓN GENERAL

Estimados Accionistas, Inversionistas y Colaboradores,

El periodo que finalizó en diciembre 2019 estuvo lleno de retos para Portafolio de Negocios, principalmente originados por la desaceleración económica y los cambios en el sector gubernamental, sin embargo, la Institución ha continuado apoyando a las Pequeñas y Medianas Empresas de México que requieren recursos financieros para hacer crecer su negocio.

Me es muy grato presentar los resultados al cierre del 2019, la cartera de créditos neta mostró un incremento del 8.6% con respecto al 2018, alcanzando un total de \$2,354 millones, reportando un crecimiento sostenido anual del 10.5% durante los últimos cinco años, manteniendo un índice de cartera vencida inferior al 2%.

Portafolio de Negocios ha demostrado en su historia indicadores financieros robustos y consistentes con su visión de negocio, manteniéndose como una de las mejores opciones dentro de los intermediarios financieros no bancarios en México.

En el mes de agosto HR Ratings ratificó la calificación de LP de HR AA- y de CP HR1 para PDN, posteriormente, en septiembre, Fitch Ratings afirmó las calificaciones de riesgo contraparte de largo y corto plazo, en 'A(mex)' y 'F1(mex)'.

Por otra parte, durante el año 2019 se llevaron a cabo varios cambios estructurales que fortalecerán y mantendrán la misión y visión de la empresa para continuar con su crecimiento y poder seguir siendo una institución consolidada en el mercado.

Portafolio de Negocios

Lic. Astrid Yenny Cano Castellanos
Director General

1. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN

A continuación, se presentan los puntos más importantes a considerar para el análisis de la información financiera anual de PDN.

La información financiera contenida en este reporte está basada en los Estados Financieros Dictaminados de Portafolio de Negocios, S.A. de C.V., SOFOM, E.R. (PDN) por los años terminados el 31 de diciembre del 2019, 2018 y 2017, auditados por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. de fechas 06 de marzo de 2020, 12 de marzo de 2019 y 26 de febrero de 2018, respectivamente.

Con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones aplicables, el reporte está expresado en millones de pesos. Cabe hacer mención que la información financiera presentada conlleva operaciones aritméticas en pesos, mientras que los cuadros se presentan en millones de pesos, por lo que algunas variaciones parecieran tener errores, sin embargo, es cuestión de redondeo.

Desde el 3 de junio de 2015 la entidad se convirtió de una Entidad No Regulada a una Sociedad Financiera de Objeto Múltiple, Entidad Regulada.

La cartera de créditos representa el 91% del total de los activos de PDN, se integra principalmente de créditos comerciales, teniendo como clientes a pequeñas y medianas empresas, así como personas físicas con actividad empresarial mediante la celebración de contratos de crédito con plazo promedio de 26 meses.

PDN tiene como actividad principal el otorgamiento de créditos comerciales, por lo cual la información presentada en este reporte corresponde a un solo segmento.

Los estados financieros por el año que terminó el 31 de diciembre de 2016 han sido reclasificados en ciertos rubros para conformar su presentación con la utilizada en 2018 y 2019.

Durante los ejercicios de 2019, 2018 y 2017, PDN no efectuó cambios contables que implicaran una modificación sustancial en la presentación y revelación de las cifras de los estados financieros de esos años.

I) RESULTADOS DE OPERACIÓN

Estado de Resultados

Millones de pesos

Estado de Resultados	2019	2018	2017	% Var 2019 vs 2018	% Var 2019 vs 2017
Cifras en Millones de pesos					
Ingresos por intereses	714	703	637	1.5 %	12.1 %
Gastos por intereses	-157	-160	-142	-1.8 %	10.6 %
Margen financiero	557	543	495	2.5 %	12.5 %
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-92	-66	-55	23.4 %	67.1 %
Margen financiero ajustado	465	477	440	-0.9 %	5.6 %
Comisiones y tarifas pagadas	-11	-9	-8	18.4 %	26.6 %
Otros ingresos (egresos) de la operación	3	8	9	-84.9 %	-70.5 %
Gastos de administración	-138	-126	-128	9.4 %	7.5 %
Resultado de la operación	319	350	312	-9.1 %	2.2 %
Impuestos a la utilidad causados	-88	-89	-73	-1.4 %	19.6 %
Impuestos a la utilidad diferidos (netos)	1	2	2	-27.7 %	-30.8 %
Resultado Neto	232	263	240	-12.2 %	-3.8 %

Al cierre del ejercicio 2019 se refleja un ligero incremento en los ingresos por intereses de \$11 millones correspondiente al 1.5% en comparación con el ejercicio 2018, lo cual es menor al crecimiento de la cartera del 8.6% para el mismo periodo, este comportamiento se debe a la disminución del saldo promedio de la cartera durante el 2019.

La disminución en los gastos por intereses del 1.8% con respecto al 2018 se originó derivado de la baja del spread en la tasa pasiva de PDN; así como de la disminución de 103 puntos base de la tasa de referencia TIIE 28 durante el 2019.

El margen financiero alcanzó un monto de \$557 millones, generándose un incremento de \$13 millones en comparación con el 2018, esto es en un 2.5%, mientras que el margen financiero ajustado ascendió a un monto de \$465 millones.

La estimación preventiva para riesgos crediticios refleja un aumento de \$17 millones, derivado principalmente del aumento en los castigos en el año; asimismo los gastos de administración mostraron un incremento con relación al ejercicio 2018, derivado a un incremento en la plantilla laboral requerida para refuerzo en las actividades diarias de la empresa.

La integración de otros ingresos y gastos de operación se muestra en la siguiente tabla:

Concepto	2019	2018	2017
Ingresos			
Utilidad en venta de bienes adjudicados	0	2	2
Recuperación de cartera de crédito	0	0	2
Utilidad por cesión de cartera de crédito	0	6	1
Por gastos notariales	5	3	4
Utilidad por venta de activo fijo	0	0	2
Utilidad en venta de software	2	1	1
Renta de inmuebles	5	2	1
Diferencias en pago de clientes	-	-	2
Reserva para bienes adjudicados	-	-	0
Otros ingresos	1	1	1
	13	15	16
Gastos			
Pérdida en venta de bienes adjudicados	- 4	- 0	- 1
Pérdida por cesión de cartera de crédito	- 0	- 1	- 2
Pérdida en venta de activo fijo	- 0	- 0	- 0
Por gastos notariales	- 5	- 3	- 4
Reserva para bienes adjudicados	1	3	-
Otros gastos	- 0	- 0	- 0
	- 10	- 7	- 7
Otros ingresos y gastos de operación, neto	3	8	9

La provisión en resultados de ISR se integra como sigue:

Concepto	2019	2018	2017
ISR causado	88	89	73
ISR diferido	(1)	(2)	(2)
Total	87	87	71

La conciliación de la tasa legal del ISR y la tasa efectiva expresada como un porcentaje de la utilidad antes de impuestos a la utilidad es:

Concepto	2019	2018	2017
Tasa legal	30%	30%	30%
Menos efectos de inflación	-3%	-5%	-7%
Más otras partidas, neto	0	0	0
Tasa efectiva	27%	25%	23%

Las principales partidas que afectaron la determinación del resultado fiscal de PDN fueron la deducción de las estimaciones preventivas para riesgos crediticios, la depreciación y amortización de activos y gastos diferidos y el ajuste anual por inflación, los cuales tienen tratamiento diferente para efectos contables y fiscales.

Todos los factores antes mencionados contribuyeron a que el resultado de la operación al cierre del ejercicio 2019 alcanzara un monto de \$319 millones, así como una utilidad neta de \$232 millones, mostrando una disminución del 12.2% con respecto al ejercicio 2018 y un 3.8% con relación al ejercicio 2017.

II) PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS¹

Concepto	2019	2018	2017
Índice de morosidad	1.5%	1.3%	1.5%
Índice de cobertura de cartera de crédito vencida	287.3%	330.8%	286.9%
Eficiencia operativa	5.3%	5.2%	5.8%
ROE	17.6%	21.6%	21.3%
ROA	8.9%	10.5%	10.6%
Índice de Capitalización	31.3%	36.2%	33.1%
(1) =	31.3%	36.2%	33.1%
(2) =	31.3%	36.2%	33.1%
Liquidez	25.5%	32.1%	17.4%
MIN	18.5%	19.5%	20.4%

¹ **ÍNDICE DE MOROSIDAD** = Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito total al cierre.

ÍNDICE DE COBERTURA DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA = Saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre del trimestre / Saldo de la Cartera de Crédito vencida al cierre del trimestre.

EFICIENCIA OPERATIVA = Gastos de administración y promoción del trimestre anualizados / Activo total promedio.

ROE = Resultado neto del trimestre anualizado / Capital contable promedio.

ROA = Resultado neto del trimestre anualizado / Activo total promedio.

ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN DESGLOSADO:

Índice de Capitalización = Capital Neto / Activos Ponderados Sujetos a Riesgo Totales.

(1) = Capital Básico 1 / Activos Ponderados Sujetos a Riesgo Totales.

(2) = (Capital Básico 1 + Capital Básico 2) / Activos Ponderados Sujetos a Riesgo Totales.

LIQUIDEZ = Activos líquidos / Pasivos líquidos.

MIN = Margen financiero del trimestre ajustado por riesgos crediticios anualizado / Activos productivos promedio.

III) SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN

Balance General

Millones de pesos

BALANCE GENERAL	2019	2018	2017	% Var 2019 vs 2018	2018 2019 vs 2017
Cifras en Millones de pesos					
DISPONIBILIDADES	9	11	20	-15.6%	-54.9%
INVERSIONES EN VALORES	165	181	133	-8.8%	23.9%
Títulos para negociar	0	0	0		
Títulos disponibles para la venta	165	181	133	-9%	24%
Títulos conservados a vencimiento	0	0	0		
CARTERA DE CREDITO VIGENTE	2,422	2,236	2,230	8.3%	8.6%
Créditos comerciales					
Actividad empresarial o comercial	2,420	2,229	2,220	8.6%	9.0%
Entidades Financieras	2	6	10	-72.0%	-82.2%
CARTERA DE CREDITO VENCIDA	36	30	34	23.4%	8.6%
Créditos comerciales					
Actividad empresarial o comercial	36	30	34	23.4%	8.6%
Entidades Financieras	0	0	0		
CARTERA DE CREDITO	2,459	2,236	2,263	10.0%	8.6%
(-) MENOS:					
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-105	-98	-96	7.2%	8.8%
CARTERA DE CREDITO (NETO)	2,354	2,167	2,168	8.6%	8.6%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	11	16	35	-31.8%	-68.4%
BIENES ADJUDICADOS (NETO)	74	57	24	30.0%	216.2%
PROPIEDADES, MOBILIARIO Y EQUIPO (NETO)	11	11	32	1.2%	-66.1%
IMPUESTOS Y PTU DIFERIDOS (NETO)	34	32	30	4.5%	11.4%
OTROS ACTIVOS	39	34	33	13.4%	17.6%
Cargos diferidos, pagos anticipados e intangibles	34	30	30	12.9%	13.9%
Otros activos a corto y largo plazo	5	4	3	16.9%	51.8%
TOTAL ACTIVO	2,697	2,510	2,475	7.4%	9.0%

PASIVOS BURSATILES	431	325	302	32.5%	43.1%
PRESTAMOS BANCARIOS Y DE OTROS ORGANISMOS	944	750	910	25.9%	3.7%
De corto plazo	682	512	653	33.3%	4.6%
De largo plazo	262	238	257	10.0%	1.9%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	28	40	34	-28.5%	-16.7%
Impuestos a la utilidad por pagar	8	15	8	-47.6%	-1.4%
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	20	25	26	-16.7%	-21.4%
CREDITOS DIFERIDOS Y COBROS ANTICIPADOS	32	30	27	6.7%	15.7%
TOTAL PASIVO	1,436	1,145	1,273	25.4%	12.7%

CAPITAL CONTRIBUIDO	674	295	295	128.3%	128.3%
CAPITAL GANADO	588	1,070	907	-45.1%	-35.2%
Reservas de capital	59	59	59	0.0%	0.0%
Resultado de ejercicios anteriores	297	748	608	-60.3%	-51.2%
Resultado Neto	232	263	240	-11.8%	-3.4%
TOTAL CAPITAL CONTABLE	1,261	1,365	1,202	-7.6%	4.9%
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	2,697	2,510	2,475	7.4%	9.0%

El activo total al cierre 2019 aumentó en un 7.4% en comparación con el ejercicio 2018, derivado del incremento en la cartera neta que reflejó un aumento de \$ 187 millones representando el 8.6% en comparación con el periodo anterior.

El índice de morosidad de la cartera comercial es de un 1.5% al cierre de 2019, en comparación con el 1.3% del mismo periodo en 2018; el objetivo de PDN es mantener el índice de cartera vencida en niveles del 2%, lo cual se ha logrado durante los últimos periodos. De igual forma, la cobertura de la cartera vencida se ha mantenido en niveles adecuados, alcanzando el 287.3% al cierre 2019.

Los indicadores de rentabilidad operativa sobre activos y capital al 2019 fueron del 8.9% y 17.6% respectivamente mientras que en 2018 fueron del 10.5% y 21.6% respectivamente, derivado de la disminución en la utilidad por la contracción en los ingresos; cabe hacer mención que el apalancamiento² de PDN es del 1.14 al cierre de 2019 mientras que al cierre de 2018 fue de 0.84

El MIN de la empresa se encuentra en un 18.5% que, aunque disminuyó ligeramente con respecto al 2018, es una de las fortalezas principales de PDN por su base patrimonial sólida, basada en su rentabilidad alta y recurrente, asimismo su ICAP se presentó en un 31.3% al cierre 2019.

DISPONIBILIDADES

A diciembre de 2019 las disponibilidades ascendieron a \$9 millones, éstas se ven disminuidas en comparación con lo reflejado a diciembre 2018, derivado que durante el ejercicio 2019 se determinó invertir en valores los excedentes de tesorería en su mayor parte.

Las disponibilidades corresponden a los excedentes en tesorería, que son el residual entre la cobranza y la colocación de la cartera de créditos comerciales, costos y gastos de la operación.

TÍTULOS PARA NEGOCIAR

Al cierre de 2019 los títulos disponibles para negociar que tiene PDN ascienden a \$165 millones, los cuales están invertidos en pagarés bancarios e instrumentos de deuda gubernamentales.

Los títulos para negociar representan inversiones en valores de instrumentos de deuda, en donde se tiene la intención de vender, las cuales se valúan a su valor razonable.

² Apalancamiento= Pasivo Total / Capital Contable Total

CARTERA DE CRÉDITO

PDN atiende al segmento de créditos comerciales para capital de trabajo de empresas productivas, principalmente en la Ciudad de México y el área metropolitana, sin embargo, cuenta con clientes en toda la República mexicana.

Integración Cartera Vigente

Millones de pesos

Concepto	2019	2018	2017
Actividad empresarial o comercial	2,420	2,229	2,220
Créditos a entidades financieras no bancarias	2	6	10
Total Cartera Vigente	2,422	2,235	2,230

Integración Cartera Vencida

Millones de Pesos

Concepto	2019	2018	2017
Créditos Comerciales	36	30	33
Créditos a Entidades Financieras no bancarias	-	-	-
Total Cartera Vencida	36	30	33

A partir del 10 de noviembre de 2011, la cartera de crédito es administrada a través del Fideicomiso número F/00823. Este instrumento es un contrato de fideicomiso de administración celebrado el 16 de agosto de 2011 entre PDN como Fideicomitente y Fideicomisario, The Bank of New York Mellon, S.A., Institución de Banca Múltiple (Actualmente CIBanco, S.A., Institución de Banca Múltiple), como Fiduciario Maestro, y cualquier institución que celebre un Convenio de Aceptación de Fideicomisario, el cual tiene como fin implementar un mecanismo para facilitar la administración de los derechos de crédito que PDN transmita.

PDN como Fideicomitente aporta los derechos de crédito mediante la celebración de contratos de cesión al fideicomiso maestro, sirviendo éste como el mecanismo para dar claridad y transparencia a la cobranza de su cartera de crédito. En caso de que PDN celebre Convenios de Aceptación de Fideicomisarios, éstos tendrán derecho a recibir la cobranza neta de los derechos de créditos revertidos a su favor.

Asimismo, PDN fue designada como Administrador Maestro, con el fin de que ésta lleve a cabo la administración y cobranza de los bienes transmitidos al fideicomiso.

Al 31 de diciembre de 2019 y 2018, el saldo insoluto de la cartera de créditos administrada en dicho Fideicomiso asciende a \$ 2,403 y \$ 2,111 millones respectivamente.

Calificación de la Cartera Crediticia

Créditos Comerciales con cifras en millones de pesos

Grado de Riesgo	2019		Porcentaje reserva vs cartera	2018		Porcentaje reserva vs cartera	2017		Porcentaje reserva vs cartera
	Saldo Cartera	Reservas Preventivas		Saldo Cartera	Reservas Preventivas		Saldo Cartera	Reservas Preventivas	
A-1	962	4.91	0.5%	925	5	0.5%	1,109	5	0.5%
A-2	490	5.74	1.2%	368	4	1.2%	233	3	1.1%
B-1	166	2.95	1.8%	207	4	1.8%	178	3	1.8%
B-2	155	3.53	2.3%	123	3	2.2%	90	2	2.2%
B-3	271	9.22	3.4%	228	8	3.3%	274	10	3.5%
C-1	117	8.98	7.7%	133	9	7.1%	97	7	7.0%
C-2	112	13.92	12.5%	93	11	12.0%	86	10	12.2%
D	160	43.10	26.9%	172	46	26.7%	182	49	27.2%
E	25	12.41	49.3%	17	8	49.5%	14	7	49.9%
Total	2,459	105	4.26%	2,265	98	4.32%	2,263	96	4.26%

La cartera crediticia se califica conforme a la metodología establecida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Uno de los objetivos de la empresa ha sido el crecimiento de la cartera manteniendo una adecuada calidad de los activos, por lo tanto, al cierre de 2019 el 83.1% de la cartera se ubica en un nivel de riesgo (A y B), mientras que 2018 el 81.7% y al cierre de 2017 el 83.2%, por lo que se puede observar una constante en el nivel de riesgo manteniéndose por arriba del 80% y teniendo un margen del 4.26% de reserva que genera la cartera en 2019.

BIENES ADJUDICADOS

Los bienes adjudicados pasaron de \$57 millones al cierre de 2018 a \$74 millones al mismo periodo de 2019, debido principalmente a la aceptación de bienes inmuebles por dación en pago de cartera comercial.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO DE LA TESORERÍA

PDN cuenta con dos principales fuentes de fondeo, una de ellas son las Instituciones Financieras Bancarias y otros organismos, las cuales comprenden a la Banca Comercial y de Desarrollo. Los saldos al cierre de cada periodo se muestran en la siguiente tabla:

Préstamos bancarios y de otros organismos	2019	2018	2017
De corto plazo	581	512	653
De largo plazo	362	238	257
Total préstamos bancarios y otros organismos	944	750	910

La segunda fuente de Financiamiento es el mercado, a través de un Programa de Certificados Bursátiles de Corto Plazo por un monto de hasta \$600 millones de pesos, con autorización mediante el oficio Número 153/5754/2015 emitido por la CNBV de fecha 22 de septiembre del 2015, así como el oficio número 153/10303/2018 de fecha 17 de mayo de 2018, mediante el cual se actualizó la inscripción en el Registro Nacional de Valores bajo el número 3424-4.16-2018-006 y se aprobó la ampliación del programa hasta por 5 (cinco) años a partir de la fecha de autorización y oficio número 153/11274/2019 de fecha 13 de septiembre de 2019 mediante el cual se actualizó la inscripción en el Registro Nacional de Valores bajo el número 3424-4.16-2019-007 y se aprobó el nuevo monto autorizado del programa de hasta \$ 600 millones de pesos, expedida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Al cierre de 2019 las emisiones vigentes del Programa son las siguientes:

Certificados Bursátiles de Corto Plazo	Saldo Principal	Fecha Emisión	Fecha Vencimiento	Garantía
Clave de pizarra: PDN 00119	250	29/08/2019	30/07/2020	Quirografario
Clave de pizarra: PDN 00219	180	28/11/2019	02/09/2020	Quirografario

IMPUESTOS DIFERIDOS

El ISR diferido al cierre de cada periodo, se integra como sigue:

	2019	2018	2017
ISR diferido activo:			
Estimación preventiva para riesgos crediticios	31	29	29
Bienes adjudicados	0	0	0
Reserva para bienes adjudicados	3	3	2
Inmuebles mobiliario y equipo	0	0	-
Créditos diferidos	10	9	8
Pasivos acumulados	0	0	0
ISR diferido activo	44	41	39
ISR diferido (pasivo):			
Activos diferidos	- 10	- 9	- 9
Inmuebles mobiliario y equipo	0	0	0
ISR diferido pasivo	- 10	- 9	- 9
Total Activo	34	32	30

DIVIDENDOS

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 2 de julio de 2019 se aprobó un decreto de dividendos a favor de los accionistas por la cantidad de \$714 millones de pesos, los cuales para efectos fiscales se disminuyeron de la cuenta de utilidad fiscal neta generada hasta el ejercicio de 2013, así como la generada a partir de 2014.

Este decreto explica la variación del 60% en Resultado de ejercicios anteriores mostrado en el Estado de Situación Financiera al 3T19.

CAPITAL SOCIAL

En Asamblea General Extraordinaria de Accionistas celebrada el 4 de julio de 2019 se aprobó incrementar el capital social variable de la Entidad en la cantidad de \$82 millones de pesos, mediante la emisión de 81,825,754 acciones nominativas, más una prima en suscripción de dichos títulos de \$ 3.626556 pesos por acción, que equivalen a \$297 millones de pesos.

Dicho aumento en el capital por un total de \$379 millones de pesos fueron pagados por los accionistas Factoring Corporativo, S.A. de C.V., SOFOM E.R. y Tradd Street Holdings, LLC mediante la capitalización de los dividendos decretados en la Asamblea del 2 de julio de 2019, lo cual se ve reflejado en la cuenta del Capital contribuido al cierre 2019.

Asimismo, se aprobó la transmisión de las acciones propiedad de Operadora de Servicios Lola, S.A. de C.V. a favor del accionista Factoring Corporativo, S.A. de C.V., SOFOM E.R. Con base en lo anterior, la participación de este último en el capital social de la Entidad correspondía al 72%.

Posteriormente, con fecha 8 de agosto de 2019 se celebró Asamblea General Extraordinaria de Accionistas en la cual se aprobó la compraventa de acciones entre Factoring Corporativo, S.A. de C.V. SOFOM E.R y Tradd Street Holdings, LLC, operación que fue autorizada por la Comisión Federal de Competencia Económica.

Finalmente, al cierre 2019, Factoring Corporativo, S.A. de C.V. SOFOM E.R cuenta con el 96% de la participación accionaria de Portafolio de Negocios.

IV) CONTROL INTERNO

PDN está consciente de la importancia del Control Interno, es por ello que a través de su Consejo de Administración se han establecido cuatro principales Comités para la mejora de su Gobierno Corporativo: Comité Integral de Riesgos, Comité de Sistemas y Seguridad Informativa, Comité de Comunicación y Control y Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, además de los Comités internos de Crédito que autorizan los financiamientos otorgados.

El Sistema de Control Interno (SCI) tiene como misión coadyuvar en el funcionamiento de un adecuado control interno en las operaciones y en la generación y registro de la información. El sistema está conformado por varios elementos:

- i. Documentos que establecen los criterios generales de control que deben cumplirse en la operación, en el aprovechamiento de los recursos humanos y tecnológicos; en el uso, seguridad, oportunidad y confiabilidad de la información; y en el debido cumplimiento de la normatividad externa e interna.
- ii. Manuales de políticas y procedimientos que norman las operaciones de PDN y establecen los puntos de control que deben observarse, asegurando la segregación de funciones, la clara asignación de responsabilidades, el resguardo de la información y la prevención de actos ilícitos.

Durante 2019 se continuaron desarrollando actividades relacionadas con el fortalecimiento del ambiente de control, la evaluación y administración de riesgos, el establecimiento y monitoreo de los controles, y el aseguramiento de la calidad de la información; destacando las siguientes:

- i. Los diferentes Comités del Gobierno Corporativo han contado con la información financiera, económica, contable y/o jurídica requerida según corresponda en cada caso, para la adecuada toma de decisiones.
- ii. Se revisaron y actualizaron los manuales de políticas y procedimientos, cambios en los procesos de la compañía y mejoras en los controles internos.
- iii. Se dio respuesta a los requerimientos de las Autoridades Supervisoras y se cumplió con la entrega de la información requerida por la regulación externa.
- iv. Conforme al plan de trabajo establecido al inicio del año, se trabajó en diversas actividades en materia de Auditoría Interna.
- v. Se implementaron acciones de mejora continua respecto a las observaciones que realizó el área de auditoría interna.
- vi. Se dio seguimiento al programa Plan de Continuidad de Negocios, así como con la revisión de cambios en los procesos y su actualización.

La Dirección de PDN considera que el perfil de riesgos que mantiene sobre sus activos y estructura Financiera es adecuado para el sector en el que se encuentra.

OPERACIONES CON PERSONAS RELACIONADOS Y CONFLICTO DE INTERESES

La Entidad tiene los siguientes saldos con partes relacionadas:

Concepto	2019	2018	2017
Cuenta por cobrar a corto plazo: Operadora de Negocios CCV, S.A. de C.V.	0	0	0
Cuentas por pagar a corto plazo: Factoring Corporativo, S.A. de C.V. SOFOM ER	0	0	0
Total	0	0	0

A diciembre de 2019, la Entidad realizó las siguientes operaciones con partes relacionadas:

Ingresos	2019	2018	2017
Operadora de Negocios CCV, S.A. de C.V.: Venta de enseres varios	0	0	0
Administradora de Cartera PDN, S. de R.L. de C.V.: Venta de bienes muebles y cartera	143	12	1
Gastos	2019	2018	2017
Operadora de Negocios CCV, S.A. de C.V. Arrendamiento de inmuebles	5	4	4

2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Al cierre 2019 el Consejo de Administración de Portafolio de Negocios, S.A. de C.V. SOFOM E.R., está integrado por cuatro Consejeros Propietarios y un Consejero Independiente, cada uno con su consejero suplente. Los Consejeros Suplentes sólo pueden suplir en caso de una vacante temporal a sus respectivos propietarios, en el entendido de que los Consejeros Suplentes de los Consejeros Independientes tienen este mismo carácter.

Frecuencia de las sesiones: El Consejo sesiona trimestralmente y en casos extraordinarios a petición del Presidente del Consejo.

- Todos los miembros propietarios del Consejo tienen voz y voto en las sesiones.
- Ante la ausencia de un miembro propietario, será el suplente de éste quien tenga derecho a voto y su presencia se considerará como parte del quórum requerido.
- Cuando esté presente el miembro propietario, el suplente no tendrá derecho de voto y su presencia no se considerará como parte del quórum requerido.
- Las decisiones se adoptarán por mayoría de votos de los presentes.

El Consejo de Administración fue ratificado por la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de fecha 12 de marzo de 2019. Dicho Consejo de Administración está integrado por los siguientes miembros:

Nombre	Puesto	Antigüedad en PDN	Experiencia (Breve descripción de puestos ocupados)
José Ramón Chedraui Eguía	Presidente del Consejo Propietario	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Miembro del consejo de administración de Tiendas Chedraui desde 1995, Director de Compras Marca Propia. • Licenciado en Administración de Empresas
Leandro Payró Villela	Secretario Propietario	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General de PDN hasta el cierre 2018, Fundador de Centro de Computo y Ventas SA de CV • Licenciado en Administración de Empresas
Leandro Payró Germán	Miembro Propietario	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Consejero de Banamex Citibank, Presidente de Empresas dedicadas al desarrollo inmobiliario. • Empresario
Robert A Roderick	Miembro Propietario	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Funcionario en Sherman Financial Group desde 1997. Amplia experiencia en el sector bancario. • MBA en Administración y Finanzas
Justo Félix Fernández Chedraui	Consejero Independiente Propietario	7 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General de Grupo Ferche • Director General de Centro Gasolinero Ánimas • Licenciado en Administración de Empresas
José Antonio Chedraui Obeso	Suplente	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Socio de Tiendas Chedraui • Empresario
Fernando Martell Ruíz	Suplente	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director general de ONECCV SA DE CV • Licenciado en Derecho
Carlos García Mangin Gammeltoft	Suplente	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General Adjunto B de Portafolio de Negocios • Licenciatura en Administración

Bradley B. Newman	Suplente	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Funcionario en Sherman Financial Group desde 2007. Amplia experiencia en el sector financiero. • MBA en Administración y Finanzas
Fidel Serrano Rodulfo	Consejero Independiente Suplente	12 años	<ul style="list-style-type: none"> • Socio Fundador de Serrano y Asociados, Contadores Públicos, S.C. • Contador Público Certificado

3. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES

El importe acumulado de compensaciones y prestaciones percibidas durante el año 2019 por los principales funcionarios de PDN ascendió aproximadamente a \$30 millones de pesos.

Las prestaciones con las que cuentan el personal y los funcionarios que colaboran con PDN son las sociales de acuerdo a lo marcado en la Ley, como lo son aguinaldo, vacaciones, prima vacacional y seguridad social, así como su compensación fija por sueldo.

4. PERSONAS RESPONSABLES

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a Portafolio de Negocios contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación.

Lic. Astrid Yenny Cano Castellanos
Director General

L.C. Marco Antonio Barriguete Hernández
Contralor General

L.C. Ana Lilia Arroyo Ruíz
Contador General

L.C. Irene Rojas Sosa
Auditor Interno

5. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS

Los Estados Financieros Básicos Dictaminados se encuentran disponibles en nuestra página de internet: <http://www.portafoliodenegocios.com.mx/inversionistas> en el apartado de Información Financiera / Reportes Trimestrales y Anuales / Estados Financieros Dictaminados.