



REPORTE ANUAL 2025

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

ÍNDICE

MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL	3
1. COMENTARIOS Y ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	4
i) RESULTADOS DE LA OPERACIÓN.....	5
ii) PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS.....	7
iii) SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN.....	8
iv) CONTROL INTERNO	14
2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	15
3. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES	16
4. PERSONAS RESPONSABLES	16
5. ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS DICTAMINADOS	16

MENSAJE DEL DIRECTOR GENERAL

Estimados Accionistas, Inversionistas y Colaboradores,

Me es grato presentar el Informe Anual 2025 de Portafolio de Negocios (PDN), un ejercicio que no solo refleja un desempeño financiero sobresaliente, sino la consolidación de un modelo de negocio resiliente y alineado con nuestra visión estratégica de largo plazo.

Tras 18 años de trayectoria, hemos reafirmado nuestra posición como un aliado estratégico para el sector empresarial en México. A la fecha, hemos impulsado a más de 6,000 empresas a nivel nacional, transformando capital en proyectos tangibles a través de una gestión caracterizada por la agilidad operativa y la solidez institucional.

En PDN, la rentabilidad y la sostenibilidad son ejes complementarios. Nuestra tesis de inversión prioriza sectores que dinamizan la economía regional, promoviendo activamente la inclusión de la mujer empresaria, la transición energética y el fortalecimiento del tejido social. Este enfoque nos permite capturar oportunidades de mercado mientras generamos un impacto positivo y duradero.

La confianza del mercado en nuestra gestión quedó ratificada un año más por las principales agencias calificadoras: en julio, HR Ratings mantuvo nuestra calificación de largo plazo en 'HR AA' con perspectiva estable y 'HR1' para corto plazo; mientras que, en septiembre, Fitch Ratings confirmó nuestras calificaciones de riesgo contraparte en 'A(mex)' y 'F1(mex)'. Estos indicadores son testimonio de nuestra disciplina financiera y rigor en la administración de riesgos.

Concluimos 2025 con un crecimiento sólido en nuestra cartera y resultados que superan nuestras metas de eficiencia. Este éxito es el resultado directo de la pasión y el talento de nuestros colaboradores, a quienes invito a seguir desafiando los límites de nuestra aspiración de negocio.

Juntos, continuaremos construyendo un futuro financiero sostenible, rentable y de alto valor para todos nuestros grupos de interés.

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 el año terminado el 31 de diciembre del 2025, auditado por Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S. C. de fecha 03 de marzo de 2025.

A partir del 1 de enero de 2022 entraron en vigor las modificaciones a los criterios contables emitidos por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (la Comisión) publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 13 de marzo de 2020, incluidos en el Anexo 33 de la Circular Única de Bancos (CUB), para hacerlos consistentes con las normas financieras nacionales e internacionales. Asimismo, se modificó la metodología para la determinación de las reservas preventivas para riesgos crediticios, para obtener una mejor estimación de los parámetros de riesgo, simplificando de una manera más precisa los modelos de probabilidad de incumplimiento, e incorporando una gradualidad en la estimación de la severidad de la pérdida para los créditos atrasados. Los cambios y efectos derivados de la modificación de dichos criterios se presentan en cada uno de los rubros correspondientes.

Por otra parte, el 26 de diciembre de 2025 la Comisión publicó una resolución mediante la cual modifica la fecha de adopción de las modificaciones al Criterio contable A-2 “Aplicación de normas particulares” para adoptar, a partir de 1 de enero de 2027, las siguientes Disposiciones emitidas por el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, A.C.: B-17 “Determinación del valor razonable”, C-3 “Cuentas por cobrar”, C-9 “Provisiones, contingencias y compromisos”, C-16 “Deterioro de instrumentos financieros por cobrar”, C-19 “Instrumentos financieros por pagar”, C-20 “Instrumentos financieros para cobrar principal e interés”, D-1 “Ingresos por contratos con clientes”, D-2 “Costos por contratos con clientes” y D-5 “Arrendamientos.

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.

La cartera de créditos representa el 88% 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 32 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.

I) RESULTADOS DE OPERACIÓN

Estado de Resultados

Millones de pesos

Estado de Resultados	2025	2024	2023	%Var Acum 2025 - 2024	%Var Acum 2024 - 2023
Cifras en Millones de pesos					
Ingresos por intereses	1,211	1,087	945	11%	15%
Gastos por intereses	-298	-311	-268	-4%	16%
Margen financiero	913	777	678	18%	15%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-254	-192	-135	32%	42%
Margen financiero ajustado	659	585	542	13%	8%
Comisiones y tarifas pagadas	-11	-10	-8	17%	22%
Resultado por intermediación	0	0	-1	0%	-100%
Otros ingresos (egresos) de la operación	-7	-1	2.5	513%	-149%
Gastos de administración y promoción	-196	-191	-174	3%	10%
Resultado de la operación	445	383	362	16%	6%
Impuestos a la utilidad causados	-114	-91	-81	25%	13%
Resultado Neto	331	292	281	13%	4%

Los ingresos por intereses se generan por la cartera de créditos comerciales de la empresa, los cuales tuvieron un incremento del 11% en comparación con el ejercicio 2024 por el aumento en la cartera, mientras que los gastos por intereses pasaron de \$311 MDP a \$298 MDP, debido a la disminución en tasa pasiva de referencia, a pesar del incremento que hubo en la deuda con costo para la originación de los créditos

El margen financiero tuvo un incremento del 18% pasando de \$777 MDP a \$913 MDP, principalmente originado por el incremento en los ingresos por intereses.

En el Estado de Resultados la cuenta de estimación preventiva para riesgos crediticios al cierre de 2024 fue de \$192 MDP mientras que en 2025 fue de \$254 MDP representando un incremento del 32%, resultado de la calificación crediticia y los castigos realizados en el 2025.

Los gastos de administración y promoción tuvieron un incremento en 2025 del 3% en comparación con el ejercicio 2024, producto del volumen de operaciones que se realizaron y la inflación del periodo.

Finalmente, la empresa generó utilidades netas por \$331 millones de pesos, representando un aumento del 13% en comparación con el cierre de 2024.

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

Concepto	2025	2024	2023
Ingresos			
Utilidad en venta de bienes adjudicados	2.0	0.1	0.7
Utilidad cambiaria	0.0	0.2	0.6
Por gastos notariales	10.6	8	9
Utilidad por venta de activo fijo	0.8	0.2	0.3
Venta de software	1.0	1.2	2.3
Renta de inmuebles	0.7	0.6	0.3
Reserva para bienes adjudicados	-	-	-
Otros ingresos	0.8	1.1	4.3
	15.9	11.4	17.5
Gastos			
Pérdida en venta de bienes adjudicados	6.1	3.8	8.2
Pérdida por cesión de cartera de crédito	0	0	0
Costo de Ventas por equipo	0.8	0.6	1.6
Por gastos notariales	6.8	6.4	3.8
Reserva para bienes adjudicados	9.5	1.6	0
Otros gastos	0.4	0.2	1.4
	23.6	12.6	15
Otros ingresos y gastos de operación, neto	-7.7	-1.2	2.5

La provisión en resultados de ISR se integra como sigue:

Concepto	2025	2024	2023
ISR causado	126	111	87
ISR diferido	-12	-20	-5
Total	114	91	81

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	2025	2024	2023
Tasa legal	30%	30%	30%
Menos efectos de inflación	-5%	-7%	-7%
Más otras partidas, neto	1%	1%	-1%
Tasa efectiva	26%	24%	22%

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 2025 alcanzara un monto de \$445 millones, así como una utilidad neta de \$331 millones, mostrando un aumento del 16% y 13% respectivamente en comparación con el ejercicio 2024.

II) PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS¹

Concepto	2025	2024	2023
Índice de morosidad	2.82%	1.85%	1.09%
Índice de cobertura de cartera de crédito etapa 3	211.24%	298.30%	442.38%
Eficiencia operativa	4.24%	4.55%	4.82%
ROE	15.04%	14.82%	15.65%
ROA	7.17%	6.96%	7.78%
Índice de Capitalización	30.05%	28.95%	30.79%
(1) =	30.05%	28.95%	30.79%
(2) =	30.05%	28.95%	30.79%
Liquidez	20.30%	16.26%	29.40%
MIN	14.90%	14.48%	15.52%

¹ **ÍNDICE DE MOROSIDAD** = Saldo de la Cartera de Crédito Etapa 3 / Saldo de la Cartera de Crédito total.

ÍNDICE DE COBERTURA DE CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA = Saldo de la estimación preventiva para riesgos crediticios / Saldo de la Cartera de Crédito Etapa 3.

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

ROE = Resultado neto del periodo / Capital contable promedio.

ROA = Resultado neto del periodo / 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 ajustado por riesgos crediticios / Activos productivos promedio.

III) SITUACIÓN FINANCIERA DE LA INSTITUCIÓN

BALANCE GENERAL	2025	2024	2023	%Var Acum 2025 - 2024	%Var Acum 2024 - 2023
Cifras en Millones de pesos					
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	13	17	24	-24%	-29%
INVERSIONES EN INSTRUMENTOS FINANCIEROS	241	161	274	50%	-41%
Instrumentos Financieros negociables	0	0	0	0%	0%
Instrumentos Financieros para cobrar o vender	241	161	274	50%	-41%
Instrumentos Financieros para principal e interés (valores) (neto)	0	0	0	0%	0%
INSTRUMENTOS FINANCIEROS DERIVADOS	0	0	0	0%	0%
Con fines de negociación	0	0	0	0%	0%
Con fines de cobertura	0	0	0	0%	0%
CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 1	3,738	3,570	3,202	5%	11%
Créditos comerciales				0%	0%
Actividad empresarial o comercial	3,738	3,570	3,202	5%	11%
Entidades Financieras	0	0	0	0%	0%
CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 2	449	489	314	-8%	56%
Créditos comerciales				0%	0%
Actividad empresarial o comercial	449	489	314	-8%	56%
Entidades Financieras	0	0	0	0%	0%
CARTERA DE CRÉDITO CON RIESGO DE CRÉDITO ETAPA 3	122	77	39	59%	97%
Créditos comerciales				0%	0%
Actividad empresarial o comercial	122	77	39	59%	97%
Entidades Financieras	0	0	0	0%	0%
CARTERA DE CREDITO	4,309	4,135	3,555	4%	16%
(-) MENOS:		0		0%	0%
Estimación preventiva para riesgos crediticios	-257	-229	-171	12%	34%
Partidas diferidas	-2	-1	-3	0%	-100%
CARTERA DE CREDITO (NETO)	4,050	3,905	3,381	4%	16%
OTRAS CUENTAS POR COBRAR (NETO)	26	16	20	67%	-22%
BIENES ADJUDICADOS (NETO)	166	138	99	21%	39%
PAGO ANTICIPADOS Y OTROS ACTIVOS (NETO)	10	10	8	0%	25%
PROPIEDADES, MOBILIARIO Y EQUIPO (NETO)	30	26	22	14%	19%
ACTIVO POR IMPUESTOS A LA UTILIDAD DIFERIDOS (NETO)	92	80	60	15%	33%
ACTIVOS INTANGIBLES (NETO)	0	0	0	0%	0%
ACTIVOS POR DERECHOS DE USO DE ACTIVOS INTANGIBLES (NETO)	0	0	0	0%	0%
CRÉDITO MERCANTIL	0	0	0	0%	0%
TOTAL ACTIVO	4,628	4,353	3,888	6%	12%

BALANCE GENERAL	2025	2024	2023	%Var Acum 2025 - 2024	%Var Acum 2024 - 2023
CAPTACIÓN TRADICIONAL	448	449	377	0%	19%
Títulos de crédito emitidos	448	449	377	0%	19%
PRESTAMOS BANCARIOS Y DE OTROS ORGANISMOS	1,809	1,730	1,522	5%	14%
De corto plazo	1,256	1120	1,013	12%	11%
De largo plazo	553	610	509	-9%	20%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	46	51	48	-11%	7%
Contribuciones por pagar	16	16	15	-1%	7%
Acreedores diversos y otras cuentas por pagar	30	35	33	-15%	7%
PASIVOS POR IMPUESTOS A LA UTILIDAD	15	25	17	-38%	44%
PASIVO POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS	25	23	21	6%	10%
CREDITOS DIFERIDOS Y COBROS ANTICIPADOS	0	0		0%	0%
TOTAL PASIVO	2,342	2,278	1,985	3%	15%
CAPITAL CONTRIBUIDO	674	674	674	0%	0%
CAPITAL GANADO	1,612	1,401	1,229	15%	14%
Reservas de capital	135	121	107	12%	13%
Resultados acumulados	1148	990	844	16%	17%
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	-1	-2	-1	-49%	81%
Valuación de instrumentos financieros derivados de cobertura	0	0	0	0%	0%
Remediación de beneficios definidos a los empleados	0	-2	-1	-100%	81%
RESULTADO NETO	331	292	281	13%	4%
TOTAL CAPITAL CONTABLE	2,286	2,075	1,903	10%	9%
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	4,628	4,353	3,888	6%	12%

Durante el 2025 la empresa tuvo un incremento del 4% en el saldo total de la cartera de créditos, que pasó de \$4,135 MDP a \$4,309 MDP al cierre del periodo 2024 y 2025.

El índice de morosidad de la cartera comercial es de un 2.82% al cierre de 2025, la cobertura de la cartera vencida se encuentra en niveles adecuados, alcanzando el 211.24% al 4T25.

Los indicadores de rentabilidad sobre activos y capital al 2025 fueron del 7.17% y 15.04% respectivamente, como consecuencia de la generación de utilidades recurrentes de la empresa.

La base patrimonial sólida de PDN es una de las fortalezas de la institución, su ICAP se encuentra en un 30.05% al cierre 2025.

El MIN de la empresa se encuentra en un 14.90%, el cual se ha mantenido estable en dicho nivel a través de los últimos 3 años, resultado de la rentabilidad recurrente de PDN.

EFECTIVO E INVERSIONES

A diciembre del 2025 el efectivo y equivalentes de efectivo descendió a \$13 millones, reflejando un decremento del 24% con relación al periodo anterior, debido al uso de los recursos en fechas de cierre y la cobranza del periodo.

Esta cuenta corresponde 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 que no son invertidos.

Los títulos disponibles para cobrar o vender que tiene PDN ascendieron a \$241 millones, los cuales están invertidos en pagarés bancarios e instrumentos de deuda gubernamentales.

CARTERA DE CRÉDITO

PDN atiende al segmento de créditos comerciales para capital de trabajo en toda la república mexicana, principalmente en la Ciudad de México, área metropolitana, Querétaro, Jalisco, Nuevo León y Puebla.

Integración Cartera Etapa 1 y 2

Millones de pesos

Concepto	2025	2024	2023
Actividad empresarial o comercial	4,187	4,058	3,516
Créditos a entidades financieras no bancarias	0	0	0
Total Cartera Etapa 1 y 2	4,187	4,058	3,516

Integración Cartera Etapa 3

Millones de Pesos

Concepto	2025	2024	2023
Créditos Comerciales	122	77	39
Créditos a Entidades Financieras no bancarias	0	0	0
Total Cartera Etapa 3	122	77	39

Calificación de la Cartera Crediticia

Créditos Comerciales con cifras en millones de pesos

2025							
Grado de riesgo del crédito	Etapa 1		Etapa 2		Etapa 3		Monto de la estimación registrada
	Saldo cartera	Reserva	Saldo cartera	Reserva	Saldo cartera	Reserva	
	A	2,712	19	10	0	0	
B	506	14	47	1	0	0	16
C	428	40	67	7	0	0	47
D	92	20	300	79	41	16	115
E	0	0	25	12	81	48	60
Total	\$3,738	\$94	\$449	\$100	\$122	\$64	\$257

2024							
Grado de riesgo del crédito	Etapa 1		Etapa 2		Etapa 3		Monto de la estimación registrada
	Saldo cartera	Reserva	Saldo cartera	Reserva	Saldo cartera	Reserva	
	A	2,626	18	5	0	0	
B	537	15	51	1	0	0	16
C	296	28	135	15	0	0	43
D	110	24	270	78	51	21	123
E	1	0	27	14	26	15	29
Total	\$3,570	\$85	\$488	\$108	\$77	\$36	\$229

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 mantener una adecuada calidad de los activos, al cierre de 2025 el 76% de la cartera se ubica en un nivel de riesgo (A y B).

El nivel de riesgo C, D y E representa un 24% del total de la cartera.

BIENES ADJUDICADOS

La cuenta de bienes adjudicados es de \$166 millones al 2025, mostrando un incremento del 21% con respecto al periodo 2024, integrado principalmente de los bienes inmuebles que se han recibido como dación en pago para la cobranza de la cartera de crédito.

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	2025	2024	2023
De corto plazo	1,256	1,120	1,013
De largo plazo	553	610	509
Total préstamos bancarios y otros organismos	1,809	1,730	1,522

La segunda fuente de Financiamiento es el mercado, a través de un Programa de Certificados Bursátiles de Corto Plazo mediante el oficio Número 153/10026364/2021 de fecha 14 de abril de 2021, autorización emitida por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, por un monto de hasta \$1,000 millones de pesos por cinco años.

Al cierre de 2025 las emisiones vigentes del Programa son las siguientes:

Certificados Bursátiles de Corto Plazo	Saldo	Fecha Emisión	Fecha Vencimiento	Garantía
Clave de pizarra: PDN 00225	250	11/07/2025	09/07/2026	Quirografario
Clave de pizarra: PDN 00125	197.6	20/03/2025	19/03/2026	Quirografario

Al cierre de 2024 las emisiones vigentes del Programa eran las siguientes:

Certificados Bursátiles de Corto Plazo	Saldo	Fecha Emisión	Fecha Vencimiento	Garantía
Clave de pizarra: PDN 00124	200	18/04/2024	16/04/2025	Quirografario
Clave de pizarra: PDN 00223	248	11/07/2024	10/07/2025	Quirografario

BRECHAS DE LIQUIDEZ

En el siguiente cuadro se muestran las brechas de liquidez de PDN al 31 de diciembre de 2025, se observa que, para todos los periodos, el saldo final acumulado es positivo.

Concepto	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total
Recuperación Cartera							
Etapa 1 y 2							
Capital	1,776	1,509	766	107	25	3	4,187
Intereses por devengar	879	467	128	18	3	0	1,494
Total Cartera	2,655	1,976	893	125	29	3	5,681
Pago de Pasivos							
CEBURES CP							
Capital	448						448
Intereses por pagar	12						12
Total CEBURES	459.9	0	0	0	0	0	460
Instituciones Financieras							
Capital	1252	488	58	5	2	0	1,805
Intereses por pagar	97	23	2	0	0	0	123
Total Inst Financieras	1,349	511	60	5	2	0	1,928
Saldo Inicial	239	1,085	2,550	3,383	3,503	3,529	239
Flujo del periodo	846	1,465	833	120	26	3	3,294
Saldo Final	1,085	2,550	3,383	3,503	3,529	3,533	3,533

IMPUESTOS DIFERIDOS

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

	2025	2024	2023
ISR diferido activo:			
Estimación preventiva para riesgos crediticios	77	69	51
Ingresos por originación de créditos	16	15	2
Reserva para bienes adjudicados	8	5	5
Bienes adjudicados	3	3	1
Inmuebles mobiliario y equipo	3	3	14
Pasivos acumulados	0	0	0
ISR diferido activo	107	95	73
ISR diferido (pasivo):			
Gastos por originación de créditos	16	15	13
Instrumentos financieros derivados	0	0	0
ISR diferido pasivo	16	15	13
Total Activo	92	80	60

DIVIDENDOS

PDN no tiene una política de dividendos establecida, el pago de estos se autoriza por Asamblea Ordinaria de Accionistas, una vez analizados los resultados del periodo sujetos a revisión.

Por autorización de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 06 de marzo del 2025 se decretó un pago de dividendos por \$120 millones de pesos.

IV) CONTROL INTERNO

PDN está consciente de la importancia del Control Interno, es por ello por lo que a través de su Consejo de Administración se han establecido cinco principales Comités para la mejora de su Gobierno Corporativo: Comité Integral de Riesgos, Comité de Sistemas y Seguridad Informativa, Comité de Comunicación y Control, Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, así como el Comité de Sostenibilidad PDN; 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 2025 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 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

A diciembre de 2025, la Entidad realizó las siguientes operaciones con partes relacionadas:

Ingresos	2025	2024	2023
Administradora de Cartera PDN, S. de R.L. de C.V.:	85	54	8
Venta de cartera			

2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración de Portafolio de Negocios, S.A. de C.V. SOFOM E.R., está integrado por cuatro Consejeros Propietarios y dos Consejeros Independientes, 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.
- Las decisiones se adoptarán por mayoría de votos de los presentes.

El Consejo de Administración fue nombrado por Asamblea General Extraordinaria de Accionistas de fecha 13 de enero de 2020, 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	14 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
Roberto González Hornedo	Secretario Propietario	18 años	<ul style="list-style-type: none"> • Socio Fundador de González Hornedo y Asociados, S.C. • Abogado por la Escuela Libre de Derecho, Maestría en Administración de empresas
Carlos García Mangin Gammeltoft	Miembro Propietario	18 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General Adjunto de Portafolio de Negocios • Licenciatura en Administración
Joaquín González Gutiérrez	Miembro Propietario	18 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General Adjunto Factoring Corporativo, S.A. de C.V. • Lic. en Contaduría Pública
Justo Félix Fernández Chedraui	Consejero Independiente Propietario	18 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General de Grupo Ferche • Director General de Centro Gasolinero Ánimas • Licenciado en Administración de Empresas
Leandro Payró Villela	Consejero Independiente Propietario	18 años	<ul style="list-style-type: none"> • Director General de PDN hasta el cierre 2018, Fundador de Centro de Cómputo y Ventas SA de CV • Licenciado en Administración de Empresas

3. COMPENSACIONES Y PRESTACIONES

El importe acumulado de compensaciones y prestaciones percibidas durante el año 2025 por los principales funcionarios de PDN ascendió a \$36.5 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
Director de Contraloría

L.C. Ana Lilia Arroyo Ruíz
Subdirectora de Contabilidad

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: <https://pdn1.com.mx/inversionistas/> en el apartado de Información Financiera / Reportes Trimestrales y Anuales / Estados Financieros Dictaminados.