



BANCO PAGATODO S.A.
INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE

De conformidad con lo establecido en las Disposiciones de Carácter General Aplicables a la Información Financiera de las Instituciones de Crédito, se presenta el reporte de **"Comentarios y Análisis de la Administración"** de Banco PagaTodo S.A. al 31 de diciembre de 2019, a que se refiere el Artículo 180 Fracción I de la Circular Única de Bancos.

Las cifras contenidas en el presente informe están expresadas en millones de pesos de poder adquisitivo al cierre de cada período.

Contenido

I	Comentarios de la Administración	03
II	Gobierno Corporativo	11
III	Indicadores Financieros	12
IV	Información Financiera	13

I. Comentarios de la administración

Antecedentes

Mediante Oficio 100/022/2012 de fecha 18 de septiembre de 2012 la Comisión Nacional Bancaria y de Valores comunica a PagaTodo Holdings, S.A.P.I. de C.V. la autorización para la Organización y operación de una Institución de banca múltiple a denominarse Banco PagaTodo, S.A., Institución de Banca Múltiple.

Con escritos de fecha 1 de noviembre de 2013, 30 de enero y 7 de mayo de 2014 se solicitó autorización a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores el inicio de operaciones bajo la denominación Banco PagaTodo, S.A., Institución de Banca Múltiple.

En respuesta a la solicitud y atendiendo a los antecedentes expuestos y considerando que Banco PagaTodo, S.A., Institución de Banca Múltiple, acreditó en tiempo y forma el cumplimiento de los requisitos legales aplicables, con fundamento en el artículo 46 Bis de la Ley de Instituciones de Crédito, se autorizó con Oficio número 510/16103/2014 de fecha 11 de agosto de 2014 el inicio de operaciones de Banco PagaTodo, S.A., Institución de Banca Múltiple a partir de 18 de agosto de 2014.

Con escrito enviado a esa Comisión el 26 de agosto de 2014, se informó la conclusión con diversas autoridades y proveedores los procesos necesarios para la operación, razón por la cual Banco PagaTodo, S.A. está en posibilidad de iniciar operaciones el 1º de septiembre de 2014.

A partir del 1 de septiembre de 2014, inicia operaciones Banco Pagatodo, S.A. con la visión de:

- Ser un Banco enfocado en la Inclusión Financiera de la Base de la Pirámide de la Población Mexicana.
- Ser una Institución innovadora en soluciones para usuarios de Medios de pago.
- Brindar la primera oportunidad de interacción con el sistema financiero a miles de comercios y millones de personas que actualmente viven su día a día solo con efectivo.

De esta forma, lograr incrementar la productividad de muchos comercios y negocios, al mismo tiempo generar bienestar para las familias que de ello dependan.

A la fecha el banco cuenta con seis productos de captación:



Cuenta Básica de Nómina

Cuenta dirigida al público en general cuyos abonos mensuales no exceden el importe equivalente a 165 salarios mínimos y no tienen comisiones



Cuenta Fundadores

Cuenta dirigida a los empleados de la institución

Cuenta Básica Público en General

Cuenta dirigida al público en general cuyos abonos mensuales no exceden el importe equivalente a 165 salarios mínimos y no tienen comisiones



Cuenta Uno

Es la cuenta dirigida al público en general cuyos depósitos en el transcurso de un mes calendario no podrá exceder el equivalente en moneda nacional a setecientas cincuenta UDIS. En ningún momento el saldo de las propias cuentas podrá exceder el equivalente en moneda nacional a mil UDIS.



Cuenta Ya Ganaste

Es la cuenta dirigida al público en general cuyos depósitos en el transcurso de un mes calendario no podrá exceder el equivalente en moneda nacional a tres mil UDIS. En ningún momento el saldo de las propias cuentas podrá exceder el equivalente en moneda nacional a seis mil UDIS.



Cuenta Útil

Cuenta dirigida a personas físicas cuyos abonos de recursos no tendrá límites.



Cuenta Corporativa

Cuenta dirigida a personas morales cuyos abonos de recursos no tendrá límites.

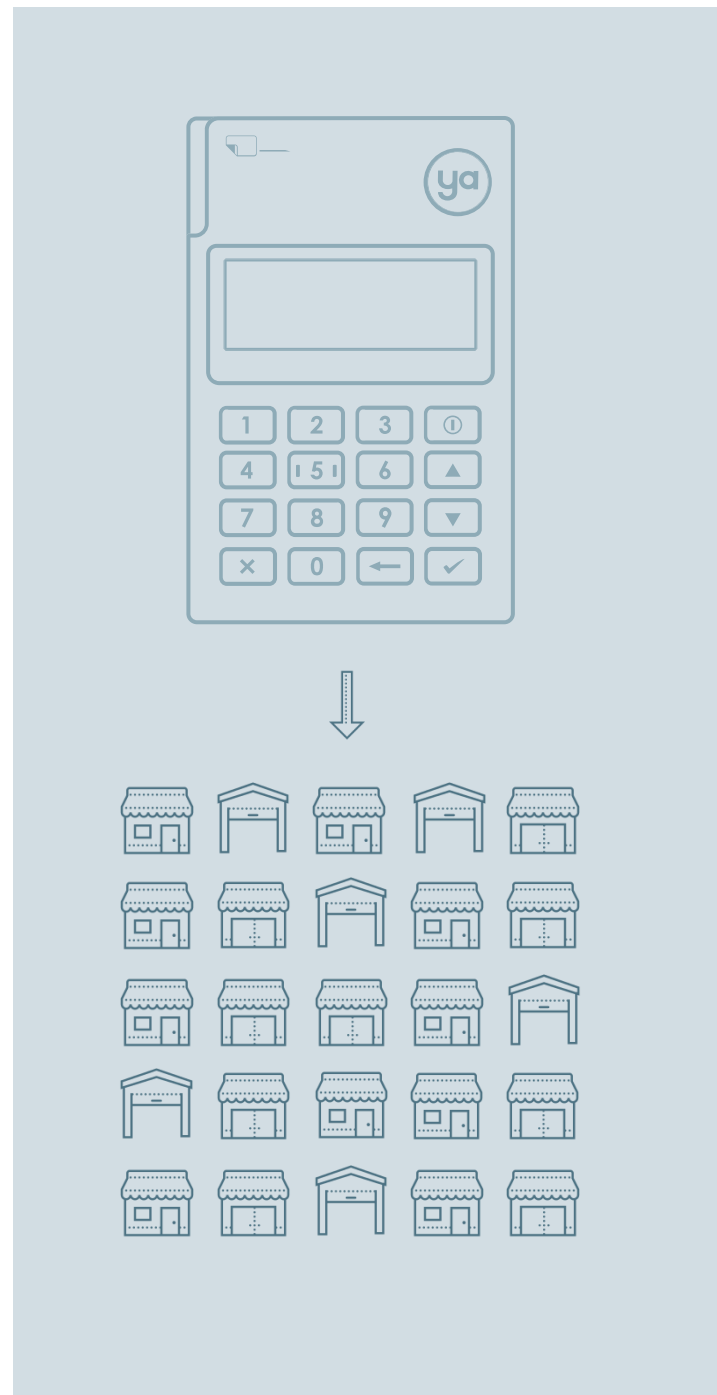


Al cierre del 31 de diciembre de 2019 las cuentas operando son las siguientes:

Producto	Cuentas
Cuenta UNO	30
Cuenta Ya Ganaste	4,768
Cuenta Fundadores	849
Cuenta Útil	5,768
Cuenta Corporativa	8
Total	11,446

El banco al ser un banco de nicho cuyo fin es la inclusión financiera a través de los medios de pago ha colocado en comercios terminales puntos de venta, las cuales le permite recibir tarjetas de débito y/o tarjetas de crédito, al cierre del presente ejercicio la colocación de dispositivos se encuentra de la siguiente manera:

Concepto	
Dispositivos Instalados	20,508
Dispositivos Pendientes de Instalar	869

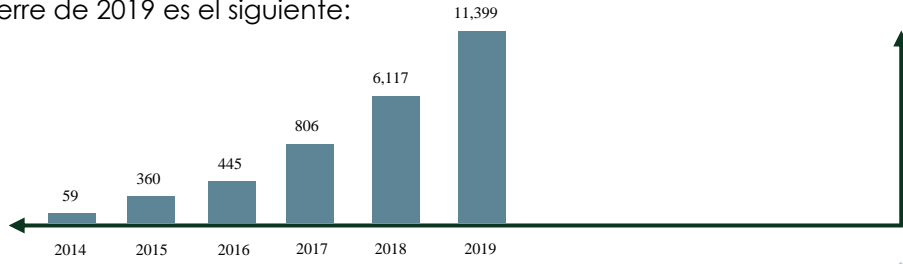


Durante el actual ejercicio, la institución ha buscado mejorar sus procesos de afiliación como adquirente para llegar a un mayor número de afiliados y cuentahabientes, a partir de 2017 la Banca Movel fue el canal por el cual los usuarios de nuestros servicios financieros podían afiliarse y comenzar a operar, este canal ha permitido tener una mayor presencia en el mercado.

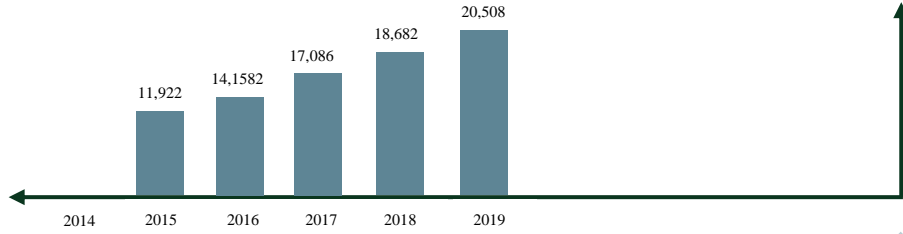
Nuestro crecimiento al cierre de 2019 es el siguiente:



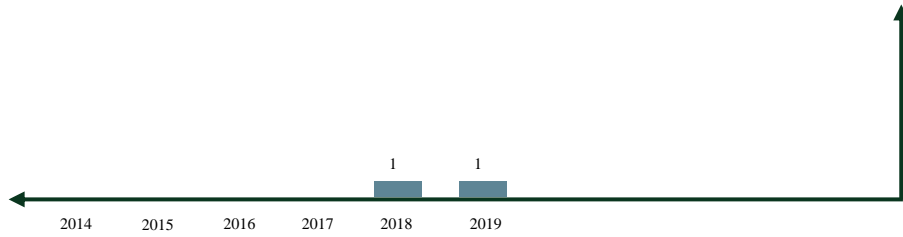
Público



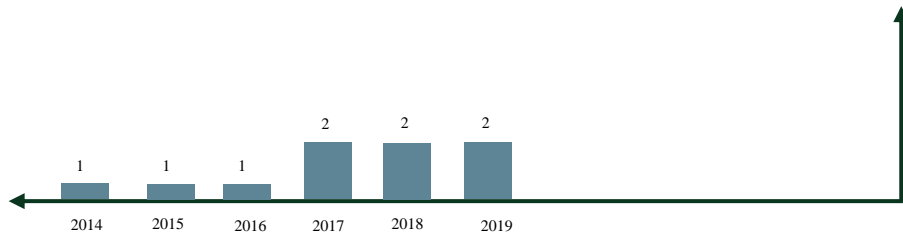
Comercios



Cadenas



Distribución Comercial



Durante el actual ejercicio, la institución ha buscado mejorar sus procesos de afiliación como adquirente para llegar a un mayor número de afiliados. Dentro de los proyectos que se tienen para el siguiente ejercicio a partir del inicio del primer trimestre, el banco diversificará la base de clientes a los cuales podrá ofrecerle el producto de adquirente, se tiene previsto afiliar pequeñas cadenas con un promedio de 12 a 30 sucursales, en los giros de farmacias, restaurantes, ópticas, tiendas de ropa, papelerías, entre otras, buscando dar servicio y atender a este segmento del mercado, incrementado su operación y transaccionalidad a partir el segundo trimestre de 2020.



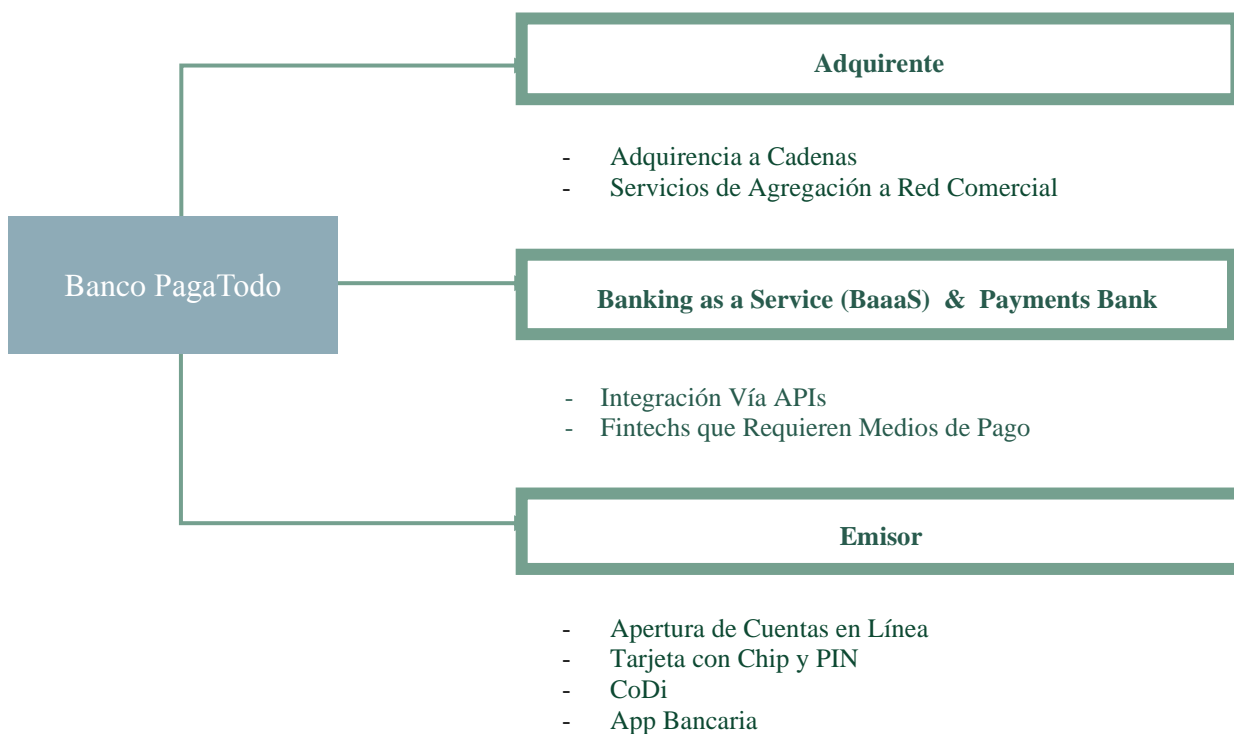
A partir de 2020 el modelo de negocio de Banco PagaTodo, que consideraba únicamente las líneas de negocios de Adquierecia y Emisión, se diversificará hacia segmentos de mercado donde tenemos productos financieros maduros y diferenciados que son atractivos para consumidores y otras empresas financieras.

De manera semejante, la capacidad comercial de Banco PagaTodo hasta ahora dependía de la distribución de otras empresas de Grupo, a partir de enero de este año el Consejo autorizó incorporar una fuerza comercial directa y de tiempo completo para el Banco que, en adición a la del Grupo, constituye canales de distribución y atención a clientes que permitirán alcanzar los objetivos de ingresos planteados en este plan de negocios.

Los productos en los que nos enfocaremos a partir de 2020 son la adquierecia para cadenas comerciales, donde tenemos conocimiento del mercado y un producto diferenciado, la agregación adquierecia, donde nuestra estructura nos permite competir con grandes jugadores, y los servicios a empresas Fintech que son un multiplicador en el negocio de emisión y pagos.

Las capacidades de Banco pagatodo en estos mercados son únicas y difíciles de replicar en el corto plazo por otros participantes.

Route to Profitability



Banking as a Service

Durante los últimos años en el sector financiero han surgido empresas innovadoras con ofertas diferenciadas para sus clientes que han basado su desarrollo y sus productos en tecnología. Las llamadas empresas Fintech se han constituido como una alternativa en productos financieros en diversos mercados en el mundo.

En el caso de nuestro país en marzo de 2018 se publicó la Ley de Instituciones de Tecnología Financiera para dar certeza tanto a consumidores como a las propias empresas Fintech. De esa fecha hasta ahora, la CNBV, Banxico y otros reguladores han publicado fragmentos de la regulación secundaria que determinará los diversos aspectos de cumplimiento regulatorio aplicables a las empresas FinTech.

Conforme se han dado a conocer los aspectos regulatorios aplicables a Empresas de Tecnología Financiera más claro queda que la carga regulatoria necesaria para operar empresas bajo esta Ley será muy considerable y poco accesible para empresas que inician su operación.

En septiembre de 2019, venció el plazo para que las empresas Fintech que operaban en México productos o servicios dentro de los supuestos de la Ley, principalmente modelos semejantes a la captación de recursos del público dejaran de operar o solicitaran a la CNBV convertirse en empresas reguladas en términos de la Ley y su regulación secundaria. Por supuesto que los mismos principios aplican para nuevas iniciativas de este tipo de empresas.

Este entorno generó de inmediato que muchas empresas e iniciativas innovadoras optaran por solicitar convertirse en empresas reguladas y muchas otras buscan, como proveedores de servicio, a empresas reguladas que complementarían su actividad. Al ser Banco PagaTodo una Institución de Banca Múltiple, participante del SPEI, miembro principal de Visa y MasterCard y con una base de productos bancarios basados en tecnología de vanguardia se ha convertido en una alternativa única para atender las necesidades de este mercado de empresas Fintech. La fortaleza de Banco Pagatodo en aspectos de cumplimiento de la regulación y Gobierno Corporativo se constituyen como un diferenciador atractivo para nuevos entrantes al sector Fintech.

De manera recíproca, para Banco PagaTodo las empresas Fintech se convertirán en canales alternos y un multiplicador para llevar al mercado nuestros productos de adquisición, emisión y pagos.

Banco PagaTodo en los últimos meses ha interactuado y cerrado diversos acuerdos con empresas Fintech de capital mexicano e internacional de lo que ha surgido una línea de negocio de muy alto potencial en el muy corto plazo.

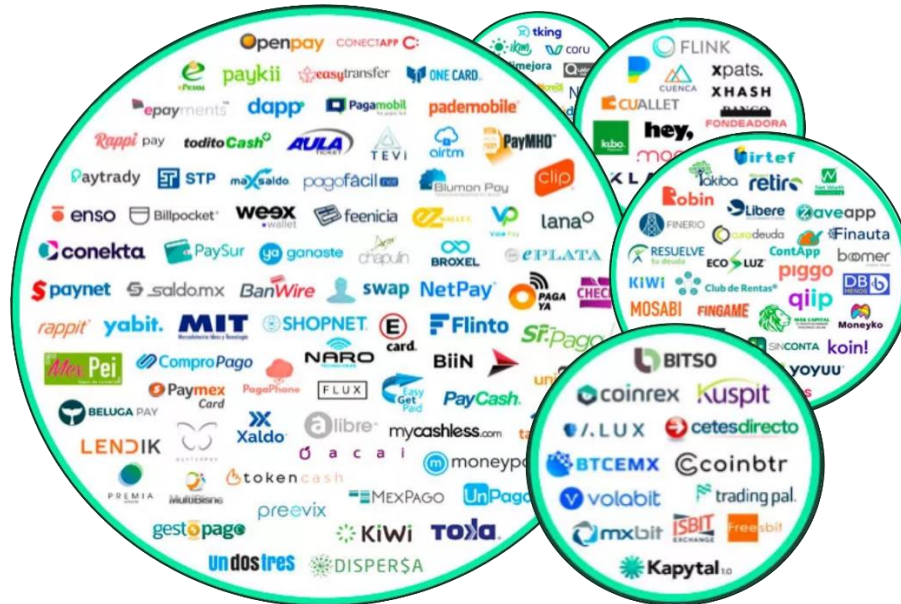
El Consejo de Banco PagaTodo autorizó en diciembre de 2019 una organización comercial y de servicio enfocada únicamente a atender a este mercado.

La demanda identificada actualmente en el mercado, de acuerdo al análisis que hemos realizado está centrada en los siguientes servicios:

Servicios BAAS

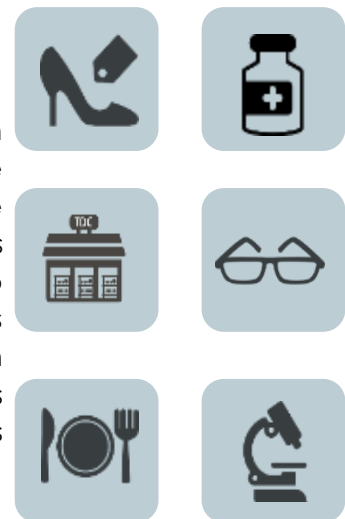
- | | |
|---------------------------------|---------------------------------|
| • Apertura de Cuentas Banco N2 | • Liquidación a Terceros |
| • BIN Sponsor VISA y MasterCard | • Transferencias Interbancarias |
| • Adquierecia y Agregación | • Cuentas de Prepago |
| • SPEI y CoDi para Personas | • Comercio Electrónico |
| • Codi para Comercios | • Archivo Seguro de Tarjetas |

Mercado Pontencial



Adquirente Cadenas

En la actualidad Grupo PagaTodo tiene relación comercial con cadenas cuya presencia es importante derivado del segmento de mercado al cual va dirigido y al número de puntos de venta con los que cuenta, por lo cual se está buscando generar sinergia con estas cadenas, con lo cual el Banco desempeña un rol importante ofreciendo sus servicios de adquierecia para la aceptación de pagos con tarjetas bancarias siendo su banco adquirente o bien participando como un segundo banco adquirente, buscando posicionarse en segmentos como tiendas de autoservicio, zapaterías, tiendas de ventas de artículos para el hogar, farmacias, entre otras.



II. Gobierno Corporativo

Al 31 de diciembre de 2019, la estructura del Consejo de Administración es integrada como se describe a continuación:

Consejeros Propietarios

Suplente

Don Alejandro Coronado Ramírez
Presidente del Consejo de Administración

Don José Madariaga Michieli

Don Fabián Gosselin Castro

Don Juan Manuel González Bernal
Independiente

Don Fernando Pérez Gavilán Mondragón
Independiente

Doña María Teresa Pliego Cires
Independiente

Don Pedro Javier Morales Ríos
Independiente

Comisario

Don Rafael Terrazas Zúñiga

Don Everardo Mauricio Santoveña Díaz

Secretario

Don Juan Manuel González Bernal

Consejo de Administración

 **Indicadores Financieros**

Índice	Q4 2018	Q1 2019	Q2 2019	Q3 2019	Q4 2019
Índice de capitalización de crédito	315.92%	568.94%	572.10%	231.07%	504.18%
Índice de capitalización riesgo total	234.31%	339.15%	330.35%	175.83%	297.86%
Índice de liquidez	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
Capital Básico (millones de pesos)	236.38	235.65	235.58	236.76	248.61
Capital complementario	-	-	-	-	-
Eficiencia Operativa	18.38%	18.18%	20.21%	20.43%	19.92%
ROE	0.25%	-3.70%	-9.23%	-8.68%	-14.95%
ROA	0.21%	-3.32%	-8.46%	-7.43%	-12.75%
Margen de interés neto (MIN)	7.23%	7.66%	8.44%	8.34%	7.54%
Índice de morosidad	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Índice de cobertura de cartera vencida	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%

Base para la determinación:

1. Índice de capitalización riesgo de crédito	Capital Neto / Activo sujetos a riesgo de crédito
2. Índice de capitalización riesgo de crédito	Capital Neto / Activos sujetos a riesgo total
3. Índice de liquidez	Activos líquidos/ Pasivos líquidos
4. Eficiencia Operativa	Gastos de administración y operación del trimestre anualizado / Capital Contable promedio
5. ROE	Utilidad neta del trimestre anualizado / Capital contable promedio
6. ROA	Utilidad neta del trimestre anualizada / Activo total promedio
7. MIN= Margen de interés neto	Margen financiero del trimestre ajustado por riesgos crediticio anualizado / Activos productivos promedio
8. Índice de morosidad	Cartera de crédito vencida al cierre del trimestre / Cartera de crédito total al cierre del trimestre
9. Índice de cobertura de cartera de crédito vencida	Estimación preventiva al cierre del trimestre / Cartera vencida al cierre del trimestre

Información Financiera

a) Balance General

(millones Mxn)	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
ACTIVO					
Disponibilidades	24	219	245	26	221
Deudores por Reporto	45	-	-	-	(45)
Títulos para Negociar sin Restricción (Deuda Gubernamental)	125	-	-	-	(125)
Cartera de Consumo					
Cartera de crédito vigente	-	-	-	-	-
Cartera de crédito vencida	-	-	-	-	-
Estimación Preventiva para riesgo crediticio	-	-	-	-	-
Cartera de Crédito Neto	-	-	-	-	-
Inmuebles, mobiliario y equipo (Neto)	11	13	20	7	9
Otras cuentas por cobrar (Neto)	1	7	6	(1)	5
Impuestos y PTU Diferido (Neto)	29	42	50	8	21
Otros Activos	60	56	56	0	(4)
Total de Activo	295	337	377	40	82
PASIVO					
Depósitos de exigibilidad inmediata	3	18	41	23	38
Acreeedores diversos y otras cuentas por pagar	3	3	2	(1)	(1)
Total Pasivo	6	21	43	22	37
CAPITAL					
Capital Social	308	338	387	49	79
Reserva de capital	2	2	2	-	-
Resultado de ejercicios anteriores	(22)	(22)	(24)	(2)	(2)
Resultado del ejercicio	1	(2)	(31)	(29)	(32)
Total Capital	289	316	334	18	45
Total Pasivo y Capital Contable	295	337	377	40	82

A continuación, se explican las principales variaciones del balance general de la institución.

Al cierre del ejercicio 2019, los activos totales ascienden a \$377 con relación a los ejercicios 2018 y 2017 tuvo un incremento de \$40 y \$90, lo cual representa un 11.77% y un 27.74%, los rubros más representativos en el activo están integrados por las disponibilidades que ascienden a \$245 equivalente al 64.80% y por el rubro de otros activos por un importe de \$56 que equivalen al 14.79% del total de activos.

El pasivo al cierre del presente trimestre asciende a \$43, el cual tuvo un incremento de \$22 con relación al ejercicio anterior, lo que representa un 104.17%, así mismo, comparado contra el ejercicio 2017 este rubro tuvo un incremento de \$37, lo que representa un 566.67%.

El capital contable asciende a \$334, el cual presenta un incremento de \$18 y \$45 en comparación con los ejercicios 2018 y 2017, lo que representa un 5.82% y un 15.74% respectivamente.

ACTIVO

Disponibilidades

Este rubro se compone por los saldos de las cuentas bancarias con las que cuenta la institución al cierre de cada mes.

Al cierre del actual trimestre este rubro tiene un saldo de \$245, así como un incremento de \$26 con relación al ejercicio anterior, lo cual equivale a un 11.98%, derivado de un incremento en inversión a la vista al cierre del ejercicio 2019, así mismo, se tuvo un incremento de \$221 en comparación con el ejercicio 2017, lo que equivale a un 920.92%, tal y como se aprecia en el siguiente comparativo:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Bancos	24	219	245	26	221
Otras Disponibilidades	-	-	-	-	-

Operaciones de Inversiones en Valores

Al cierre del ejercicio 2019 Y 2018, la institución no celebró operaciones de compra en directo de títulos para negociar, por lo que el saldo al cierre de los ejercicios mencionados es de \$0, como se muestra a continuación:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Títulos para Negociar sin Restricción (Deuda Gubernamental)	125	-	-	-	(125)

Operaciones de Reporto

Al cierre del ejercicio actual la institución no celebró operaciones en reporto, por lo que el saldo al cierre del ejercicio actual es de \$0, el cual comparado con los ejercicios 2018 y 2017 presenta una disminución de \$0 y \$45 respectivamente, lo que representa un 100% comparado con el ejercicio 2017, como se muestra a continuación:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Deuda Gubernamental	45	-	-	-	(45)

Cartera de Crédito

Banco PagaTodo, S.A. IBM no cuenta con cartera de crédito.

Otras cuentas por cobrar

Al cierre del ejercicio 2019 este rubro presentó un decremento de \$1, en comparación con el ejercicio anterior, lo que representa un 10.81%, así mismo, tuvo un incremento de \$5 en comparación con el ejercicio 2017, lo que representa un 401.07%, a continuación, se muestra la integración de este rubro:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Deudores Diversos	5	8	4	(4)	(1)
Estimación por Irrecuperabilidad	(5)	(2)	(2)	-	3
Impuestos por aplicar	1	1	4	3	3
	1	7	6	(1)	5

Otros activos

A continuación, se muestra la integración al cierre del ejercicio 2019:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Pagos Anticipados	10	10	11	1	1
Depósitos en Garantía	6	5	5	-	(1)
Gastos por amortizar	5	7	12	5	7
Gastos preoperativos e intangibles	39	34	28	(6)	(11)
	60	56	56	-	(4)

El rubro de otros activos no presenta variación alguna en comparación con el ejercicio anterior, así mismo, presenta un decremento de \$4 en comparación con el ejercicio 2017, equivalente al 6.18%. Dicho decremento se debe principalmente a las amortizaciones de los gastos preoperativos e intangibles durante el ejercicio 2019.

Los depósitos en garantía están integrados por depósitos realizados a Visa por un importe de \$2 y el depósito realizado a Master Card por un importe de \$3, los cuales garantizan la transaccionalidad que realiza la institución como emisor y adquirente.

Los gastos preoperativos corresponden a las erogaciones realizadas antes del inicio de operaciones de la institución, estas se amortizan a una tasa del 10% anual conforme a las disposiciones fiscales vigentes. La disminución de \$6 corresponde a la amortización aplicada en el ejercicio actual.

Inmuebles, Mobiliario y Equipo (Neto)

En el ejercicio actual este rubro tuvo un incremento de \$7 y \$9 en comparación con el ejercicio 2018 y 2017, esto debido a la depreciación que sufrieron los equipos en dicho periodo. Su integración se presenta a continuación:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
-----------------	-------------	-------------	-------------	--------------------------	--------------------------

Mobiliario y equipo de oficina	-	-	-	-	-
Equipo de Cómputo	52	60	75	15	23
Depreciación acumulada	(41)	(47)	(55)	(8)	(14)
Activos Netos	11	13	20	7	9

La depreciación se calcula por el método de línea recta con base en la vida útil de los activos, en los porcentajes establecidos por la regulación fiscal vigente.

Impuestos Diferidos

En este rubro se observa un incremento en comparación con los ejercicios 2018 y 2017 por \$8 y \$21 respectivamente, el cual está concentrado en el rubro de ISR diferido proveniente de pérdidas fiscales que presenta la Institución en el actual trimestre, así mismo, al cierre del ejercicio 2019, la institución generó una reserva por impuestos diferidos no recuperables proveniente de pérdidas fiscales por \$8. Por otra parte, para efectos de revelación en Estados Financieros y en sus notas, la institución presenta el saldo neto de dicho rubro en las cuentas de activo tal y como se refleja en el Balance General.

La integración de este rubro se presenta a continuación:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
ISR Diferido proveniente de Pérdidas Fiscales	30	40	54	14	24
ISR Diferido Otras diferencias temporales	5	5	7	2	2
ISR Diferido Asociado a Intangibles	18	22	24	2	6
Est. Imptos Dif no recuperables por Pérdidas Fiscales	-	-	(8)	(8)	(8)
ISR Diferido Asociado a Intangibles (Pasivo)	(19)	(20)	(21)	(1)	(2)
ISR Diferido Otras diferencias temporales	(5)	(5)	(6)	(1)	(1)
	29	42	50	8	21

PASIVO

Captación Tradicional

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Depósitos a la vista	3	18	41	23	38

Los depósitos a la vista ascienden a \$41,339 (cifra en miles), distribuidos en sus productos Fundadores, Corporativa, Útil, Ya Ganaste y Tarjeta UNO por \$1,931, \$5,832, \$33,084, \$487 y \$5 respectivamente, con relación al ejercicio anterior se tuvo un incremento en la cuenta Ya Ganaste por \$329, así mismo, se tuvo un incremento en la cuenta Fundadores por \$128, así mismo, se tuvo un incremento de \$2,835 en su cuenta Corporativa, así como un incremento en la cuenta Útil por \$19,997, el incremento total fue de \$23,289 y \$38,339, que representa un 129.02% y 1,277.81% con relación al ejercicio 2018 y 2017 respectivamente.

Otras Cuentas por pagar

El comportamiento de este rubro se presenta en el siguiente comparativo:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Impuestos por Pagar	1	1	1	-	-
Provisiones por obligaciones diversas	1	2	1	(1)	-
Acreedores diversos	1	-	-	-	(1)
	3	3	2	(1)	(1)

Este rubro tuvo un decremento de \$1, con relación al ejercicio anterior.

Los impuestos por pagar en este rubro son provisiones que se eliminan en el siguiente mes al hacer los pagos correspondientes de forma mensual.

Las provisiones para obligaciones diversas constituyen obligaciones por servicios recibidos o compra de bienes que al cierre del periodo están pendientes de facturar o cobrar por parte de los proveedores.

Operaciones con partes relacionadas

El comportamiento de estas operaciones y su integración se presenta en los siguientes comparativos:

A) Captación tradicional relacionada

Al cierre del ejercicio actual, el saldo de los depósitos de exigibilidad inmediata con partes relacionadas asciende a \$2,641 (cifra en miles de pesos), los cuales corresponde a personas físicas y personas morales, así

mismo, con relación al ejercicio 2018 y 2017, este rubro presenta un incremento de \$ 1,293 y \$2,201 (cifras en miles), lo cual representa un 95.92% y un 500.23%, como se muestra en el siguiente cuadro:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Personas Físicas	172	19	19	-	(153)
Personas Morales	268	1,329	2,622	1,293	2,354

440	1,348	2,641	1,293	2,201
-----	-------	-------	-------	-------

B) Ingresos cobrados a empresas relacionadas

Al cierre del ejercicio 2019, la institución recibe ingresos de sus partes relacionadas por tres conceptos, el primero derivado del uso de las terminales punto de venta, dispositivos electrónicos y servidores, los cuales se celebraron con la empresa PagaTodo Holding S.A.P.I de C.V. y Administradora de Corresponsales S.A.P.I. de C.V., así como por la venta de dispositivos móviles que adquiere la institución y los cuales son vendidos a la empresa Administradora de Corresponsales S.A.P.I. de C.V., para los clientes que realizan operaciones de adquirente desde dispositivos móviles, el comportamiento de estos ingresos se presenta a continuación:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Ingresos por uso de Dispositivos y Servidores	26	15	15	-	(11)
Ingresos por ventas de Dispositivos (Qpos)	1	4	6	2	5
	27	19	21	2	(6)

Gastos pagados a empresas relacionadas

Las erogaciones que realiza la institución con partes relacionadas son por los siguientes conceptos:

- Servicios de administración de personal contratados con la empresa Desarrollo en Asesoría Transaccional y Administrativa, S.A. de C.V.
- Renta de espacios y gastos relacionados (servicios corporativos) contratados con PagaTodo Holdings, S.A. P.I. de C.V.

A continuación, se muestra el comportamiento de dichos gastos:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Gastos por Servicios Administrativos (Gastos de Personal)	10	15	22	7	12
Gastos por Servicios Corporativos	1	2	3	1	2
	11	17	25	8	14

Al cierre del ejercicio 2019 el rubro de gastos con partes relacionadas tuvo un incremento de \$8 con relación al ejercicio anterior, el cual equivale a un 47.06% y obedece principalmente a las operaciones por servicios administrativos (gastos de personal) que se realizaron en el ejercicio actual, así mismo, tuvo un decremento de \$14 en comparación con el ejercicio 2018, el cual representa un 127.27%.

La naturaleza de la relación de las partes relacionadas se identifica por el control común que existe entre ellas.

Actividades por segmentos.

➤ **Operaciones crediticias.**

La institución actualmente no realiza operaciones de crédito.

➤ **Operaciones de Tesorería**

La institución actualmente no realiza operaciones de Call Money y no cuenta con partidas en el rubro de Disponibilidades Restringidas.

➤ **Ingresos Gastos / Actividades por Segmento**

Los ingresos y gastos que tienen relación con las actividades por segmentos se muestran a continuación:

Ingresos por intereses	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Intereses de Disponibilidades	3	12	18	6	15
Intereses Inversiones en Valores	4	3	-	(3)	(4)
Intereses Operaciones de Reportos	5	-	-	-	(5)
	12	15	18	3	6
Gastos por intereses					
Gastos por intereses pagados	-	-	-	-	-
Margen Financiero	12	15	18	3	6

El margen generado entre los ingresos y gastos de los segmentos antes mencionados acumulado al cierre del ejercicio 2019 fue de \$18, que comparado con el ejercicio anterior presenta un incremento de \$3, que equivale a un 22.49%, así mismo, comparado con el ejercicio 2018 tuvo un incremento de \$6, el cual representa 44.55%.

El Banco no tuvo operaciones por concepto de Gastos por Intereses (Préstamos Interbancarios, Operaciones de Reporto, Costos y Gastos por Colocación Inicial de Crédito).

CAPITAL CONTABLE

Capital Contribuido

El capital social histórico al cierre del ejercicio actual asciende a \$342, el cual ha sido íntegramente pagado, y está representado por 3 millones cuarenta y dos mil acciones con valor nominal de \$100.00 (cien pesos).

Mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 29 de marzo de 2019, se aprobó aumentar el capital social de la Institución por un monto de \$4 integrado por 40,000 acciones ordinarias, Serie "O" con un valor nominal de \$100 (pesos) cada una, dichas acciones fueron suscritas y exhibidas en su totalidad por el accionista GFPT, S.A.P.I. de C.V.

Mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 28 de junio de 2019, se aprobó aumentar el capital social de la Institución por un monto de \$12 integrado por 120,000 acciones ordinarias, Serie "O" con un valor nominal de \$100 (pesos) cada una, dichas acciones fueron suscritas y exhibidas en su totalidad por el accionista GFPT, S.A.P.I. de C.V.

Mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 30 de septiembre de 2019, se aprobó aumentar el capital social de la Institución por un monto de \$10.8 integrado por 108,000 acciones ordinarias, Serie "O" con un valor nominal de \$100 (pesos) cada una, dichas acciones fueron suscritas y exhibidas en su totalidad por el accionista GFPT, S.A.P.I. de C.V.

Mediante Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 31 de diciembre de 2019, se aprobó aumentar el capital social de la Institución por un monto de \$22 integrado por 220,000 acciones ordinarias, Serie "O" con un valor nominal de \$100 (pesos) cada una, dichas acciones fueron suscritas y exhibidas en su totalidad por el accionista GFPT, S.A.P.I. de C.V.

Capital Ganado

Dentro de este rubro se encuentran registrados los resultados de ejercicios anteriores, el cual asciende a \$24, reservas de capital por \$2 y la pérdida acumulada al cierre del ejercicio 2019 es por \$23.

Cuentas de orden

A continuación, se presentan los principales conceptos que las integran:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Bienes en custodia o en administración	45	-	-	-	(45)

b) Estado de Resultados

(millones Mxn)	2017	2018	2019	Variaciones vs 2018	Variaciones vs 2019
Ingresos por Intereses	12	15	18	3	6
Gastos por Intereses	-	-	-	-	-
Margen Financiero	12	15	18	3	6
Estimación preventiva para riesgo crediticio	-	-	-	-	-
Margen Financiero ajustado por riesgo crediticio	12	15	18	3	6
Comisiones y tarifas cobradas	5	6	9	3	4
Comisiones y tarifas pagadas	(1)	(4)	(4)	-	(3)
Otros ingresos (egresos) de la operación	26	30	21	(9)	(5)
Gastos de administración	(49)	(62)	(83)	(21)	(34)
Resultado de la Operación	(7)	(15)	(39)	(24)	(32)

Impuestos a la Utilidad Diferidos (Netos)	8	13	8	(5)	-
Resultado Neto	1	(2)	(31)	(29)	(32)

Resultado Neto

La pérdida acumulada al cierre del ejercicio 2019 asciende a \$31.

Ingresos por intereses

Este rubro presenta un saldo al cierre del ejercicio por \$18, así mismo, este rubro tuvo un incremento de \$3 y \$6, con relación al ejercicio 2018 y 2017, lo cual equivale a un 22.49% y un 44.55% respectivamente, esto se debe principalmente a un aumento en los intereses de las inversiones realizadas por la Tesorería, según se muestra en el siguiente comparativo:

Ingresos por intereses	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Intereses de Disponibilidades	3	12	18	6	15
Intereses Inversiones en Valores	4	3	-	(3)	(4)
Intereses Operaciones de Reportos	5	-	-	-	(5)
	12	15	18	3	6

Comisiones y Tarifas Cobradas

Al cierre del ejercicio 2019, la Institución tuvo ingresos por cobro de comisiones por \$8,801 (cifras en miles), comparado con el ejercicio anterior tuvo un incremento de \$3,229, lo que representa un 57.95%, así mismo, en comparación con el ejercicio 2018 tuvo un incremento de \$4,220, el cual representa un 92.14%, el cual se debe principalmente al mayor volumen de comisiones cobradas por concepto de Tasa de Descuento Adquirente, tal y como se muestra en el siguiente comparativo:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Comisiones Tasa de Descuento Adquirente	3,625	4,802	7,178	2,376	3,553
Comisión transferencia SPEI Ofna Administrativa	418	150	243	93	(175)
Miscelaneos uso de infraestructura adquirente	291	257	534	277	243
Solicitud de pagare adquirente	230	4	151	147	(79)
Miscelaneos varios adquirente	-	256	512	256	512
Tasa de intercambio Master Card	16	56	77	21	61
Cuota inversa Master Card	1	-	-	-	(1)

Comisión canal pago de servicios	-	1	4	3	4
Comisión canal venta de tiempo aire	-	46	102	56	102
	4,581	5,572	8,801	3,229	4,220

Comisiones y Tarifas Pagadas

Al cierre del ejercicio 2019, la Institución presenta un saldo por \$4,030 (cifras en miles), que comparado con el ejercicio 2018 tuvo un incremento de \$400 (cifra en miles), lo que representa un 11.01%, el cual se debe principalmente al mayor volumen de comisiones pagadas por concepto de Servicios de Adquirencia, tal y como se muestra en el siguiente comparativo:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Comisión Tasa de intercambio adquirente	1,045	1,456	1,083	(373)	38
Servicios de Adquirencia	410	1,930	2,938	1,008	2,528
Comisión uso de infraestructura Master Card	3	238	8	(230)	5
Comisión devoluciones extemporánea SPEI	-	5	-	(5)	-
Comisiones bancarias	-	1	1	-	1
	1,458	3,630	4,030	400	2,572

Otros ingresos (egresos) de la operación.

El saldo de este rubro al cierre del ejercicio 2019 fue por \$21, el cual comparado con el ejercicio 2018 y 2017, tuvo un decremento de \$9 y \$4 respectivamente, lo que representa un 29.46% y un 15.30% respectivamente, así mismo, el principal rubro de dicho concepto es el de ingresos por servicios, el cual se integra por los servicios derivados del uso de TPV'S, Escaners, Totems y servidores, así como por la venta de lectores de

tarjetas (Dongles) que transacciona con sus partes relacionadas, la integración de este concepto se muestra en el siguiente comparativo:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Ingresos por Servicios	30	25	21	(4)	(9)
Estimación por Irrecuperabilidad	(5)	(1)	(2)	(1)	3
Otros Ingresos	-	6	2	(4)	2
	25	30	21	(9)	(4)

Gastos de Administración y Promoción.

Los Gastos de Administración presentan un incremento de \$21, con relación al ejercicio anterior, lo que representa un 33.84%, finalizando con un saldo de \$83 al cierre del ejercicio actual, así mismo, comparado con el ejercicio 2017 tuvo un incremento de \$34, lo que representa un 68.54%, su integración se presenta en el siguiente resumen:

Concepto	2017	2018	2019	Variación vs 2018	Variación vs 2017
Servicios administrativos	7	9	9	-	2
Impuestos y Derechos	1	3	5	2	4
Honorarios / Servicios Profesionales	12	17	25	8	13
Cuotas y Suscripciones	6	6	8	2	2
Aportaciones IPAB	-	-	-	-	-
Depreciaciones y Amortizaciones	16	13	16	3	-
Otros gastos	7	14	20	6	13
	49	62	83	21	34

A continuación, se explican los principales rubros que integran los Gastos de Administración:

- El gasto por servicios administrativos corresponde al servicio por uso de infraestructura que se tiene con Master Card y por los servicios del BIN que se tiene con VISA.
- El rubro de impuestos y derechos, lo constituyen la parte del Impuesto al Valor Agregado que paga el Banco por bienes y servicios y que no es posible acreditar a través del factor de acreditamiento de acuerdo a la legislación fiscal vigente, la parte no acreditable se absorbe como gasto.
- El rubro de honorarios incluye principalmente los pagos realizados por los servicios de personal que labora en el Banco, así como otros servicios como los realizados por concepto de la auditoría externa de la institución.
- El rubro de cuotas incluye principalmente el pago de la cuota por inicio de operaciones y la cuota anual de supervisión a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, así como las cuotas al IPAB, las cuotas trimestrales al Club de Banqueros, entre otros.

VI. INFORMACION RELATIVA A LA CAPITALIZACION

Anexo 1-O.- Revelación de información relativa a la capitalización al 31 de diciembre de 2019

A continuación, se presenta el detalle de cada uno de los rubros que integran el anexo 1-O considerando la información correspondiente al Banco, lo anterior con las bases de cálculo y presentación emitidas por la Comisión Bancaria para su llenado.

Tabla 1.1 Integración del capital (millones)

Referencia	Capital común de nivel 1 (CET1): instrumentos y reservas	Monto
1	Acciones ordinarias que califican para capital común de nivel 1 más su prima correspondiente	386
2	Resultados de ejercicios anteriores	(24)
3	Otros elementos de la utilidad integral (y otras reservas)	(21)
4	Capital sujeto a eliminación gradual del capital común de nivel 1 (solo aplicable para compañías que no estén vinculadas a acciones)	No aplica
5	Acciones ordinarias emitidas por subsidiarias en tenencia de terceros (monto permitido en el capital común de nivel 1)	No aplica
6	Capital común de nivel 1 antes de ajustes regulatorios	341
Capital común de nivel 1: ajustes regulatorios		
7	Ajustes por valuación prudencial	No aplica
9	Otros intangibles diferentes a los derechos por servicios hipotecarios (neto de sus correspondientes impuestos a la utilidad diferidos a cargo)	39
14	Pérdidas y ganancias ocasionadas por cambios en la calificación crediticia propia sobre los pasivos valuados a valor razonable	No aplica
21	Impuestos a la utilidad diferidos a favor provenientes de diferencias temporales (monto que excede el umbral del 10%, neto de impuestos diferidos a cargo)	54
22	Monto que excede el umbral del 15%	No aplica
28	Ajustes regulatorios totales al capital común de nivel 1	93
29	Capital común de nivel 1 (CET1)	249

Capital adicional de nivel 1: ajustes regulatorios		
37 (conservador)	Inversiones en instrumentos propios de capital adicional de nivel 1	No aplica
38 (conservador)	Inversiones en acciones recíprocas en instrumentos de capital adicional de nivel 1	No aplica
39 (conservador)	Inversiones en el capital de bancos, instituciones financieras y aseguradoras fuera del alcance de la consolidación regulatoria, netas de las posiciones cortas elegibles, donde la Institución no posea más del 10% del capital social emitido (monto que excede el umbral del 10%)	No aplica
40 (conservador)	Inversiones significativas en el capital de bancos, instituciones financieras y aseguradoras fuera del alcance de consolidación regulatoria, netas de las posiciones cortas elegibles, donde la Institución posea más del 10% del capital social emitido	No aplica
42	Ajustes regulatorios aplicados al capital adicional de nivel 1 debido a la insuficiencia del capital de nivel 2 para cubrir deducciones	No aplica
43	Ajustes regulatorios totales al capital adicional de nivel 1	
44	Capital adicional de nivel 1 (AT1)	
45	Capital de nivel 1 (T1 = CET1 + AT1)	249
Capital de nivel 2: instrumentos y reservas		
48	Instrumentos de capital de nivel 2 e instrumentos de capital común de nivel 1 y capital adicional de nivel 1 que no se hayan incluido en los renglones 5 o 34, los cuales hayan sido emitidos por subsidiarias en tenencia de terceros (monto permitido en el capital complementario de nivel 2)	No aplica
49	de los cuales: Instrumentos emitidos por subsidiarias sujetos a eliminación gradual	No aplica
51	Capital de nivel 2 antes de ajustes regulatorios	-
Capital de nivel 2: ajustes regulatorios		
52 (conservador)	Inversiones en instrumentos propios de capital de nivel 2	No aplica
57	Ajustes regulatorios totales al capital de nivel 2	-
58	Capital de nivel 2 (T2)	-
59	Capital total (TC = T1 + T2)	249
60	Activos ponderados por riesgo totales	83
Razones de capital y suplementos		
61	Capital Común de Nivel 1 (como porcentaje de los activos ponderados por riesgo totales)	297.86%
62	Capital de Nivel 1 (como porcentaje de los activos ponderados por riesgo totales)	297.86%
63	Capital Total (como porcentaje de los activos ponderados por riesgo totales)	297.86%
67	del cual: Suplemento de bancos globales sistémicamente importantes (G-SIB)	No aplica
68	Capital Común de Nivel 1 disponible para cubrir los suplementos (como porcentaje de los activos ponderados por riesgo totales)	297.86%

Tabla II.1 Cifras del balance general (millones)

Referencia de los rubros del balance general	Rubros del balance general	Monto presentado en el balance general
	Activo	377
BG1	Disponibilidades	245
BG3	Inversiones en valores	0
BG4	Deudores por reporto	0
BG10	Otras cuentas por cobrar (neto)	6
BG12	Inmuebles, mobiliario y equipo (neto)	20
BG15	Impuestos y PTU diferidos (neto)	50
BG16	Otros activos	56
	Pasivo	43
BG17	Captación tradicional	41
BG25	Otras cuentas por pagar	2
	Capital contable	334
BG29	Capital contribuido	387
BG30	Capital ganado	(53)
	Cuentas de orden	0
BG36	Bienes en custodia o en administración	0
BG37	Colaterales recibidos por la entidad	0

Tabla II.2 Conceptos regulatorios considerados para el cálculo de los componentes del Capital Neto

Conceptos regulatorios considerados para el cálculo de los componentes del Capital Neto	Referencia del formato de revelación de la integración de capital del apartado I del presente anexo	Monto de conformidad con las notas a la tabla Conceptos regulatorios considerados para el cálculo de los componentes del Capital Neto	Referencia(s) del rubro del balance general y monto relacionado con el concepto regulatorio considerado para el cálculo del Capital Neto proveniente de la referencia mencionada.	
Activo				
Otros Intangibles	9	39	BG16	56
Impuesto a la utilidad diferida (a favor) proveniente de pérdidas y créditos fiscales	21	54	BG15	50
Pasivo				
Impuestos a la utilidad diferida (a cargo) asociados a otros intangibles	9	21	BG15	50
Capital contable				
Capital contribuido que cumple con el Anexo 1-Q	1	386	BG29	387
Resultado de ejercicios anteriores	2	(24)	BG30	(53)
Otros elementos del capital ganado distintos a los anteriores	3	(21)	BG30	(53)

Tabla III.1 Posiciones expuestas a riesgo de mercado por factor de riesgo (millones)

Concepto	Activos Ponderados por Riesgo	Importe de posiciones equivalentes	Requerimiento de capital
Operaciones en moneda nacional con tasa nominal	0.53	245	0.04
Operaciones con títulos de deuda en moneda nacional con sobretasa y una tasa revisable	0	0	0

Tabla III.2 Activos ponderados sujetos a riesgo de crédito por grupo de riesgo (millones)

Concepto	Activos ponderados por riesgo	Requerimiento de capital
Grupo III (ponderados al 20%)	6.17	0.49
Otros Activos	0	0

Tabla III.3 Activos ponderados sujetos a riesgos operacional (millones)

Método Empleado	Activos ponderados por riesgo Operacional	Requerimiento de capital
Método Indicador Básico	33.62	2.69

Promedio del requerimiento por riesgo de mercado y de crédito de los últimos 36 meses	Promedio de los ingresos netos anuales positivos de los últimos 36 meses
0	17.93

Tabla IV.1 Principales características de los títulos que forman parte del Capital Neto

Referencia	Característica	Opciones
1	Emisor	Banco PagaTodo, S.A. IBM
2	Identificador ISIN, CUSIP o Bloomberg	Título 1 Serie "O" y Título 2 Serie "O"
3	Marco Legal	LGSM, LIC Y CUB
	Tratamiento Regulatorio	
5	Nivel de Capital sin transitoriedad	Fundamental
6	Nivel del Instrumento	Institución de Credito sin consolidar subsidiarias
7	Tipo de Instrumento	Acciones serie "O"
8	Monto reconocido en el capital regulatorio	\$ 386,300,000.00
9	Valor nominal del instrumento	\$ 100.00
9A	Moneda del Instrumento	Pesos mexicanos
10	Clasificación contable	Capital
11	Fecha de emisión	9/02/16
12	Plazo del instrumento	Perpetuidad
14	Clausulas de pago anticipado	No
	Rendimientos/Dividendos	
17	Tipo de rendimiento/dividendo	Variable
19	Clausula de cancelación de dividendos	No
20	Discrecionalidad en el pago	Completamente discrecional
21	Clausula de aumento de interes	No
22	Rendimientos/Dividendos	Acumulables
23	Convertibilidad del instrumento	No convertibles

Anexo 1-O BIS.- Revelación de información relativa a la Razón de Apalancamiento

En la hoja siguiente se presenta el detalle de cada uno de los rubros que integran el anexo 1-O BIS considerando la información correspondiente al Banco.

El importe de los activos ajustados al 31 de diciembre de 2019 asciende a \$319 millones.

TABLA I.1
Formato estandarizado de revelación para la razón de apalancamiento

REFERENCIA	RUBRO	IMPORTE
Exposiciones dentro del balance		
1	Partidas dentro del balance (excluidos instrumentos financieros derivados y operaciones de reporto y préstamo de valores -SFT por sus siglas en inglés- pero incluidos los colaterales recibidos en garantía y registrados en el balance)	412.17
2	(Importes de los activos deducidos para determinar el capital de nivel 1 de Basilea III)	- 92.84
3	Exposiciones dentro del balance (Netas) (excluidos instrumentos financieros derivados y SFT, suma de las líneas 1 y 2)	319.33
Exposiciones a instrumentos financieros derivados		
4	Costo actual de reemplazo asociado a todas las operaciones con instrumentos financieros derivados (neto del margen de variación en efectivo admisible)	-
5	Importes de los factores adicionales por exposición potencial futura, asociados a todas las operaciones con instrumentos financieros derivados	-
6	Incremento por Colaterales aportados en operaciones con instrumentos financieros derivados cuando dichos colaterales sean dados de baja del balance conforme al marco contable operativo	
7	(Deducciones a las cuentas por cobrar por margen de variación en efectivo aportados en operaciones con instrumentos financieros derivados)	-
8	(Exposición por operaciones en instrumentos financieros derivados por cuenta de clientes, en las que el socio liquidador no otorga su garantía en caso del incumplimiento de las obligaciones de la Contraparte Central)	
9	Importe nocional efectivo ajustado de los instrumentos financieros derivados de crédito suscritos	
10	(Compensaciones realizadas al nocional efectivo ajustado de los instrumentos financieros derivados de crédito suscritos y deducciones de los factores adicionales por los instrumentos financieros derivados de crédito suscritos)	
11	Exposiciones totales a instrumentos financieros derivados (suma de las líneas 4 a 10)	-
Exposiciones por operaciones de financiamiento con valores		
12	Activos SFT brutos (sin reconocimiento de compensación), después de ajustes por transacciones contables por ventas	-
13	(Cuentas por pagar y por cobrar de SFT compensadas)	
14	Exposición Riesgo de Contraparte por SFT	-
15	Exposiciones por SFT actuando por cuenta de terceros	
16	Exposiciones totales por operaciones de financiamiento con valores (suma de las líneas 12 a 15)	-
Otras exposiciones fuera de balance		
17	Exposición fuera de balance (importe nocional bruto)	-
18	(Ajustes por conversión a equivalentes crediticios)	
19	Partidas fuera de balance (suma de las líneas 17 y 18)	-
Capital y exposiciones totales		
20	Capital de Nivel 1	248.61
21	Exposiciones totales (suma de las líneas 3, 11, 16 y 19)	319.33
Coefficiente de apalancamiento		
22	Coefficiente de apalancamiento de Basilea III	77.85%

El renglón 21 representa los activos ajustados y el renglón 22 la razón de apalancamiento.

Tabla II.1
Comparativo de los Activos Totales y los Activos Ajustados

REFERENCIA	DESCRIPCION	IMPORTE
1	Activos totales	412.17
2	Ajuste por inversiones en el capital de entidades bancarias, financieras, aseguradoras o comerciales que se consolidan a efectos contables, pero quedan fuera del ámbito de consolidación regulatoria	
3	Ajuste relativo a activos fiduciarios reconocidos en el balance conforme al marco contable, pero excluidos de la medida de la exposición del coeficiente de apalancamiento	
4	Ajuste por instrumentos financieros derivados	-
5	Ajuste por operaciones de reporto y préstamo de valores	-
6	Ajuste por partidas reconocidas en cuentas de orden	-
7	Otros ajustes	- 92.84
8	Exposición del coeficiente de apalancamiento	319.33

Tabla III.1
Conciliación entre activo total y la exposición dentro del Balance

REFERENCIA	CONCEPTO	IMPORTE
1	Activos totales	412.17
2	Operaciones en instrumentos financieros derivados	0.00
3	Operaciones en reporto y prestamos de valores	0.00
4	Activos fiduciarios reconocidos en el balance conforme al marco contable, pero excluidos de la medida de la exposición del coeficiente de apalancamiento	0.00
5	Exposiciones dentro del Balance	412.17

IV. Principales causas de las variaciones más importantes de los elementos (numerador y denominador) de la Razón de Apalancamiento.

a) Componentes de la Razón de Apalancamiento

La Razón de apalancamiento se define como la "medida del capital" (numerador) dividida entre la "medida de la exposición" (denominador) y se expresa en forma de porcentaje, siendo el mínimo regulatorio 3%.

- La medida de capital utilizada para calcular el coeficiente de apalancamiento es el Capital de Nivel 1, es decir, el Capital Básico calculado conforme al Artículo 2 Bis 6 de las Disposiciones.
- La medida de exposición está determinada por los Activos Totales menos la exposición dentro del Balance (Activos por instrumentos derivados y activos por reportos y préstamos de valores) más las exposiciones fuera de balance (Exposición a instrumentos derivados, exposición por operaciones con valores y otras exposiciones).

a) Razón de apalancamiento a diciembre de 2019

Al cierre de este mes, la Razón de Apalancamiento de Banco PagaTodo fue de 77.85%, nivel ampliamente superior al límite regulatorio.

- Los Activos Ajustados tuvieron un decremento de 5.3% comparado con el trimestre anterior, con un monto de \$319.33 millones. Este se explica por la disminución generalizada en la mayoría de los rubros del activo.
- Por su parte, durante el cuarto trimestre de 2019, el Capital Básico registró un incremento de 5.0%, alcanzando un nivel de \$248.61 millones. Este resultado se explica por las aportaciones a capital.
- Como resultado de lo anterior, la Razón de Apalancamiento de Banco PagaTodo al cierre de diciembre de 2019 reportó un aumento de 7.65 puntos porcentuales en comparación con el trimestre anterior.

TABLA IV.1

Principales causas de las variaciones más importantes de los elementos (numerador y denominador) de la Razón de Apalancamiento

CONCEPTO/MES	sep-19	dic-19	Var dic/sep 19
Capital Básico ^{1/}	236.76	248.61	5.01%
Activos Ajustados ^{2/}	337.25	319.33	-5.31%
Razón de Apalancamiento ^{3/}	70.20%	77.85%	7.65

1/ Reportado en la fila 20, 2/ Reportado en la fila 21 y 3/ Reportado en la fila 22, de la Tabla I.1.

Administración integral de riesgos (no auditado)-

De acuerdo a los conceptos establecidos por las Disposiciones, los Riesgos a los que están expuestas las instituciones se clasifican de la siguiente forma:

- i. Riesgos Cuantificables.** Son aquellos para los cuales es posible conformar bases estadísticas para la medición de sus posibles pérdidas potenciales, divididos en:
 - a) Riesgos Discrecionales, resultantes de la toma de posición de un riesgo; comprenden: el Riesgo de Crédito, Riesgo de Liquidez y Riesgo de Mercado.
 - b) Riesgos No Discrecionales, resultantes de la operación del negocio, denominado Riesgo Operacional, en el cual se incluyen los Riesgos Tecnológico y Legal.
- ii. Riesgos No Cuantificables.** Derivados de eventos para los cuales no se puede conformar una base estadística para la medición de su pérdida potencial.

Estructura de la Administración Integral de Riesgos del Banco-

Para el cumplimiento de sus objetivos, la Institución mantiene un perfil de riesgo bajo, dentro de los estándares

de eficiencia y en correspondencia con el desarrollo de la estrategia de negocio. Los aspectos de riesgos relacionados con las actividades que desempeña en la prestación de servicios se identifican a través de una Administración Integral de Riesgos de manera tal que la gestión de los mismos coadyuve para la toma de decisiones de la Institución. La Institución solo tiene autorizada la operación de compra de reportos y compras en directo de papel gubernamental y bancario, en el caso de las compras de reporto el plazo máximo es 28 días, esto último es una política interna para mitigar el riesgo de liquidez.

La estructura de la Administración de Riesgos de la Institución está encabezada por el Consejo de Administración, el cual autorizó la constitución de un Comité de Riesgos y una Unidad independiente y especializada (UAIR), la cual tiene las facultades y recursos necesarios para administrar integralmente los riesgos en el desarrollo de las operaciones que se realizan, para vigilar el apego a los objetivos, políticas y procedimientos establecidos para las operaciones.

La Institución se apega a las disposiciones aplicables a instituciones de banca múltiple, bajo la premisa de gestión que le permita identificar, medir, monitorear, limitar, controlar y en su caso, mitigar los diferentes riesgos a los que se enfrenta día a día en la operación, así como la correcta y oportuna revelación de los mismos, con la finalidad de ofrecer y mantener rentabilidad y operación acorde a su capital. Para cumplimiento de lo antes descrito, las actividades se encuentran detalladas en el Manual para la Administración de Riesgos y todos sus anexos.

Administración por Tipo de Riesgo

Riesgo de Mercado

Se define como la pérdida potencial por cambios en los factores de riesgo que inciden sobre la valuación de las posiciones por operaciones activas, pasivas o causantes de pasivo contingente, tales como tasas de interés, tipos de cambio, e índices de precios, entre otros.

Metodología de Banco PagaTodo:

- ✓ VaR por Simulación Histórica
- ✓ Escenarios Históricos. 501
- ✓ Horizonte de tiempo. 1 día
- ✓ Nivel de Confianza. 99%

Al cierre del cuarto trimestre de 2019, la inversión de Banco PagaTodo se integró de la siguiente manera: \$30.9 millones en depósitos a la vista en entidades financieras y \$213.8 millones en depósitos en Banco de México. No se registró tenencia de títulos en directo ni se operaron reportos.

Pruebas de sensibilidad

Las pruebas de sensibilidad consisten en analizar el impacto monetario en el valor del portafolio bajo escenarios que contemplan movimientos en tasas de interés, tipos de cambio u otros factores, tanto positivos como negativos. Los incrementos aplican solo a las tasas de interés, precios y tipos de cambio según corresponda. La prueba consiste en determinar el efecto negativo en el valor del portafolio derivado por variaciones en los factores de valuación, considerando incrementos / decrementos predeterminados sobre sus niveles actuales o de mercado.

No se reportan resultados al cierre del cuarto trimestre de 2019 debido a que no se tuvieron títulos en posición.

Pruebas de estrés

Estas pruebas consisten en someter la posición del Banco a condiciones extremas o inusuales de mercado y analizar el impacto monetario por los cambios en su valor, para ello se han definido una serie de escenarios que permiten medir la alteración en el valor de las posiciones y que son similares a situaciones de estrés

históricas. Estos resultados son evaluados y calculados de forma diaria y son aceptables respecto al nivel de riesgo esperado por la Institución.

No se reportan resultados al cierre del cuarto trimestre de 2019 debido a que no se tuvieron títulos en posición.

Riesgo de liquidez

Se define como la pérdida potencial ante la imposibilidad o dificultad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales, así como por la venta anticipada o forzosa de activos a descuentos inusuales para hacer frente a sus obligaciones.

No se reportan resultados al cierre del cuarto trimestre de 2019 debido a que no se tuvieron títulos en posición.

Riesgo de crédito. Operaciones con Instrumentos Financieros

Se define como la pérdida potencial por la falta de pago de una contraparte en las operaciones que efectúan las Instituciones.

Metodología para determinar el Riesgo de Crédito para Posición de Bonos Gubernamentales

Para realizar la medición del riesgo de crédito, se emplea un enfoque de aproximación delta-gamma, el cual es una metodología reconocida en el ámbito financiero, basándose además en los conceptos esenciales de CreditMetrics. En términos generales, la estimación del cálculo de Riesgo de Crédito consiste en medir el impacto en el precio de un bono utilizando el valor esperado de la sobretasa, el cual se calcula empleando la matriz de probabilidades de transición y las sobretasas promedio observadas en el mercado.

Riesgo operacional

Se define como la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los controles internos, por errores en el procesamiento y almacenamiento de las operaciones o en la transmisión de información, así como por resoluciones administrativas y judiciales adversas, fraudes o robos.

Banco PagaTodo tiene aprobados los siguientes niveles de tolerancia al Riesgo Operacional, mismos que son monitoreados por el área de Riesgos e informados al Comité de Riesgos y de forma trimestral al Consejo de Administración en caso de existir eventos de pérdida ya materializados.

Nivel de Tolerancia Global de Riesgo Operativo	
Nivel de Materialidad (bajo criterios SOX)	0.50%
Activos a diciembre 2019	384.82
NTGRO	1.92

Cifras en millones de pesos

Niveles de Tolerancia por líneas de negocio		
100% de NTLN	Pago y liquidación	0.64
	Negociación y ventas	0.64
	Banca Minorista	0.64

Cifras en millones de pesos

Nivel de Tolerancia Específico de Riesgo Operacional (NTERO)

- Fraude externo, errores en procesos e incidencias y fallas en el sistema
NTERO=0.17

- Fraude interno, relaciones laborales, prácticas empresariales y desastres naturales.

NTERO= 0.03

Riesgo Legal

Es definido como la pérdida potencial por el incumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas y judiciales desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las Instituciones llevan a cabo. La UAIR trabaja de forma conjunta con el área Legal para identificar los riesgos de su gestión y su futura captura en el sistema de riesgo operacional.

Riesgo Tecnológico

Banco PagaTodo cuenta con un plan de recuperación de servicios informáticos en caso de desastre (DRP) que, en cumplimiento a la normatividad, tiene como objetivo contar con los procesos y sistemas de procesamiento que permitan restablecer los niveles mínimos de la operación del negocio ante fallas técnicas, eventos fortuitos o de fuerza mayor. Asimismo, se cuenta con un sitio alternativo con capacidad de replicar y respaldar la operación ante posibles contingencias por estos eventos. En adición, las áreas de Tecnología y Seguridad de la Información de manera permanente realizan el mapeo de los perfiles de los usuarios para robustecer la segregación de funciones a nivel tecnológico.

El Banco lleva la administración del riesgo operacional, incluyendo lo relativo al riesgo tecnológico y legal, en concordancia con lo señalado en el Anexo 12-A de las Disposiciones de Carácter General, para lo cual constituyó una base de datos histórica que contiene el registro sistemático de los diferentes tipos de pérdida y su costo, incluyendo tanto la pérdida económica originada por el evento como todos los gastos adicionales en los que haya incurrido la Institución como consecuencia de dicho evento.

Los eventos de riesgo operacional son clasificados en uno de los distintos tipos de eventos de pérdida, tales como: fraude interno; fraude externo; relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo; clientes, productos y prácticas empresariales; desastres naturales, incidencias en el negocio, fallos en los sistemas, ejecución, entrega y gestión de procesos.

Objetivos específicos del Riesgo Operacional, incluyendo al Legal y Tecnológico

Para que la administración del riesgo operacional sea efectiva en Banco PagaTodo, la UAIR se encuentra realizando levantamientos de riesgos y controles con todas las áreas de la Institución, los cuales son presentados al Comité de Riesgos para su aprobación y seguimiento.

Banco PagaTodo, consciente de la importancia que tiene el riesgo operacional dada la naturaleza del modelo de negocio, utiliza el siguiente modelo para gestionar el riesgo operacional:



En adición, se informa que Banco PagaTodo calcula el requerimiento de capitalización por exposición a riesgo operacional utilizando el método del indicador básico. Al cierre del mes de diciembre de 2019, dicho requerimiento ascendió a \$2.69 millones.

ÍNDICE DE CAPITALIZACIÓN

El Índice de Capitalización, con cifras al 31 de diciembre de 2019 se muestra a continuación.

La categoría de alertas tempranas de BPT, con base en el índice de capitalización es I, según criterios de la CNBV.

CAPITAL NETO

El capital neto, al 31 de diciembre de 2019, utilizado para la determinación del índice de capitalización se integra como sigue:

Capital Neto	248.61
Capital Básico	248.61
Capital Complementario	0.00
Capital Neto / Capital Básico	1.00
Capital Neto / Capital Complementario	N/A

Cifras en millones de pesos

ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO DE MERCADO, CRÉDITO Y OPERACIONAL

Activos sujetos a riesgo totales	83.46
por riesgo de mercado	0.53
por riesgo de crédito	49.31
por riesgo operacional	33.62

Cifras en millones de pesos

Cómputo al mes de diciembre de 2019 de acuerdo con las reglas emitidas por Banco de México. La categoría del Índice de Capitalización del Banco, según criterios de la CNBV, es Categoría I.

Información cuantitativa de riesgo de liquidez (CCL)

Conceptos ML	Oct-19	Nov-19	Dic-19
Activos Líquidos Computables	\$241.03	\$182.07	\$208.60
Salidas Netas a 30 días	13.17	9.67	9.41
Coefficiente de Cobertura de Liquidez	1,944.46	1,966.72	3,218.17

Cifras en millones de pesos

Control Interno.

El Consejo de Administración y la Dirección General delegó al área de Controlaría crear un sistema de control interno con apego a las Disposiciones, el cual tiene como objetivo establecer medidas y controles que permitan asegurar razonablemente la integridad de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, así como dar cumplimiento a las leyes y normas aplicables. El cual se lleva a cabo con una adecuada segregación de funciones y delegación entre las distintas áreas de Banco PagaTodo (BPT)

Formato de revelación del Coeficiente de Cobertura de Liquidez

Cifras en millones de pesos		Importe sin ponderar (promedio)	Importe ponderado (promedio)
ACTIVOS LÍQUIDOS COMPUTABLES			
1	Total de Activos Líquidos Computables	No aplica	210.88
SALIDAS DE EFECTIVO			
2	Financiamiento minorista no garantizado	44.62	4.46
3	Financiamiento estable	-	-
4	Financiamiento menos estable	44.62	4.46
5	Financiamiento mayorista no garantizado	12.39	8.88
6	Depósitos operacionales	-	-
7	Depósitos no operacionales	12.39	8.88
8	Deuda no garantizada	-	-
9	Financiamiento mayorista garantizado	No aplica	-
10	Requerimientos adicionales:	-	-
11	Salidas relacionadas a instrumentos financieros derivados y otros requerimientos de garantías	-	-
12	Salidas relacionadas a pérdidas del financiamiento de instrumentos de deuda	-	-
13	Líneas de crédito y liquidez	-	-
14	Otras obligaciones de financiamiento contractuales	-	-
15	Otras obligaciones de financiamiento contingentes	-	-
16	TOTAL DE SALIDAS DE EFECTIVO	No aplica	13.35
ENTRADAS DE EFECTIVO			
17	Entradas de efectivo por operaciones garantizadas	-	-
18	Entradas de efectivo por operaciones no garantizadas	28	28
19	Otras entradas de efectivo	-	-
20	TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	28	28
21	TOTAL DE ACTIVOS LIQUIDOS COMPUTABLES	No aplica	210.88
22	TOTAL NETO DE SALIDAS DE EFECTIVO	No aplica	10.76
23	COEFICIENTE DE COBERTURA DE LIQUIDEZ	No aplica	2,380.90

Información cualitativa sobre el coeficiente de cobertura de liquidez

Para dar cumplimiento con la obligación establecida en el Anexo 5 "Formato de Revelación del Coeficiente de Cobertura de Liquidez (CCL)" de las Disposiciones de Carácter General, nos permitimos mencionar que el coeficiente de Banco PagaTodo fue calculado con base en la siguiente metodología:

- i. El trimestre incluyó 92 días naturales.
- ii. Banco PagaTodo no otorga crédito y la Tesorería únicamente puede invertir en valores gubernamentales y bancarios de acuerdo a lo establecido en las Disposiciones.
- iii. La conformación de la tenencia de Banco PagaTodo consiste en una posición de forma natural de activos líquidos que permite mantener una cobertura regulatoria implícita.

- iv. Tanto los activos líquidos computables como las salidas y entradas de efectivo mostraron una variación con respecto a la estabilidad mostrada con anterioridad, por lo que el CCL calculado tuvo variaciones en el trimestre.
- v. Durante el trimestre los activos líquidos computables de Banco PagaTodo se conformaron por los depósitos mantenidos en Banco de México.
- vi. El financiamiento del Banco PagaTodo es principalmente el capital aportado por los accionistas de la Institución, el cual en su parte líquida es invertido en depósitos en instituciones financieras y en papel gubernamental de alta liquidez e instrumentos bancarios de bajo riesgo.

Dado que los límites y las proyecciones de las líneas de negocio de la Institución fueron aprobadas por el Consejo de Administración de Banco PagaTodo con base en un Plan General de Operación, el cual describe el ciclo de las operaciones de las tres líneas de negocio de la Institución, así como los riesgos de solvencia y liquidez a los cuales se encuentran expuestas tales líneas de negocio, los miembros del Consejo de Administración consideran que el riesgo de un evento adverso de solvencia y liquidez se encuentra mitigado con el Plan de Contingencia aprobado por dicho órgano colegiado.

El Plan de Contingencia de Banco PagaTodo, contiene las principales actividades, medios y lineamientos operativos realizados por las unidades administrativas y los funcionarios del Banco para anticipar y en su caso activar las estrategias de mitigación ante una contingencia de solvencia y liquidez en cualquiera de los escenarios que se han sometido a pruebas de estrés.

En caso de un escenario de iliquidez por parte de Banco PagaTodo, se implementarán las siguientes medidas de contención:

1. Utilización del porcentaje del capital que se mantiene líquida, en forma de depósitos en Banco de México o en Instituciones financieras a la vista.
2. Venta de activos propiedad de Banco PagaTodo, que implicaría la cancelación de la inversión pactada por la Tesorería de Banco PagaTodo.
3. Aportaciones adicionales de capital por parte de los accionistas de Banco PagaTodo.
4. Solicitar crédito a Banco de México, donde Banco PagaTodo buscaría con esta línea de crédito para cubrir las dispersiones de recursos solicitadas por sus clientes.

Con base en lo anterior, el riesgo de incumplir con los pasivos de los cuentahabientes se encuentra debidamente mitigado. El cumplimiento del Plan de Contingencia de Banco PagaTodo es responsabilidad de la UAIR, Control Interno, Tesorería y Seguridad de la Información.

El modelo para gestionar el riesgo de liquidez en Banco PagaTodo, considera que en el caso de no tener la posibilidad de renovar pasivos o contratar otros, implica no poder hacer frente a las obligaciones contraídas, por lo cual, se estima la pérdida por la venta anticipada de activos, adicionalmente se estima la pérdida generada por la aplicación de las acciones establecidas en el Plan de Contingencia en caso de que los recursos obtenidos por la venta de activos anticipada no sean suficientes para hacer frente a estas obligaciones.

Será responsabilidad de la UAIR de Banco PagaTodo en conjunto con las áreas de Tesorería y Contabilidad llevar una adecuada administración del riesgo de liquidez con base en los reportes de riesgos generados diariamente por la UAIR, lo cual se describe dentro del Manual de Políticas y Procedimientos para la Administración Integral de Riesgos aprobado por el Consejo de Administración de la Institución.

Excesos a los límites-

Durante el periodo no se registraron excesos a los límites aprobados por el Consejo de Administración del Banco.

Sistema de Remuneración

I. Información Cualitativa

a) Las políticas y procedimientos de remuneración por perfil de puesto de empleados o personas sujetas al Sistema de Remuneraciones.

La Institución cuenta con un Sistema de Remuneración que concentra las políticas y procedimientos por perfil de puesto de empleados o personas sujetas a este sistema.

Siempre con el objetivo de tener una administración efectiva del riesgo a través de la implementación, mantenimiento y revisión de manera permanente de las variables de remuneración.

En estas políticas y lineamientos la compensación total en Banco PagaTodo está conformada por un sueldo fijo y una compensación variable.

- *Sueldo Fijo*. Contempla el Sueldo Base Mensual, que está definido con base en la experiencia, funciones y responsabilidades para cada tipo de puesto.
- *Compensación Variable*. Comprende todos los pagos realizados de manera variable y extraordinaria con base en los resultados de la institución y el desempeño individual, derivado del cumplimiento de objetivos y la no materialización de riesgos actuales y potenciales de la Institución.

En las políticas y procedimientos del Sistema de Remuneración se establecen los perfiles de acuerdo con la naturaleza de sus actividades, los perfiles son:

- Áreas de negocio que incluye Tesorería.
- Áreas de Control que incluyen las áreas de PLD, Legal, Control Interno y Seguridad de la Información.
- Áreas administrativas que incluye las áreas de Capital Humano, Servicios Generales, Planeación, Contabilidad, Operaciones y Sistemas.
- Personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que Banco PagaTodo haya otorgado para la realización de sus operaciones.

b) Información Relativa al Comité de Remuneración incluyendo cuando menos:

1. La composición y las funciones del Comité de Remuneraciones.

- Un propietario miembro del Consejo de Administración, independiente y que presida el Comité.
- El responsable de la Unidad para la Administración Integral de Riesgos.
- Un representante del área de Recursos Humanos.
- Un representante del área encargada de la planeación financiera o la elaboración del presupuesto.
- El auditor interno de la Institución de banca múltiple, quien podrá participar con voz, pero sin voto.

El comité de Remuneración sesiona de forma trimestral, debiendo estar presentes por lo menos la mayoría de sus integrantes.

El Comité de Remuneración, para el desarrollo de su objeto, desempeña las funciones siguientes:

- I. Propone para aprobación del consejo de administración:
 - Las políticas y procedimientos de remuneración, así como las eventuales modificaciones que se realicen a los mismos;
 - Los empleados o personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que las instituciones de banca múltiple hayan otorgado para la realización de sus operaciones, que estarán sujetos al Sistema de Remuneración, considerando en todo caso,

- aquellos que tomen decisiones que puedan implicar un riesgo para la institución de banca múltiple o participen en algún proceso que concluya en eso, y
- Los casos o circunstancias especiales en los cuales se podría exceptuar a alguna persona de la aplicación de las políticas de remuneración autorizadas.
- II. Implementa y mantiene el Sistema de Remuneración en la institución, el cual considera las diferencias entre las distintas unidades administrativas, de control y de negocios y los riesgos inherentes a las actividades desempeñadas por las personas sujetas al Sistema de Remuneración. El Comité de Remuneración recibe y considera los reportes de la unidad para la Administración Integral de Riesgos sobre las implicaciones de riesgos de las políticas y procedimientos de remuneración.
 - III. Informar a todo el personal pertinente, las políticas y procedimientos de remuneración, asegurando en todo momento el entendimiento por parte de los interesados de los métodos para la determinación, integración y entrega de sus remuneraciones, los ajustes por riesgos que les sean aplicables, el diferimiento de sus Remuneraciones Extraordinarias y cualquier otro mecanismo aplicable a sus remuneraciones.
 - IV. Contratar consultores externos en esquemas de remuneración y administración de riesgos, que coadyuven al diseño del esquema de remuneración, evitando al efecto cualquier conflicto de interés.
 - V. Informar al consejo de administración, cuando menos semestralmente, sobre el funcionamiento del Sistema de Remuneración, y en cualquier momento cuando la exposición al riesgo asumida por la institución de banca múltiple, las unidades administrativas, de control y de negocios o las personas sujetas al Sistema de Remuneración, pudieran derivar en un ajuste a dicho Sistema de Remuneración de la institución de banca múltiple.

2. Consultores externos que han asesorado, el órgano por el cual fueron comisionados, y en qué áreas del proceso de remuneración participaron.

A la fecha ningún consultor externo ha asesorado al Comité de Remuneraciones de Banco PagaTodo.

3. Una descripción del alcance de la política de remuneraciones de la Institución de banca múltiple, ya sea por regiones o líneas de negocio, incluyendo la extensión aplicable a filiales y subsidiarias.

La política de remuneraciones de la Institución es aplicable a todos los sujetos del Sistema de Remuneración, estos se encuentran divididos en tres grandes grupos que son: las diferentes unidades administrativas, de control y de negocio, de forma adicional tenemos al personal que ostente algún cargo, mandato, comisión o cualquier otro título jurídico que Banco PagaTodo ha otorgado para la realización de sus operaciones, los cuales también forman parte del Sistema de Remuneraciones de la Institución.

Es importante señalar que a la fecha Banco PagaTodo no cuenta con filiales ni subsidiarias.

4. Una descripción de los tipos de empleados considerados como tomadores de riesgo y sus directivos, incluyendo el número de empleados en cada grupo.

Conforme a las disposiciones, las áreas de Negocio son las originadoras y tomadoras de riesgos discretionales en la Institución, incluyendo el número de empleados en cada grupo.

Banco PagaTodo	
Área	Número de empleados
Responsables de área	16
Negocio	42

Con base en lo anterior, se presentan los tomadores de riesgos clasificados por el tipo de empleado considerando el número de ellos en cada grupo y sus gerentes, titulares, oficiales, subdirectores y directores.

c) Información relativa a la estructura del proceso de remuneraciones que debe incluir:

1. Descripción general de las principales características y objetivos de la política de remuneración.

La política de remuneración tiene el objetivo de tener una administración efectiva del riesgo a través de la implementación, mantenimiento y revisión de manera permanente de las variables de remuneración. Del mismo modo tiene el propósito de delimitar las responsabilidades de los órganos sociales encargados de la implementación de los esquemas de remuneración, establece las políticas y procedimientos que norman las remuneraciones ordinarias y extraordinarias de las personas sujetas al régimen de remuneración.

2. Última revisión de la política de remuneraciones por parte del Comité de Remuneraciones y descripción general de los cambios realizados a dicha política durante el último año.

Si se ha realizado una revisión de la política de remuneración por parte del Comité de Remuneraciones.

3. Una explicación de cómo la institución de banca múltiple garantiza que las remuneraciones de los empleados de las áreas de administración de riesgo y de las áreas de control y auditoría, son determinadas con independencia de las áreas que supervisan.

Dentro de la institución las remuneraciones a los empleados de las distintas áreas como son las de negocio, control, administración y cualquier persona que ostente algún cargo para realizar operaciones del banco, son determinadas con independencia de las áreas que supervisan, con la finalidad que se aprueben las calificaciones de desempeño y compensación variable, evitando conflictos de interés y practicas no alineadas a las políticas y procedimientos del sistema de remuneración.

d) Descripción de las formas en las que se relacionan los riesgos actuales y futuros en los procesos de remuneración, considerando lo siguiente:

1. Descripción general de los principales riesgos que la Institución de banca múltiple considera al aplicar medidas de remuneración.

- Incumplimiento de normatividad y legislación emitida por la autoridad.
- Incumplimiento de la regulación interna y establecida por las autoridades.
- Multas, sanciones u observaciones internas o de autoridades reguladoras.

2. Descripción general de la naturaleza y el tipo de medidas para considerar los riesgos señalados en el punto anterior, así como aquellos no considerados.

La Unidad de la Administración de Riesgos tiene como objetivo la administración efectiva del riesgo a través de la implementación, mantenimiento y revisión de manera permanente de las variables de remuneración. Así que evaluara los posibles impactos y riesgos asociados que derivado de la toma de decisiones de negocio hayan estado presentes durante el período evaluado, así como aquellos riesgos futuros derivados de operaciones vigentes o contingentes.

3. Análisis de las formas en que estas medidas afectan a la remuneración.

Dentro de la Compensación variable se evaluará algún riesgo asociado a un empleado, área o evento, que sea identificado por el área de Administración de Riesgos.

4. Análisis de la naturaleza y formas en que estas medidas han cambiado en el último año y sus razones, así como el impacto de dichos cambios en las remuneraciones.

Los perfiles del puesto y los riesgos asociados han sido definidos con el fin de delimitar y evitar tener incumplimientos de la regulación tanto externa como interna, en caso de presentarse algún evento de riesgo este se considera dentro de la compensación variable.

e) Vinculación del rendimiento de la Institución de banca múltiple con los niveles de remuneración durante el período, deberá incluir:

1. Descripción general de los principales parámetros de rendimiento para la institución de banca múltiple, las líneas de negocio y el personal a nivel individual.

El rendimiento de la Institución se considera a través de los riesgos a los que está expuesto el personal que integra el Sistema de Remuneración y el cumplimiento de sus objetivos. Al no tener eventos de riesgos asociados y presentar un cumplimiento óptimo se genera un rendimiento saludable para la Institución y las líneas de negocio. De esta manera se transfieren a los responsables del área y mediante el establecimiento de objetivos se forman los parámetros de desempeño a nivel individual.

A continuación, se presentan los miembros responsables de las áreas que forman parte del Sistema de Remuneración y los riesgos a los que están expuestos:

Puesto	Tipo de Remuneración	Descripción de Riesgo
Director General	Base Fija + Componente Variable	Riesgo de mercado, crédito, liquidez y operaciones.
Director de Administración y Finanzas		
Director de Operaciones		
Director Comercial		Riesgos operativos
Gerente Legal		Riesgo de mercado, crédito, liquidez y operaciones.
Titular de la Administración de Riesgos		
Gerente de Tesorería		
Auditor Interno		Riesgos operativos
Control Interno		
Oficial de Seguridad de la Información		
Oficial de Cumplimiento		

2. Análisis de la vinculación de las remuneraciones individuales con el desempeño de toda la institución de banca múltiple y con el desempeño particular.

Banco PagaTodo ha determinado su esquema de remuneración en un sueldo fijo y una compensación variable.

- Sueldo Fijo. Contempla el Sueldo Base Mensual, que está definido en base a la experiencia, funciones y responsabilidades para cada tipo de puesto. Remuneración ordinaria que no varía respecto a los resultados obtenidos.
- Compensación Variable. Comprende todos los pagos realizados de manera variable o remuneraciones extraordinarias en base a resultados de la institución y desempeño individual, derivado del cumplimiento de objetivos y la no materialización de riesgos actuales y potenciales de la Institución.

Para la determinación y pago de la compensación extraordinaria, se consideran los siguientes factores:

1. Evaluación Integral del Empleado
2. Riesgo asociado
3. Desempeño y resultado del área de negocio, en caso de las áreas de control solo se tomarán los cumplimientos de los objetivos.

3. Análisis de las medidas puestas en práctica para adaptar las remuneraciones en caso de que los resultados de las mediciones de desempeño indiquen debilidades.

La responsabilidad de la evaluación de desempeño de cada uno de los empleados conforme a los estándares y objetivos definidos anteriormente, es responsabilidad del área independiente que realiza dicha evaluación, con la finalidad de asignar la compensación extraordinaria de acuerdo con la calificación determinada. Se consideran los siguientes factores para la determinación del resultado que pueden jugar a favor o en contra del resultado:

El cumplimiento o incumplimiento de las políticas internas de la Institución referentes a:

- Cumplimiento en la confidencialidad y seguridad de la información.
- Responsabilidades asignadas fuera de las metas.
- Disminución de incidentes operacionales.
- Puntualidad del empleado.
- Tiempo de respuesta en actividades encomendadas.
- Participación en la toma de decisiones.
- Responsabilidad en el desarrollo de actividades.

f) Descripción de las formas en la que la institución de banca múltiple ajusta las remuneraciones considerando sus rendimientos de largo plazo, incluyendo:

Actualmente la Institución no realiza inversiones ni tiene rendimientos a largo plazo, más allá de los resultados que se alcancen en el futuro de acuerdo con la ejecución del Plan de Negocio del Banco.

g) Descripción de las diferentes formas de remuneración variable que utiliza la institución de banca múltiple y la justificación del uso de tales formas. La revelación debe incluir:

Banco PagaTodo solo cuenta con retribuciones variables en efectivo, mismas que se aplican en forma casuística a cada empleado sujeto a ellas.

VI. Información cuantitativa

El comité de Remuneración sesiona de manera trimestral, por lo que en 2019 llevó a cabo cuatro sesiones, en los meses de febrero, abril, julio y octubre, para analizar la información correspondiente al cierre del último trimestre de 2018 y los tres primeros de 2019, en forma respectiva.

Al cuarto trimestre de 2019 ningún empleado del Banco recibió una remuneración extraordinaria.

Asimismo, en el periodo no se otorgaron bonos garantizados durante el ejercicio, ni se han otorgado premios.

Al 31 de diciembre de 2019 el Banco no cuenta con remuneraciones extraordinarias pendientes de otorgar.

La Entidad no otorga prestaciones pecuniarias, acciones e instrumentos vinculados.

Actualmente, la Institución no otorga remuneraciones transferidas y no transferidas ni tiene alguna pendiente o retenida, por lo que tampoco cuenta con ajustes ex post explícitos.

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

Alejandro Ramos Larios
Director General

José Rivera-Rio Rocha
Director de Administración y Finanzas

Abraham Cortes Arzate
Auditor Interno

Christian Alejandro Rodríguez Pérez
Contador General

Ana Cecilia Ortiz Garcia
Control Interno