



Informe Anual del Director General de Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico para el Año 2024

1. Presentación del Director General

Al Administrador Único y a las autoridades regulatorias:

Me permito presentar el **Informe Anual del Director General correspondiente al ejercicio 2024**, de conformidad con el **Artículo 36 de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Tecnología Financiera** ("Disposiciones").

Este informe contiene los comentarios y análisis de la administración sobre los cambios más relevantes ocurridos en los resultados de la operación y en la situación financiera de **Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico**, al 31 de diciembre de 2024.

2. Contexto Institucional y Autorización Regulatoria

Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico (la "Entidad") fue constituida el 21 de junio de 2018. Tras obtener su autorización para operar como Institución de Fondos de Pago Electrónico (IFPE) en octubre de 2021, mediante oficio núm. P416/2021, comenzó el 22 de agosto de 2023 con operaciones formales con un enfoque en soluciones de pagos y billetera digitales.

La operación se ha centrado en construir una arquitectura financiera sólida y establecer políticas robustas de control interno y cumplimiento.



3. Análisis y Comentarios sobre los Estados Financieros

a) Estado de Situación Financiera

El total de activos disminuyó de **\$10.9 millones en 2023 a \$8.8 millones en 2024**, reflejando el uso operativo del capital aportado por los socios para cubrir gastos de la operación. La caída se concentra en la reducción de efectivo y de activos intangibles que ya fueron amortizados o dados de baja.

b) Estado de Resultados Integrales

La Entidad cerró el año con una pérdida neta de **\$7.0 millones**, superior al ejercicio anterior (\$6.0 millones). Esta pérdida es coherente con el plan de inversión inicial en etapa operativa, dado que no se generaron ingresos por comisiones o servicios del giro principal.

c) Estado de Flujos de Efectivo

Los flujos de efectivo por actividades de operación fueron negativos en **-\$6.6 millones**, mientras que por financiamiento se recibió capital por **\$5.6 millones**, lo que moderó la caída de caja. No se realizaron inversiones durante 2024.

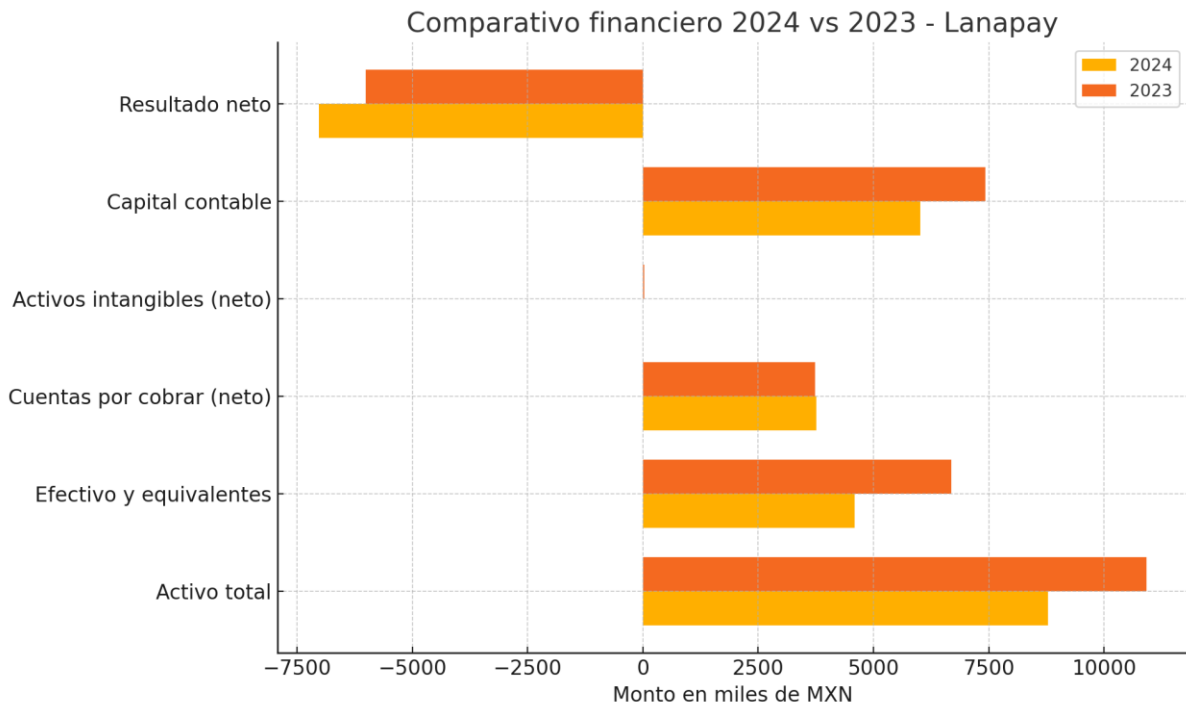
d) Estado de Cambios en el Capital Contable

El capital contable pasó de \$7.4 millones a **\$6.0 millones**, influido por:

- Las pérdidas netas acumuladas, y
- Un aumento en el capital social mediante nuevas aportaciones formales.

Comparativo Financiero 2024 vs 2023

Aunque **los ingresos siguen sin generarse** en esta etapa de arranque comercial, la estructura patrimonial aún se sostiene gracias al **apoyo del accionista mayoritario**.



A la fecha del presente, no se conocen eventos por parte de la administración que puedan provocar que la información difundida no sea indicativa de la situación financiera, los resultados de operación, los cambios en el capital contable y flujos de efectivo de la Entidad.

4. Evaluación de la Situación Financiera, Liquidez y Recursos de Capital

Descripción de las fuentes internas y externas de liquidez, así como de cualquier otra fuente de recursos importante aún no utilizada

Al 31 de diciembre de 2024, la Entidad presentó un saldo en efectivo y equivalentes por \$4,597 miles de pesos, representando aproximadamente el 52% del total de activos. Esta proporción refleja una política de liquidez prudente, diseñada para sostener la operación en ausencia de ingresos recurrentes durante la etapa de arranque comercial y el cumplimiento de los requisitos operativos ante la CNBV. La situación financiera refleja una estructura sólida de activos líquidos, compuesta principalmente por el capital social pagado, destinado a cubrir los costos de infraestructura y gastos administrativos necesarios para su etapa actual.



Fuentes Internas de Liquidez:

Recuperación de impuestos: Saldos a favor de IVA derivados de los gastos e inversiones realizados durante el ejercicio.

Fuentes Externas de Liquidez:

Aportaciones de Capital: Esta es actualmente la fuente primaria de fondeo. Los accionistas han realizado las aportaciones necesarias para cumplir con el capital mínimo requerido por la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera.

Otras Fuentes de Recursos Importantes No Utilizadas

La Entidad mantiene capacidad de financiamiento latente para su futura fase de expansión:

Compromisos de Capital No Exhibidos: Acuerdos con los socios actuales para realizar capitalizaciones adicionales mediante llamadas de capital.

Líneas de Crédito Contingentes: Capacidad de contratar líneas de crédito simples con entidades del mismo grupo empresarial o instituciones bancarias.

Liquidez operativa

Durante el ejercicio 2024, la entidad registró una pérdida neta de \$7,029 miles de pesos, lo que implica un gasto mensual promedio de aproximadamente \$585.75 miles de pesos. Bajo este supuesto:

- La operación puede sostenerse aproximadamente **7.8 meses sin ingresos** con los recursos en caja al cierre de 2024, proyectando su continuidad con solvencia hasta aproximadamente agosto de 2025.

Inicio estimado de ingresos

Se prevé iniciar la generación de ingresos a partir de junio de 2025. La proyección conservadora para los primeros meses establece ingresos aproximados de \$800 mil pesos mensuales, lo cual superaría el gasto mensual actual y permitiría alcanzar el punto de equilibrio desde el primer mes de operación, bajo condiciones estables.



Sostenibilidad financiera

Durante 2024, la Entidad recibió nuevas aportaciones de capital por \$5,620,000 MXN. Adicionalmente, en febrero de 2025 se recibió una nueva inyección de capital por \$1,825,000 MXN, registrada como aportación para futuros aumentos de capital. Estas acciones evidencian el respaldo estratégico y financiero continuo por parte de su accionista controlador, **Lana Fintech Internacional, S.L.**, y permiten proyectar una estabilidad operativa durante el inicio comercial.

Durante el ejercicio analizado, la fuente de liquidez de la Entidad fueron las aportaciones de capital que realizó su accionista controlador y no cuenta con otras fuentes de liquidez a esta fecha.

Política de pago de dividendos o reinversión de utilidades que Lanapay pretende seguir en el futuro

En estricto apego a la estrategia de consolidación de la Entidad, así como al cumplimiento de los requerimientos de capitalización previstos en la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera, se informa lo siguiente:

Prioridad de Capitalización: Dado que la Entidad se encuentra en una etapa de consolidación operativa, la política actual dictada por la Administración establece la reinversión total de las utilidades netas que se lleguen a generar en los ejercicios inmediatos posteriores. El objetivo primordial es fortalecer el capital contable para absorber las pérdidas operativas iniciales.

Restricciones al Pago de Dividendos: la Entidad se compromete a no decretar ni pagar dividendos a sus accionistas hasta que se cumplan las siguientes condiciones:

Haber absorbido la totalidad de las pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores.

Contar con la constitución legal de la Reserva de Capital (5% de las utilidades anuales hasta alcanzar la quinta parte del capital social pagado).

Mantener un Capital de Trabajo y un Capital Mínimo que exceda el monto requerido por la CNBV, asegurando que el pago de dividendos no ponga en riesgo los niveles de solvencia regulatoria.

Procedimiento de Aprobación: Cualquier propuesta de distribución de utilidades en el futuro deberá ser presentada a la Dirección General, ser aprobada por la Asamblea General de Accionistas, siempre informando previamente a la autoridad supervisora en los términos que la ley señale.



Considerando que, al cierre del ejercicio reportado, la Entidad, se encuentra en etapa de consolidación operativa y no ha generado utilidades acumuladas susceptibles de distribución, la Entidad no prevé en el corto plazo decretar ni pagar dividendos. En tanto no exista una base de utilidades reales, sostenibles y legalmente distribuibles, la política de la Entidad será destinar, en su caso, los resultados positivos futuros prioritariamente al fortalecimiento de su estructura patrimonial, al cumplimiento de sus requerimientos regulatorios y de liquidez, y al fondeo de inversiones necesarias para la continuidad, estabilidad y crecimiento ordenado del negocio. Cualquier determinación futura sobre distribución de dividendos quedará sujeta a la generación efectiva de utilidades, a la aprobación de los órganos sociales competentes y al cumplimiento de la normatividad aplicable.

Políticas que rigen la tesorería de Lanapay

La Tesorería de la Entidad se rige por los lineamientos establecidos en el Manual de Operación vigente y, de manera complementaria, en el Manual de Contabilidad de la Entidad. Dichos lineamientos establecen, entre otros aspectos, la definición de responsables de la función de Tesorería, la confidencialidad de la información financiera, la autorización de apertura de cuentas y dispersión de fondos por el Gerente de Administración y Finanzas, así como controles de autorización, revisión documental, validación presupuestal, ejecución y evidencia de pagos. En este sentido, la función de Tesorería opera bajo criterios de segregación de funciones, autorización previa, trazabilidad documental y supervisión financiera, conforme a la normativa interna vigente de la Entidad.

Créditos o adeudos fiscales al último ejercicio fiscal

En cumplimiento con la normativa aplicable, se informa sobre la situación de los pasivos financieros y las obligaciones tributarias de la Entidad al cierre del último ejercicio fiscal:

Créditos Bancarios y Financieros: A la fecha de este informe, la Entidad no ha contratado créditos, préstamos ni líneas de financiamiento con instituciones de banca múltiple u otros intermediarios financieros.

La estructura de capital se compone íntegramente de aportaciones de los socios, por lo que no existen costos financieros por concepto de intereses ni garantías otorgadas sobre los activos de la entidad.

Situación de Adeudos Fiscales:



Cumplimiento de Obligaciones: la Entidad se encuentra al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones fiscales federales y locales. Se cuenta con la Opinión de Cumplimiento de Obligaciones Fiscales en sentido Positivo emitida por el Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Impuestos por Pagar: Los únicos saldos pendientes al cierre del ejercicio corresponden a contribuciones corrientes derivadas de la operación administrativa (tales como retenciones de ISR por salarios, cuotas al IMSS e INFONAVIT, e Impuesto Sobre Nóminas), los cuales se liquidan dentro de los plazos legales establecidos.

Créditos Fiscales Determinados: Se hace constar que no existen créditos fiscales determinados por las autoridades fiscales, ni procesos de auditoría, litigios o medios de defensa interpuestos contra resoluciones de carácter tributario que pudieran afectar el patrimonio de la Institución.

Saldos a Favor: Derivado de la etapa de consolidación operativa, la Entidad registra Saldos a Favor de IVA, los cuales se encuentra en proceso de gestión para su acreditamiento, representando un activo recuperable para la Tesorería.

Inversiones relevantes en capital comprometidas al final del último ejercicio, así como el detalle asociado a dichas inversiones y la fuente de financiamiento necesaria para llevarlas a cabo

Al cierre del ejercicio fiscal 2024, la Entidad mantiene un compromiso de inversión destinados a infraestructura tecnológica contable.

Fuentes de Financiamiento:
En caso de ser necesario, dichas inversiones serian cubiertas en su totalidad mediante recursos propios provenientes de las aportaciones de capital ya exhibidas por los accionistas y que se encuentran disponibles en la Tesorería de la Institución.

Por el momento no se requiere de algún tipo de financiamiento externo para liquidar estos compromisos, ni tampoco existen pasivos contingentes derivados de algún tipo de inversión que pongan en riesgo el capital mínimo regulatorio exigido por la CNBV.



5. Modelo de Negocio y Estrategia de Desarrollo

La Entidad fue constituida con el propósito de ofrecer servicios financieros digitales enfocados en la emisión, administración, transmisión y redención de fondos de pago electrónico, apoyándose en una arquitectura tecnológica propia y escalable.

La propuesta de valor de la Entidad está centrada en una **billetera digital (wallet)** que habilita transacciones ágiles, seguras y de bajo costo para usuarios no bancarizados, trabajadores independientes y pequeñas empresas. A través de esta infraestructura se integrarán productos como:

- Pagos en línea y físicos.
- Transferencias entre usuarios.
- Herramientas de control financiero personal.

Evolución de la operación

Durante 2024 se enfocaron recursos y esfuerzos en:

- Validación de la infraestructura operativa, procesos de conciliación y seguridad.
- Revisión y fortalecimiento del marco normativo y de cumplimiento.

Metas estratégicas 2024–2025

A partir de finales de 2025, la Entidad proyecta escalar su operación comercial con ingresos recurrentes derivados de las comisiones cobradas a sus usuarios, así como de las cuotas de intercambio por los pagos de tarjeta de sus usuarios.



6. Políticas Contables Significativas y Cambios Normativos

Los estados financieros correspondientes al ejercicio 2024 fueron preparados conforme a los **Criterios de Contabilidad para Instituciones de Fondos de Pago Electrónico**, contenidos en el Anexo 7 de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Tecnología Financiera, emitidas por la **Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)**.

Políticas contables

Entre las principales políticas contables aplicadas, destacan:

- **Efectivo y equivalentes:** valuados a su valor nominal.
- **Cuentas por cobrar:** no se registraron cuentas derivadas del giro operativo; se componen principalmente de saldos fiscales.
- **Activos intangibles:** relacionados con la plataforma tecnológica contable automatizada; fueron amortizados a lo largo del ejercicio quedando un pequeño saldo al final del ejercicio.
- **Pasivos laborales:** se reconocen conforme se devengan, aunque no se ha determinado el pasivo por primas de antigüedad ni beneficios definidos conforme a la NIF D-3.
- **Reconocimiento de ingresos:** no se han generado ingresos por comisiones ni servicios al 31 de diciembre de 2024.

Opinión del auditor externo

El auditor Castillo Miranda y Compañía, S.C. emitió una opinión con salvedad, relacionada con la falta de determinación del pasivo por primas de antigüedad y remuneraciones al término de la relación laboral, conforme a lo requerido por la NIF D-3.

Esta observación corresponde a una diferencia de criterios en la aplicación de estimaciones actuariales para obligaciones de largo plazo, las cuales no afectan la razonabilidad global de la situación financiera de la entidad al cierre del ejercicio.



Cambios normativos relevantes

Durante 2024, el **CINIF emitió varias mejoras a las NIF**, principalmente en materia de revelación, las cuales entrarán en vigor en 2025. Las más relevantes incluyen:

- Definición de “entidad de interés público” (NIF A-1).
- Nuevos requerimientos de presentación en los flujos de efectivo (NIF B-2).
- Clarificaciones sobre ingresos netos y devoluciones (NIF B-3 y C-3).
- Revelaciones de instrumentos financieros con cláusulas ESG (NIF C-19 y C-20).

La administración no anticipa impactos contables significativos derivados de estas mejoras.

7. Principales Riesgos que Enfrenta la Institución y Estrategias de Mitigación

La Entidad identifica y gestiona activamente una serie de riesgos inherentes a su operación como Institución de Fondos de Pago Electrónico (IFPE), particularmente por encontrarse en etapa de arranque comercial, con una estructura operativa aún en consolidación.

La administración mantiene una cultura de riesgo transversal, integrada por políticas, procedimientos y controles específicos que permiten anticipar y mitigar los impactos financieros, reputacionales, regulatorios y tecnológicos.

7.1 Riesgo tecnológico

Descripción: Dado que la operación está basada completamente en tecnología, una falla en la infraestructura digital podría afectar la continuidad de servicios o la integridad de la información financiera y transaccional.

Mitigación:

- Arquitectura tecnológica modular con componentes redundantes.
- Evaluación continua de los riesgos de ciberseguridad, a través de revisiones periódicas internas como con terceros.



- Validación operativa en entorno productivo con un grupo limitado de usuarios
- Plan de continuidad de negocio y recuperación ante desastres en implementación.

7.2 Riesgo operativo

Descripción: Como Institución de Fondos de Pago Electrónico (IFPE) en etapa inicial, la institución enfrenta riesgos derivados de procesos aún en validación, uso intensivo de recursos humanos clave y crecimiento acelerado.

Mitigación:

- Manuales de operación y políticas internas aprobadas para todas las áreas clave.
- Plataforma tecnológica con trazabilidad completa y automatización de procesos contables y operativos.
- Validación operativa en entorno productivo con un grupo limitado de usuarios.

7.3 Riesgo reputacional

Descripción: Cualquier incidente relacionado con seguridad, servicio al cliente, cumplimiento normativo o uso indebido de recursos puede afectar la percepción de la Entidad.

Mitigación:

- Monitoreo permanente de operaciones.
- Diseño de mecanismos antifraude y validación biométrica de usuarios.
- Comunicación transparente con usuarios, autoridades y partes interesadas.

8. Cumplimiento Normativo y Controles Internos

La Entidad mantiene un compromiso institucional con el cumplimiento íntegro del marco normativo aplicable a las Instituciones de Tecnología Financiera,



reconociendo que la transparencia, la integridad operativa y el control son pilares fundamentales en la operación del sistema financiero.

8.1 Marco normativo y cumplimiento activo

Durante el ejercicio 2024, se mantuvo la aplicación efectiva de las siguientes obligaciones regulatorias:

- **Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera (LRITF).**
- **Disposiciones de carácter general** emitidas por la CNBV y Banxico.
- Criterios contables específicos para IFPE (Anexo 7).
- Políticas contra el lavado de dinero (PLD/FT), con estructura documental y operativa actualizada.
- Demás normativa aplicable.

Se realizaron reportes periódicos en tiempo y forma a las autoridades financieras, incluyendo:

- Reportes regulatorios mensuales.
- Estados financieros con leyendas requeridas conforme al **Artículo 33**.
- Publicación de información financiera en los sitios:
 - CNBV: <https://www.gob.mx/cnbv>
 - Sitio de la entidad: <https://www.lanawallet.mx/estados-financieros>

8.2 Descripción breve del sistema de Control Interno

La Entidad cuenta con un sistema de control interno documentado en su Manual de Control Interno, aplicable a todas las áreas y orientado a establecer mecanismos para el control de las operaciones, la identificación y evaluación de riesgos, la delimitación de funciones y responsabilidades, y el soporte de procesos mediante sistemas de información y documentación interna.



Este sistema comprende, entre otros elementos, la formalización de procesos, la segregación de funciones, controles sobre accesos y autorizaciones, conciliaciones entre sistemas operativos y contables, medidas para la administración de los recursos de los clientes, huellas de auditoría y continuidad de la prestación de los servicios.

Asimismo, el Manual prevé un esquema de seguimiento y evaluación mediante monitoreo constante de los procesos por las áreas responsables, autoevaluaciones de control interno coordinadas por el Comisario o el Oficial de Cumplimiento y una evaluación anual de la eficacia del sistema por parte del Administrador Único, con apoyo en informes de auditoría externa y en los resultados de dichas autoevaluaciones.

Durante el 2024, la Entidad dio continuidad a la aplicación de este marco de control interno mediante el monitoreo de sus procesos operativos, la ejecución de controles periódicos entre cuentas bancarias, sistema interno y estados de cuenta, y el fortalecimiento de controles sobre conciliación, registro contable y documentación soporte de las operaciones.

9. Hechos Relevantes Posteriores al Cierre del Ejercicio

A continuación se describen los hechos ocurridos con posterioridad al cierre del ejercicio fiscal 2024 y hasta la fecha de emisión del presente informe que pudieran tener un efecto relevante sobre la situación financiera, operativa o jurídica de la Entidad.

9.1 Aportación adicional de capital

En el mes de febrero de 2025, la Entidad recibió una **aportación de capital adicional por \$1,825,000 MXN**, misma que fue registrada como "Aportaciones para futuros aumentos de capital", en espera de su formalización en asamblea de accionistas. Esta operación refuerza la posición financiera de la Entidad y demuestra el respaldo sostenido por parte del accionista controlador, **Lana Fintech Internacional, S.L.**

9.2 No se identificaron otros eventos materiales

No se han identificado eventos que puedan provocar que la información difundida en el presente informe no sea indicativa de la situación financiera, los resultados

lana.

de operación, los cambios en el capital contable y flujos de efectivo de la Entidad . Asimismo, durante el ejercicio, no se identificó tendencia alguna, ni se conoce de algún compromiso o acontecimiento que pueda afectar significativamente la liquidez de la Entidad, sus resultados de operación o su situación financiera, tales como cambios en la participación de mercado, incorporación de nuevos competidores, modificaciones normativas, lanzamiento o cambio en productos, entre otros.



10. Declaración del Director General

El que suscribe, en mi calidad de Director General de **Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico**, con fundamento en lo establecido por el **Artículo 36 de las Disposiciones de Carácter General aplicables a las Instituciones de Tecnología Financiera**, manifiesto lo siguiente:

“Bajo protesta de decir verdad, declaro que he preparado el presente Informe Anual correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024, en el ámbito de mis funciones y conforme a las disposiciones normativas aplicables. A mi leal saber y entender, el contenido del informe refleja razonablemente la situación financiera, operativa y de cumplimiento regulatorio de Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico durante el periodo que se reporta.”

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Oscar" with a stylized flourish at the end.

Óscar Escamilla Ángeles
Director General



Información Adicional requerida conforme al artículo 36 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las Instituciones de Tecnología Financiera

1. Integración del Órgano de Administración

En cumplimiento con lo dispuesto por la fracción II del artículo 36 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de tecnología financiera, a continuación, difundimos la integración del órgano de administración de Lanapay México, S.A. de C.V., Institución de Fondos de Pago Electrónico (la "Entidad").

Desde su constitución, la administración de la Entidad ha estado a cargo de un Administrador Único. Al cierre del ejercicio 2024, el Administrador Único de la Entidad es Juan de Antonio Rubio, quien ha desempeñado dicho cargo desde su nombramiento en julio de 2019.

Juan de Antonio es ingeniero en telecomunicaciones por la Universidad Politécnica de Madrid y realizó un MBA en la Universidad de Stanford, en California.

Es fundador y director general de Cabify. Antes de fundar Cabify en 2011, trabajó en empresas como Ericsson, BCG y Zero Motorcycles.



2. Monto total de las compensaciones y prestaciones

En cumplimiento con lo dispuesto por la fracción III del artículo 36 de las Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de tecnología financiera (las "Disposiciones"), a continuación se informa el monto total que representan en conjunto las compensaciones y prestaciones de cualquier tipo que percibieron de la Entidad, durante el último ejercicio, las personas que integran el órgano de administración, el director general y los principales funcionarios.

El cargo de Administrador Único ha sido honorario desde la constitución de la Entidad, por lo que el titular del mismo no percibe compensación ni prestación alguna de parte de la Entidad.

Durante el último ejercicio, el monto total por compensaciones y prestaciones que percibieron de la Entidad el director general y los principales funcionarios fue de **\$2,046,025.20** (Dos millones Cuarenta y Seis Mil Veinticinco Pesos 20/100 M.N.).

3. Descripción de las compensaciones y prestaciones

En cumplimiento con lo dispuesto por la fracción IV del artículo 36 de las Disposiciones, a continuación, se informa la descripción del tipo de compensaciones y prestaciones que en conjunto reciben de la Entidad Órgano de Administración, el director general y los principales funcionarios de la Institución .

Tipo de Compensaciones y Prestaciones:

Remuneración Fija: Consiste en sueldos base mensuales.

Prestaciones de Ley: Incluyen las contribuciones de seguridad social (IMSS, INFONAVIT), aguinaldo, vacaciones y prima vacacional, conforme a la legislación laboral vigente.

Bonos y Planes de Acciones:

A la fecha de cierre del ejercicio 2024, la Entidad no cuenta con planes activos de entrega de acciones (Stock Options), certificados de participación o bonos de desempeño vinculados al valor de la ITF.

Planes de Pensiones y Retiro:



A la fecha de cierre del ejercicio 2024, la Entidad no cuenta con planes activos de pensiones, jubilación o retiro similares para las personas señaladas.

La Institución se limita exclusivamente a las aportaciones obligatorias al Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR) previstas en la ley. No existen fondos de pensiones privados, primas de antigüedad adicionales ni esquemas de retiro voluntario contratados o garantizados por la ITF al cierre de este ejercicio.