

TAHUN Year	KAP IAP	NAMA AUDITOR Auditor's Name
2016	KAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Rekan IAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Partners	Didik Wahudiyanto
2017	KAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Rekan IAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Partners	Saptoto Agustomo
2018	KAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Rekan IAP Amir Abadi Jusuf, Aryanto, Mawar & Partners	Saptoto Agustomo

SISTEM MANAJEMEN RISIKO

Sistem manajemen risiko Perseroan merupakan sebuah proses yang terintegrasi dalam merencanakan, mengelola, mengendalikan, dan mengawasi kegiatan Perseroan secara terukur untuk mengurangi risiko yang berpotensi mempengaruhi kondisi Perseroan. Perseroan melakukan riset, penelitian dan upaya mitigasi sejak dini dalam menghadapi risiko-risiko tersebut, yang mencakup aspek bisnis, aspek keuangan dan aspek lainnya. Dengan mengetahui risiko-risiko yang terkait dengan kegiatan bisnis Perseroan, maka Perseroan mampu bersikap proaktif dan preventif.

Setiap bisnis tentu tidak terlepas dari risiko, demikian pula kegiatan usaha yang dijalankan oleh Perseroan. Perseroan menyadari bahwa pengelolaan risiko wajib dilakukan secara proaktif dalam rangka meminimalisir dampak dari berbagai risiko yang mungkin timbul. Oleh karena itu, Perseroan mengelola dan memitigasi risiko dengan berbagai instrumen seperti lindung nilai keuangan dan asuransi. Perseroan berupaya untuk menyeimbangkan risiko tersebut sehingga pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang lebih solid sebagai hasil upaya usaha Perseroan.

Evaluasi Sistem Manajemen Risiko

Perseroan menerapkan sistem manajemen risiko untuk seluruh anak perusahaan dan perusahaan induk melalui beberapa mekanisme, seperti aplikasi pada operasional usaha, kajian rutin dan implementasi indikator kinerja utama. Setiap unit bisnis terlibat secara aktif dalam mengelola risiko, sehingga risiko tertentu dapat dimitigasi. Budaya risiko selalu ditekankan sehingga akan menjadi bagian yang terintegrasi dari semua aspek usaha Perseroan. Secara umum, sistem manajemen risiko Perseroan berjalan dengan baik dan Perseroan tetap berfokus meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem manajemen risiko.

Jenis Risiko dan Mitigasi

Perseroan dalam melaksanakan kegiatan usaha menyadari beberapa risiko yang ada dalam 3 (tiga) area yaitu risiko yang memiliki pengaruh signifikan, risiko yang bersifat material serta risiko Umum. Perseroan menyadari bahwa

RISK MANAGEMENT SYSTEM

The risk management system of the Company is an integrated process of planning, managing, controlling, and supervising Company activities accurately to minimize risks that have the potential to affect the Company. The Company conducts early research and efforts to mitigate risks, including business risk, financial risk, and other risks. By addressing those risks in relation to the business activity, the Company is able to do preventive and make proactive efforts.

As every business is certainly inseparable from risk, so are the Company's business activities. The Company realizes that risk management is mandatory, to be executed proactively to minimize impacts of various risks. Therefore, the Company manages and mitigates risks with various instruments, such as, financial hedging and insurance. The Company also endeavors to balance risks so that it is able to achieve solid performance as a result of the Company's business efforts.

Risk Management Evaluation System

The Company implements a risk management system for every subsidiary and the holding company through various mechanisms, including applications for business operations, routine evaluations and implementation of main key Performance Indicators. Every business unit is actively contributing in managing risk, to mitigate certain risks. A risk culture is emphasized to be an integrated part of all the Company's business aspects. Generally, the Company's risk management system has been working well and the Company is committed to always improving its effectiveness and the efficiency of risk management system.

Risk Types and Mitigation

In carrying out its business activities, the Company is aware of numerous risks, especially in 3 (three) areas, namely: risks with significant influence, material risks, and general risks.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

pengelolaan risiko wajib dilakukan secara aktif dalam rangka mengurangi dampak dari berbagai risiko yang mungkin timbul.

Pada 2018, Perseroan tetap mempertahankan strategi pengelolaan risiko yang telah terbukti efektif diterapkan pada tahun sebelumnya. Selain itu, Perseroan juga aktif mengevaluasi seluruh faktor-faktor risiko yang telah diidentifikasi.

A. Risiko Utama Yang Mempunyai Pengaruh Signifikan

1. Risiko Fluktuasi Pasar Properti
Industri real estate di Indonesia mengalami siklus dan perubahan kondisi makro ekonomi nasional. Setiap perubahan pada inflasi, tingkat suku bunga acuan, pertumbuhan ekonomi nasional, nilai tukar akan berdampak pada kemampuan Perseroan untuk mendapatkan pendanaan dengan suku bunga yang mendukung serta permintaan terhadap produk properti Perseroan.

Fluktuasi kegiatan dan kondisi pasar properti dapat mempengaruhi secara negatif kegiatan usaha, prospek pertumbuhan dan kondisi keuangan Perseroan. Setiap perlambatan pertumbuhan pasar properti di Indonesia dapat berdampak pada menurunnya kegiatan ekspansi Perseroan pada bidang kawasan perumahan, properti komersial, ritel dan rumah sakit.

B. Risiko Usaha yang Bersifat Material Baik Secara Langsung maupun Tidak Langsung yang Dapat Mempengaruhi Hasil Usaha dan Kondisi Keuangan Perseroan

1. Risiko yang Berkaitan dengan Bisnis Properti
 - i. Risiko pada Investasi dan Aksi Korporasi Perseroan
Perseroan memiliki berbagai bidang usaha yang dikelola oleh anak usaha. Usaha Perseroan meliputi Bisnis Properti, Healthcare, Ritel, Perhotelan, Portfolio Management dan Tata Kelola Kota Mandiri. Performa keuangan Perseroan juga akan bergantung pada performa anak usaha yang akan dikonsolidasikan pada laporan keuangan Perseroan.
Selain itu, Perseroan juga secara aktif melakukan berbagai investasi kepada proyek pengembangan properti baru, oleh karenanya Perseroan juga melakukan berbagai aksi korporasi. Tidak ada jaminan bahwa setiap tindakan investasi dan aksi korporasi akan selalu menguntungkan.

The Company realizes that risk management has to be actively executed to reduce the impacts.

In 2018, the Company maintained its risk management strategy which has been proven effective in the previous years. Within this, the Company actively evaluates all identified risk factors.

A. Main Risks with Significant Influence

1. Risk of fluctuation in the property market and real estate industry in Indonesia experiencing cycles and changes due to national macro economic condition. Every change in inflation, benchmark interest rate, national economic growth, exchange rates influences the Company to obtain funding with effective interest rates and which affects demand for the Company's property products.

The fluctuation of property market activities and conditions may negatively affect business activities, growth prospects and financial conditions of the Company. Every halt of growth in Indonesia's property market may affect the Company's expansion plan in residential areas, commercial property, retail and/or hospitals.

B. Material Risk with Direct and Indirect Potential Influence to the Company's Business Results and Financial Condition

1. Risks related to the Property Business:
 - i. Risk on Investment and Corporate Action of the Company. The Company has several businesses managed by its subsidiaries. The businesses are: property, healthcare, retail, hotel, portfolio management and township management. The Company's financial performance depends on the performance of its subsidiaries which will be consolidated to the Company's financial statement.
Moreover, the Company's also actively conducts various investments in new property development projects; thus, the Company's also carries out several corporate actions. Yet, there is no guarantee that every investment and corporate action will be beneficial.

- ii. Risiko Meningkatnya Kompetisi di Pasar Properti Indonesia
Properti yang dikembangkan Perseroan di masa yang akan datang akan menghadapi kompetisi dari pengembang lainnya dalam hal lokasi, fasilitas, infrastruktur pendukung, pelayanan dan harga. Meningkatnya kompetisi antar pengembang properti dapat meningkatkan harga akuisisi lahan serta mengakibatkan kelebihan pasokan properti yang mana dapat mempengaruhi profitabilitas Perseroan.
- iii. Risiko Ketersediaan dan Tingkat Suku Bunga Pendanaan bagi Calon Pembeli Properti Perseroan
Kenaikan tingkat suku bunga di Indonesia berpotensi mempengaruhi atau menahan laju pengembangan bisnis properti Perseroan. Tingginya tingkat suku bunga umumnya akan mempengaruhi industri real estate, dimana konsumen akan semakin sulit memperoleh kredit untuk pembelian rumah, sehingga mengurangi permintaan terhadap properti residensial, komersial atau kawasan industri. Tren kenaikan suku bunga oleh Bank Indonesia selama tahun 2018 mengakibatkan suku bunga KPR dan KPA bagi konsumen juga ikut terdorong naik.
- iv. Risiko Tidak Diperolehnya Semua Ijin untuk Menjalankan Kegiatan Usaha Perseroan
Masing-masing unit bisnis Perseroan memerlukan ijin-ijin untuk menjalankan kegiatan usahanya saat ini. Apabila Perseroan gagal memperoleh ijin yang diperlukan maka terdapat risiko adanya sanksi dari Pemerintah yang berupa penutupan, denda atau hukuman kurungan.
- v. Risiko Terlambat atau Tidak Selesai Suatu Proyek yang Sedang Berlangsung maupun Proyek yang Masih dalam Tahap Perencanaan
Kesuksesan Perseroan dan kinerja keuangannya tergantung pada kemampuan Perseroan dalam mengidentifikasi, mengembangkan, memasarkan dan menjual proyek-proyek dan kemampuan Perseroan memadukan sumber pendanaan dengan kebutuhan dana yang tepat waktu. Kegiatan pembangunan yang dilakukan Perseroan mengandung berbagai risiko konstruksi, termasuk risiko keterlambatan dalam memperoleh izin yang diperlukan, ketersediaan bahan baku, kenaikan biaya konstruksi, bencana alam, dan ketergantungan pada kontraktor pihak ketiga, serta risiko turunnya permintaan pasar selama proyek dalam pembangunan.
- ii. Risk of Increase Competition in Indonesia's Property Market. The property developed by the Company in future will face competition from other developers in terms of location, facilities, supporting infrastructure, service and price. The competition increase among property developers might increase acquired land price and also cause overstock properties and eventually will affect the Company's profitability
- iii. Risk of Availability and Interest Rate of Funding for Potential Purchasers.
The increase of interest rate in Indonesia likely will affect or halt the speed of property development of the Company. High interest rates will generally affect the real estate industry, in which it will be increasingly difficult to obtain credit for house purchases (KPR), as a result reducing demand for residential, commercial or industrial estate properties. The trend of increasing interest rates by Bank Indonesia in 2018 caused the increase interest rate on mortgages (KPR) and KPA for consumers.
- iv. Risk of Failure in Obtaining All Permits.
Each business unit of the Company requires permits to execute its current business activities. If the Company fails to obtain those permits, there may be risks of government sanctions in the form of closing, fine, or legal restrictions.
- v. Risks of Late or Discontinuation of On-going Projects or Planning-phase Projects.
The Company's success and its financial performance depend on its ability in identifying, developing, marketing and selling those projects; as well as the Company's ability to combine funding source with the timely needs. The Company's development activities contain various construction risks, including risk of delay in obtaining necessary permits, availability of raw materials, increases in construction costs, natural disasters, and dependence on third-party contractors, and the risk of falling market demand during construction projects.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

- vi. Risiko Ketergantungan kepada Para Kontraktor Perseroan menunjuk kontraktor pihak ketiga untuk mengerjakan proyek urban development, residensial dan ritel, yang antara lain terdiri dari pekerjaan konstruksi, piling dan pondasi, pembangunan dan instalasi, dekorasi interior, instalasi pendingin ruangan, elevator, taman dan landscaping. Sebagian besar perjanjian dengan kontraktor berupa pembayaran dalam jumlah tetap, namun apabila biaya kontraktor melebihi jumlah yang telah ditetapkan, umumnya kontraktor dapat melakukan negosiasi kembali dengan Perseroan untuk kenaikan pembayaran, dan Perseroan harus menanggung tambahan biaya ini agar memungkinkan proyek dapat diselesaikan oleh kontraktor. Di samping itu terdapat juga risiko bahwa kontraktor mengalami kesulitan keuangan atau hal lainnya, yang dapat mempengaruhi kemampuannya untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga berakibat pada terjadinya keterlambatan penyelesaian proyek atau terjadinya tambahan biaya yang harus ditanggung Perseroan.
 - vii. Risiko Konstruksi pada Tahap Pembangunan Properti Baru
Konstruksi pengembangan baru memiliki risiko tertentu, seperti kurangnya pasokan bahan baku atau tenaga kerja yang berkualitas, masalah teknis, lingkungan atau geologis. Pemogokan, litigasi, cuaca, banjir atau kenaikan biaya yang tidak diantisipasi sebelumnya, yang dapat berakibat pada keterlambatan penyelesaian proyek dan meningkatnya biaya.
 - viii. Risiko Usaha yang tidak dapat Dikendalikan
Terdapat beberapa risiko usaha yang tidak dapat dikendalikan seperti kebakaran, banjir, teroris dan bencana gempa. Perseroan mengelola risiko ini dengan melindungi aset-aset Perseroan melalui asuransi. Namun masih ada kemungkinan ada faktor risiko baru yang belum diidentifikasi pada saat ini, faktor risiko tersebut dapat dianalisa dan dilindungi oleh asuransi di kemudian hari.
2. Risiko Terkait dengan Bisnis Healthcare
- i. Risiko Perubahan Teknologi yang Sangat Cepat Terkait Peralatan Rumah Sakit
Rumah sakit Perseroan menggunakan peralatan yang canggih dan mahal. Sering kali peralatan rumah sakit perlu di-upgrade karena inovasi yang sangat cepat sehingga peralatan yang dimiliki berpotensi menjadi
- vi. Risk of Dependence to Contractors.
The Company appoints third-party contractors to work on urban development, residential and retail projects which include construction piling and foundation work, construction and installation, interior and decoration, air conditioning installations, elevators, parks and landscaping. Most of agreements with those contractors are in the form of payment in a fixed amount, but if the contractors' fees exceed the prescribed amount, generally the contractor can renegotiate with the Company to increase the payment, and the Company might have to bear these additional costs to complete the project. Besides, there is also risk that those contractors may have financial difficulties or other matters, which can affect their ability to complete the work, resulting delays in project completion or additional costs.
 - vii. Risk on New Property Construction.
New construction developments have certain risks, such as: lack of raw material supply or qualified workforce, technical issues, environment and geological problems. In addition, walkouts, litigation, weather, floods or unanticipatable increased may result delay in project completion and additional costs.
 - viii. Uncontrolled Business Risk. There are several business risks that are uncontrolled or unpredictable, such as: fire, floods, terrorists and earthquake disasters. The Company manages those risks by protecting its assets with insurance. However, there are still possibilities of new risk factors which have not been identified yet; these risk factors must be analyzed and prevented by insurance in future.
2. Risks related to the Healthcare Business:
- i. Risk on Fast Change of Technology in Hospitals' Equipment.
The Company's hospitals utilize sophisticated and expensive equipment. In fact, those equipment need to be upgraded quite often due to fast changes in innovations and technology, which caused the equipment

usang atau tidak dapat memenuhi permintaan pasien. Apabila Perseroan tidak mengikuti perkembangan teknologi peralatan rumah sakit, dokter maupun pasien berpotensi beralih ke rumah sakit lain yang menyediakan peralatan yang lebih canggih.

- ii. Risiko Tidak Dapat Menarik atau Mempertahankan Dokter dan Tenaga Medis Lokal
Kegiatan operasional rumah sakit Perseroan sangat tergantung pada kemampuan dan keahlian para dokter dan tenaga medis lokal yang bekerja di rumah sakit Perseroan. Perseroan bersaing ketat dengan rumah sakit lain terutama yang berdekatan dengan lokasi rumah sakit Perseroan dalam hal merekrut dan mempertahankan para dokter dan tenaga medis lainnya. Dari segi peraturan, rumah sakit belum diperbolehkan untuk mempekerjakan tenaga dokter dan tenaga medis dari luar negeri yang belum memiliki Surat Izin praktik dari Menteri Kesehatan Republik Indonesia.
- iii. Risiko Terjadinya Tuduhan Malpraktek, Kelalaian dan Tuntutan Hukum Lainnya pada Rumah Sakit Perseroan
Rumah sakit Perseroan menghadapi risiko klaim dari segi medis dan legal dan/atau tindakan dari pihak yang berwenang sehubungan dengan pelayanan kesehatan yang diberikan rumah sakit Perseroan. Munculnya klaim tersebut dapat mengganggu reputasi rumah sakit dan/ atau dokter yang dimiliki Perseroan.
- iv. Risiko Pembayaran Yang Tidak Tepat Waktu dari Asuransi Kesehatan Swasta, Asuransi Yang Disponsori Pemerintah, Klien Korporasi dan Klien Perorangan. Risiko penagihan piutang terjadi apabila para penjamin kesehatan swasta dan pemerintah (termasuk BPJS), serta klien korporasi ataupun pasien perseorangan gagal untuk membayar Perseroan secara tepat waktu dan secara penuh atas layanan yang diberikan oleh Perseroan. Ada kemungkinan bahwa asuransi kesehatan dan klien korporasi dapat mengubah rencana polis dan pertanggungannya dalam waktu sedemikian rupa sehingga layanan yang diberikan oleh Perseroan kepada pasien tidak lagi bertanggung. Selain itu, pasien perseorangan yang tidak memiliki asuransi kesehatan mungkin tidak mampu membayar biaya secara penuh atas layanan yang mereka terima. Jika Perseroan tidak menerima pembayaran secara tepat

owned by our hospitals to become obsolete or unable to meet patient demands. If the Company is not aware and does not keep up with new developments of hospital equipment, doctors, or nurses, then patients will potentially get treatment in other hospitals which provide more sophisticated equipment.

- ii. Risk of Inability to Recruit and Maintain Doctors and Local Medical Staffs.

Operation the Company's hospitals are very dependent on the ability and expertise of doctors and local medical staffs. Thus, the Company competes with other hospitals, especially those adjacent to our locations in terms of recruiting and retaining doctors and other medical staffs. According to regulations, hospitals in Indonesia are not yet allowed to employ any doctors and medical staffs from abroad who do not have a practice license from the Minister of Health of the Republic of Indonesia.
- iii. Risk of Malpractice Allegations, Negligence and Other Law Conviction to the Company's Hospital. The Company's hospitals may face the risk of medical claims and legal and/or actions from the authorities related to health service provided by the hospitals. Those claims can disrupt reputation of the hospitals and/or doctors.
- iv. Risk of Late Payment from Private Health Insurance, Insurance Sponsored by Government, Corporate and Individual Clients. The risk of accounts receivable collection occurs when health insurance providers, both private and public (including BPJS), as well as corporate clients or individual patients fail to make payments in full amount to the Company in a timely manner. It is a possibility for health insurance and corporate clients to change their insurance policy in a period that makes services provided by the Company no longer covered. Moreover, there are individual patients who may no longer able to pay in full for the service period. If the Company does not receive payments on time in full amount from private insurance, public insurance (including BPJS),

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

- waktu dan secara penuh dari asuransi kesehatan swasta, asuransi yang disponsori pemerintah (termasuk BPJS), klien korporasi maupun pasien perseorangan, maka hal tersebut pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap kegiatan usaha, kondisi keuangan, hasil usaha dan prospek usaha Perseroan.
- v. Risiko Persaingan dari Rumah Sakit Lain Industri perawatan kesehatan sangat kompetitif. Umumnya, rumah sakit lain yang terdapat di daerah setempat di mana Perseroan melayani menyediakan layanan yang sama dengan yang ditawarkan oleh rumah sakit Perseroan. Di lokasi tertentu, Perseroan bersaing dengan rumah sakit milik pemerintah dan rumah sakit swasta lain. Selanjutnya, di beberapa lokasi, rumah sakit Perseroan menghadapi persaingan dari rumah sakit di luar Indonesia, termasuk rumah sakit di Singapura dan Malaysia yang dapat memberikan layanan yang lebih kompleks. Beberapa dari para pesaing ini mungkin sudah lebih mapan dan memiliki sumber daya finansial, personil dan sumber daya lain yang lebih besar dibanding rumah sakit Perseroan dan mungkin mencari peluang untuk mendirikan fasilitasnya di Indonesia. Selain itu, di lokasi di mana rumah sakit Perseroan menjadi penyedia dominan atau satu-satunya penyedia layanan perawatan kesehatan di wilayah tersebut, pasien atau dokter mungkin mendukung rumah sakit atau fasilitas kesehatan lainnya di kota-kota atau wilayah sekitarnya. Beberapa pesaing Perseroan juga memiliki rencana untuk memperluas jaringan rumah sakit mereka, yang dapat menimbulkan tekanan harga dan perekrutan pada Perseroan. Jika Perseroan terpaksa menurunkan harga layanan Perseroan atau tidak mampu untuk menarik pasien dan para dokter serta tenaga profesional kesehatan lain ke rumah sakit Perseroan, maka pada akhirnya hal ini dapat berdampak negatif terhadap kegiatan usaha, kondisi keuangan, hasil usaha dan prospek usaha Perseroan.
- vi. Risiko Pencemaran Lingkungan dalam Pengoperasian Rumah Sakit Perseroan Kegiatan operasional Perseroan mempergunakan bahan-bahan tertentu, proses atau instalasi tertentu yang diatur oleh peraturan mengenai lingkungan atau memerlukan izin tertentu. Bahan-bahan tersebut termasuk limbah medis atau bahan beracun lainnya, dimana sesuai dengan peraturan Pemerintah mengenai lingkungan, corporate clients and individual patient, it will cause a negative impact to the business activity, financial condition, and business results and business prospects of the Company.
- v. Competition Risk from Other Hospitals. The healthcare industry is a very competitive industry. Generally, most other hospitals near to the locations of the Company's hospitals also provide similar services. In certain locations, our hospitals compete with both public and private hospitals. Furthermore, in several locations, our hospitals also compete with other hospitals out from Indonesia, i.e Singapore and Malaysia which are well known as credible hospitals and which provide more complex services. There are hospitals which are more established have better financial resources and own more sophisticated systems and medical equipment, including larger numbers of human resources and staffs. In addition, our doctors or other medical staffs also have to serve patients in other hospitals out of town or regions surrounding our main or dominant location of the hospitals. Some of the Company's competitors also have plans to expand their hospital network, which may lead to price and recruitment pressures on the Company's hospitals. If the Company is forced to reduce the service price, in other words, cannot attract more patients, doctors and other health experts, at the end, these factors will harm the Company's business activities, financial condition, results of operations and its prospects.
- vi. Environment Pollution Risk in Operation of the Company's Hospitals. Most operations of hospitals require certain materials, processes and installations which are subject to environment regulations. The Company is obliged to secure waste of the use of materials, toxic materials in accordance with government regulation regarding the environment in order to prevent pollution and not endanger the community. The negligence of the Company's

Perseroan harus mengamankan limbah-limbah tersebut agar tidak mencemari lingkungan atau membahayakan masyarakat. Kelalaian tenaga kerja Perseroan dalam mengamankan limbah ini dapat berakibat Perseroan diharuskan membayar denda atau kerugian yang diakibatkan terhadap manusia, sumber alam atau properti di sekitarnya.

vii. Risiko Munculnya Faktor-Faktor Eksternal yang Dapat Mempengaruhi Bisnis Unit Healthcare Perseroan

Bisnis unit Healthcare Perseroan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang umumnya dihadapi oleh industri healthcare. Perseroan berpendapat bahwa tantangan yang dihadapi dalam industri healthcare adalah memberikan pelayanan berkualitas kepada pasien dan kemampuan mengendalikan biaya.

Di samping itu, bisnis unit Healthcare dipengaruhi oleh faktor yang mempengaruhi industri healthcare seperti (i) perkembangan teknologi dan farmasi yang mengurangi kebutuhan untuk pelayanan kesehatan, (ii) perubahan demografi dan (iii) perubahan dalam proses distribusi pelayanan kesehatan atau faktor lain yang dapat meningkatkan biaya pelayanan kesehatan.

Jumlah pasien dan pendapatan yang dihasilkan dari fasilitas medis Perseroan dipengaruhi oleh faktor ekonomi dan siklus yang diakibatkan oleh sejumlah faktor seperti (i) jumlah angka pengangguran, (ii) kondisi cuaca dan siklus musim penyakit, (iii) kompetisi, (iv) faktor lain seperti keputusan pasien untuk menjalani perawatan medis tertentu.

3. Risiko yang Berkaitan dengan Bisnis Ritel

i. Risiko Terjadinya Krisis di Bisnis Industri Ritel di Indonesia

Secara historis, Perseroan mengembangkan proyek ritel dan komersialnya berdasarkan pola strata-titled. Beberapa tahun terakhir ini dan untuk waktu yang akan datang, Perseroan akan mengembangkan properti ritel dan komersial berdasarkan pola sewa, dimana Perseroan tetap memiliki hak atas tanah dan properti yang dikembangkan, dan kemudian menyewakan ruang ritel dan komersial kepada penyewa. Kinerja keuangan Perseroan sangat berkaitan erat dengan kondisi ekonomi dan industri properti di Indonesia khususnya untuk sektor ritel. Permintaan atas ruang ritel selama ini sangat dipengaruhi oleh hal seperti pelemahan kondisi ekonomi nasional, regional

workforce in managing those wastes can cause the Company to pay a fine or losses of community support, natural resources or property in the vicinity.

vii. Risk of Emerging External Factors that Affect the Company's Healthcare Business. This healthcare business is influenced by general factors faced by healthcare industry. The Company believes that the challenge faced in the healthcare industry is to provide quality services to patients and the ability to control costs. In addition, the healthcare is influenced by other factors, such as: (i) technological and pharmaceutical developments that reduce needs of health service, (ii) demographical changes, (iii) health service distribution changes or other factors that can increase healthcare service costs. The number of patients and income generated by the Company's medical facilities are influenced by economic and cycle factors caused by several factors, such as: (i) unemployment, (ii) weather condition and disease cycles, (iii) competition, (iv) other factors like patients' decisions to undergo certain medical treatment.

3. Risks related to the Retail Business:

i. Risk of Business Crisis in Retail Industry in Indonesia. Historically, the Company developed its retail and commercial projects based on the strata-titled model. However, in the past few years and the future, the Company will develop retail and commercial properties based on lease models, in which the Company retains rights to land and property developed, then rents its space to tenants. The Company's financial performance is very related to economic and property industry conditions in Indonesia especially in the retail sector. The demand for retail space has been significantly influenced by things such as weakening national, regional and local economic conditions; declining financial conditions of large retail companies; consolidation in the retail sector in Indonesia;

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

maupun lokal; menurunnya kondisi keuangan perusahaan ritel besar; konsolidasi di sektor ritel Indonesia; berlebihnya pasokan ruang ritel di beberapa wilayah regional di Indonesia; meningkatnya pola belanja melalui katalog atau internet, dan juga beralihnya para penyewa yang menempati ruang ritel ke metode penjualan melalui internet atau e-commerce; perubahan peraturan perpajakan; dan perubahan peraturan Pemerintah.

- ii. Risiko Kehilangan Anchor Tenant
Setiap pusat perbelanjaan Perseroan memiliki anchor tenant. Kemampuan Perseroan untuk menjual dan menyewakan ruangan di pusat perbelanjaan Perseroan akan berkurang apabila Perseroan kehilangan anchor tenant.

4. Risiko yang umumnya Dihadapi oleh Industri Perhotelan dan Hiburan

Sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi industri perhotelan dan berada di luar kontrol Perseroan, dapat berdampak negatif terhadap bisnis unit Hospitality and Leisure Perseroan. Faktor-faktor tersebut meliputi: ancaman terorisme, munculnya wabah penyakit menular, kenaikan harga tiket pesawat dan biaya lainnya atau faktor lain yang mengurangi jumlah wisatawan; meningkatnya kompetisi dari hotel lain dapat mengurangi tingkat okupansi dan pendapatan; meningkatnya biaya akibat inflasi, kenaikan gaji karyawan atau biaya lainnya; kondisi yang tidak menguntungkan di luar negeri yang dapat mengurangi keinginan untuk berlibur atau perjalanan bisnis, dan juga kondisi perekonomian nasional atau daerah dimana hotel Perseroan beroperasi; perubahan peraturan Pemerintah yang dapat mempengaruhi berlakunya ijin yang dibutuhkan untuk mengoperasikan hotel Perseroan; dan dampak negatif akibat krisis di industri perhotelan.

5. Risiko yang umumnya Dihadapi oleh Portfolio Management

Perseroan saat ini mengelola 2 REITs, yaitu First REIT dan LMIRT. Sebagian dari pendapatan dihasilkan dari management fee kedua REITs tersebut. Selain itu, strategi daur ulang capital Perseroan sangat terkait dengan kemampuan REITs dalam menerbitkan saham baru dan pendanaan melalui utang. Prospek Perseroan sebagian bergantung kepada kemampuan Perseroan menjual aset kepada First REIT dan LMIRT. Hasil penjualan aset tersebut akan dipergunakan oleh Perseroan untuk terus mengembangkan bisnis Perseroan.

overstock of retail space in several regions in Indonesia; increase shopping patterns through catalogue or the internet; as well as swift change of tenants who occupy retail space to e-commerce or internet selling basis; the change of tax regulations and government regulations.

- ii. Risk of Losing Anchor Tenants. Each of the Company's shopping center has anchor tenants. If the Company loses its Anchor Tenants, then the Company's ability to sell and rent retail space in the shopping centers will be reduced as well.

4. Risks related to the Hotel Industry.

Number of risk factors of the hospitality industry and beyond the Company's control may cause negative effect to the Company's Hospitality and Leisure business. Those factors are: threat of terrorism, the emergence of an infectious disease, increase in airline ticket price and other costs that might reduce number of tourists; increased competition with other hotels which potentially reduce occupancy and income levels; increase costs due to inflation, increase in employee salaries or other costs; disadvantageous conditions abroad which can decrease desire for vacations or business trips, as well as the national economic conditions or the area where our hotels operates; change in government regulations that could affect the permits needed to operate the hotels; and the negative impact of a crisis in the hospitality industry.

5. Risks related to Portfolio Management

The Company currently manages 2 REITs, such as: First REIT and LMIRT. Part of the revenue is generated from the management fees of both REITs. In addition, the Company's capital recycling strategy is very related to the ability of REITs in new shares issuance and debt funding. Partially, the Company's prospects depend on its ability to sell assets to the First REIT and LMIRT. The proceeds will be used to continue developing the Company's business.

6. Risiko yang umumnya Dihadapi oleh Tata Kelola Kota Mandiri

Perseroan berkomitmen memberikan layanan setelah penjualan yang berkelanjutan pada unit property yang dijual. Persero melalui anak usaha mengelola beberapa kota mandiri, mixed used development serta tata kelola air limbah dan air bersih. Tata kelola kota mandiri ini bergantung terhadap perubahan peraturan pemerintah baik nasional maupun regional. Persero telah secara aktif mengelola risiko dengan penerapan prosedur standar operasi yang ketat serta perlindungan asuransi. Dalam hal tata kelola limbah dan air bersih, persero secara aktif terus meningkatkan kualitas layanan agar dapat terus menyediakan air bersih yang ramah lingkungan kepada penghuninya.

C. Risiko Umum

1. **Kondisi Perekonomian Secara Makro dan Global**
Perubahan kondisi ekonomi adalah suatu hal yang lazim dalam dinamika perekonomian global. Perekonomian suatu negara memiliki kecenderungan tren siklikal, dimana ada masa pertumbuhan tinggi dan penurunan ekonomi. Krisis ekonomi Asia pada pertengahan tahun 1997 membawa Indonesia mengalami depresiasi nilai mata uang, penurunan PDB riil secara signifikan, tingkat bunga yang tinggi, gejolak sosial dan perubahan kondisi politik yang luar biasa. Krisis ekonomi 1997 menyebabkan banyak perusahaan Indonesia yang mengalami gagal bayar pada saat jatuh tempo. Kondisi ini mempengaruhi berdampak negatif terhadap tingkat kepercayaan investor, kreditur dan pada akhirnya berdampak pada iklim usaha di Indonesia. Dari tahun 1999 sampai 2002, Indonesia memasuki masa resesi dengan tingkat pertumbuhan yang relatif rendah.

Krisis ekonomi global yang berawal pada tahun 2008 menciptakan suatu periode dimana terjadi kekurangan ketersediaan kredit, penurunan penanaman modal asing langsung, kegagalan pada institusi keuangan global, penurunan nilai pasar saham global, perlambatan ekonomi global dan jatuhnya permintaan berbagai komoditas. Pada beberapa tahun terakhir, negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris dan beberapa negara Uni Eropa mengalami penurunan peringkat kredit.

6. Risks related to Township Development

The Company is committed to providing continuous after sale services for its sold property units. Through its subsidiaries, the Company manages several townships, mixed-use developments and waste and clean water management. This township management depends on the change of government regulation either national or regional. In addition, the Company actively manages the risks by implementing stringent SOPs and protecting with insurance. In the matter of waste management and clean water, the Company also actively improves quality of the service to keep providing clean water to the environment and residents.

C. General Risk

1. **Global Economic Conditions.** Changes in economic conditions are a common matter in the dynamics of the global economy. The economy of a country tends to have a cyclical trend, where there is a period of economic high growth and decline. The Asian economic crisis in mid 1997 caused Indonesia to suffer a currency depreciation, significant GDP decline, high interest rates, social turmoil and extraordinary changes in political conditions. The 1997 crisis caused many companies in Indonesia to experience default on debt maturity. This condition affects negatively on confidence level of investors, creditors and ultimately affects the business climate in Indonesia. From 1999 to 2002, Indonesia entered a recession with a relatively low growth rate.

The global economic crisis began in 2008, creating a period with credit shortage, decline in direct foreign capital investments, failure of global economic institutions, decline of global stock market, slowdown of global economy and falling demand for various commodities. In recent year, the developed countries like US, England and other countries in EU also suffered a decline in credit ratings.

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

Kondisi ekonomi global yang kurang baik sejak tahun 2008 tidak terlalu mempengaruhi makro ekonomi Indonesia. Namun tidak ada jaminan bahwa kondisi perekonomian Indonesia akan terus pada kondisi meningkat. Penurunan perekonomian Indonesia maupun global akan berdampak pada kenaikan tingkat suku bunga dan inflasi yang dapat mempengaruhi pendapatan masyarakat (disposable income). Kejadian ini dapat berpengaruh negatif terhadap bisnis dan hasil usaha Perseroan.

2. Risiko Perubahan Peraturan Dalam Negeri

Perseroan berkomitmen untuk mentaati semua peraturan perundangan, peraturan pemerintah pusat dan daerah yang berlaku di Republik Indonesia. Kegiatan usaha Perseroan sangat bergantung pada peraturan Pemerintah, dan membutuhkan persetujuan dan perizinan dari Pemerintah. Perubahan dan penambahan peraturan Pemerintah dapat berdampak negatif pada harga dan kemampuan Perseroan dalam mengembangkan usahanya.

3. Risiko Perubahan Peraturan Negara Lain di mana Perseroan Beroperasi

Perseroan juga memiliki kewajiban untuk mentaati peraturan perundangan dimana bisnis anak usaha beroperasi di luar negeri. Melalui LMIRT dan First REIT, Perseroan mengoperasikan bisnis manajemen asset dibawah yurisdiksi negara Singapura. Perseroan telah secara aktif beradaptasi terhadap segala perubahan peraturan yang berlaku.

4. Risiko Kredit

Risiko kredit adalah risiko di mana Perseroan akan mengalami kerugian yang timbul dari pelanggan, klien atau pihak rekanan yang gagal memenuhi liabilitas kontraktual mereka. Perseroan mengelola risiko kredit dengan menetapkan batasan jumlah risiko yang dapat diterima untuk masing-masing pelanggan dan lebih selektif dalam pemilihan bank dan institusi keuangan, yaitu hanya bank-bank dan institusi keuangan ternama dan yang berpredikat baik yang dipilih.

5. Risiko Nilai Tukar Mata Uang

Perseroan terpapar risiko fluktuasi Rupiah terhadap mata uang asing seperti USD. Laba atau rugi selisih kurs akan mempengaruhi laba bersih Perseroan. Untuk keperluan persiapan laporan keuangan konsolidasi, akun-akun dalam laporan keuangan anak perusahaan Perseroan yang berdomisili di luar negeri harus dikonversi ke Rupiah, sehingga akan terdapat selisih kurs. Nilai tukar Rupiah yang berfluktuasi terhadap mata uang asing, mengakibatkan implikasi negatif pada kondisi keuangan dan hasil operasional Perseroan.

The disadvantageous global economic conditions since 2008 did not significantly affect Indonesia's macro economy. Though, there is no guarantee that Indonesia's economy will be continuously improving. The decrease of Indonesia's and/or the global economy will have an impact on the increase of interest rates and inflation which also affects disposable income. This event can negatively affect the business and results of the Company's operations.

2. Risk of Domestic Regulation Change

The Company is committed to complying with all laws and regulations, central and local government laws that prevail in the Republic of Indonesia. The Company's business is dependent on government regulations, as it requires approval and permission from the government. Changes and updates of the government would have adverse effects to pricing and ability to develop the Company's business.

3. Risk of Overseas Regulation Changes where the Company Operates

The Company is obliged to comply with laws and regulations of countries where its subsidiaries operate. Through LMIRT and First REIT, the Company operates management asset business under the jurisdiction of Singapore. The Company actively updates and adapts to the changes of regulations.

4. Credit Risk

Credit Risk is the risk when the company suffers losses arising from customers, clients or counterparties who fail to meet their contractual obligations. The Company manages credit risk by setting limits on the amount of risk acceptable for each customer and being selective in choosing banks and financial institutions, by only choosing the reputable ones.

5. Risk of Currency Exchange Rate.

The Company experienced fluctuation of Rupiah to USD exchange rate. This resulting profit and loss from these discrepancies will be reflected in the Company's net profit. In preparing consolidated financial statements, accounts in financial statements of the Company's subsidiaries domiciled abroad must be converted to Rupiah, so that there will be a currency exchange difference. The Rupiah exchange rate which fluctuates against foreign currencies may have negative implications on the financial condition and results of the

Perseroan juga aktif melakukan analisa sensitifitas baik pada pelemahan maupun penguatan mata uang Rupiah pada dampaknya terhadap laba Perseroan.

6. Risiko Suku Bunga

Risiko suku bunga terutama karena adanya pinjaman dengan suku bunga mengambang. Perseroan mengelola risiko suku bunga melalui kombinasi pinjaman dengan suku bunga tetap dan mengambang yang tepat dan pengawasan terhadap dampak pergerakan suku bunga untuk meminimalisasi dampak negatif terhadap Perseroan.

7. Risiko Likuiditas

Risiko likuiditas adalah risiko dimana posisi arus kas Perseroan menunjukkan pendapatan jangka pendek tidak cukup untuk menutupi pengeluaran jangka pendek. Perseroan mengelola risiko likuiditas dengan mempertahankan kas dan setara kas yang mencukupi dalam memenuhi komitmen Perseroan untuk operasi normal Perseroan dan secara rutin mengevaluasi proyeksi arus kas dan arus kas aktual, serta jadwal tanggal jatuh tempo aset dan liabilitas keuangan.

8. Risiko Harga

Risiko harga adalah risiko fluktuasi nilai instrument keuangan sebagai akibat perubahan harga pasar. Perseroan memiliki risiko harga terutama karena investasi yang diklasifikasikan dalam kelompok tersedia untuk dijual. Perseroan mengelola risiko harga dengan secara rutin melakukan evaluasi terhadap kinerja keuangan dan harga pasar atas investasinya, serta selalu memantau perkembangan pasar global.

9. Risiko Tidak Tersedianya Pendanaan

Perseroan membutuhkan pendanaan eksternal untuk membiayai modal kerja atau belanja modal untuk ekspansi usaha. Kemampuan Perseroan untuk memperoleh pendanaan dan biaya dari dana akan tergantung pada kondisi ekonomi dan pasar modal, tingkat suku bunga, ketersediaan dana dari bank atau kreditur lainnya, kebijakan Bank Indonesia dan Otoritas Jasa Keuangan dalam penyaluran kredit ke sektor properti dan faktor-faktor lainnya.

10. Risiko Ketergantungan Kepada Pemerintah Daerah dalam Perpanjangan Perjanjian-Perjanjian Tertentu yang Dimiliki Perseroan

Kelangsungan dari beberapa perjanjian yang dimiliki oleh Perseroan akan bergantung pada ijin perpanjangan yang diberikan oleh Pemerintah Daerah. Misalnya Perseroan mengoperasikan Aryaduta Hotel Pekanbaru berdasarkan Perjanjian

Company's operations. The Company is also active in conducting sensitivity analysis both in the weakening and strengthening Rupiah in its impact on the Company's profit

6. Interest Rate Risk

Interest rate risk arises primarily due to loans with floating interest rates. The Company manages interest rate risk through a combination of fixed and floating interest rate loans, along with consistent monitoring on the impact of interest rate movements to minimize the negative impact to the Company.

7. Liquidity Risk

This is the risk arising when the Company's cash flow position shows that its short-term earnings are not enough to cover short-term expenses. The Company manages its liquidity risk by maintaining an adequate level of cash and cash equivalents to cover its commitments in normal operations and continuously evaluates projected and actual cash flows, factoring in the maturity dates of its financial assets and liabilities.

8. Price Risk

This is the risk of fluctuations in the value of financial instruments as a result of changes in market prices. The Company is exposed to price risk as it owns investments classified as Available-for-Sale financial assets. The Company manages this risk by regularly evaluating the financial performance and market price of its investments while continuously monitoring global market developments.

9. Risk of Unavailability Funding

Normally, the Company requires external funding to finance working capital or capital expenditure for its business expansion. The Company's ability to obtain funding and costs will depend on economic conditions and capital markets, interest rates, availability of funds from banks or other creditors, regulation of Bank Indonesia and OJK regarding credit distribution to the property sector and other factors.

10. Risk of Dependence on Regional Government in Renewing the Company's Agreements

The continuity of several agreements held by the Company will depend on renewal permits granted by Regional Governments. For example, the Company operates Aryaduta Hotel Pekanbaru according to the Cooperation Agreement No.55 dated September 17, 1993 (the BOT) between the

TATA KELOLA PERUSAHAAN

Corporate Governance

Kerja sama No. 55 tanggal 17 September 1993 (Perjanjian Build, Operate Transfer/BOT), antara Perseroan dan Pemerintah Daerah. Perjanjian BOT tersebut memberikan Perseroan hak untuk membangun dan mengoperasikan hotel tersebut, namun tidak memberikan hak atas tanah. Masa berlaku Perjanjian BOT adalah 25 tahun dengan pilihan untuk perpanjangan selama 10 tahun, namun tidak ada jaminan bahwa Pemerintah Daerah akan menyetujui perpanjangan Perjanjian BOT tersebut.

11. Risiko Pengeluaran Biaya Tambahan Sehubungan Dengan Masalah Lingkungan

Perseroan tunduk kepada hukum dan peraturan yang mengatur lingkungan hidup, yang antara lain mewajibkan pemilik real estate untuk memeriksa dan membersihkan limbah berbahaya dalam lahan properti. Sesuai peraturan, pemilik properti harus menanggung biaya pembersihan limbah beracun, dan biaya yang dikeluarkan sehubungan dengan itu kemungkinan akan signifikan. Apabila ada kelalaian dari pemilik properti sehubungan dengan hal tersebut maka dapat mengakibatkan dikenakannya denda atau sanksi lainnya. Perseroan telah menyiapkan berbagai antisipasi strategis untuk mengurangi dampak risiko-risiko tersebut di atas terhadap kinerja maupun kelangsungan hidup Perseroan.

12. Risiko Kegagalan Teknologi Informasi

Kinerja sistem dan teknologi informasi Perseroan sangat penting bagi operasi bisnis Perseroan. Kegagalan sistem yang menyebabkan gangguan dalam layanan atau ketersediaan sistem Perseroan dapat secara merugikan mempengaruhi operasional atau pendapatan Perseroan. Meskipun Perseroan telah menerapkan upaya perlindungan dan keamanan jaringan, server Perseroan rentan terhadap virus komputer, pembobolan dan gangguan serupa dari peretasan atau gangguan yang tidak sah. Terjadinya salah satu peristiwa ini dapat mengakibatkan interupsi, penundaan, kehilangan atau kerusakan data, yang semuanya dapat berdampak kerugian material terhadap posisi keuangan dan hasil usaha dan merugikan reputasi bisnis Perseroan.

Company and the Regional Government. The BOT agreement grants right to the Company to build and operate the hotel, but has no right on the land. The validity period of the BOT agreement is for 25 years with an option for extension of 10 years, however, there is no guarantee that the regional government will approve the extension of the BOT Agreement.

11. Risk of Additional Expenses related to Environmental Problems

The Company complies with laws and regulations that regulate the environment, which oblige real estate owners to inspect and clean up hazardous waste on the property. In accordance with regulations, property owners must bear costs of cleaning toxic waste. If there was negligence from the property owner related to this matter, it will cause them to pay fine or other sanctions. The Company has prepared various strategic anticipations to reduce the impact of the above-mentioned risk toward performance and sustainability of the Company.

12. Risk of Information Technology Failure

The Company's information technology system is very important for its business operations. System failure can cause disruptions in services or availability of the Company's system may adversely affect the Company's operations or revenue. Although, the Company implements network protection and security, its servers are vulnerable to computer viruses, burglary and other disturbances from hacking or unauthorized interference. The occurrence of any of these issues can result in interruption, delay, lost or damaged data and eventually material damage to the Company's business reputation.

Tinjauan atas Efektivitas Sistem Manajemen Risiko

Perseroan menerapkan manajemen risiko untuk semua anak perusahaan dan perusahaan induk melalui beberapa mekanisme, seperti aplikasi pada operasional usaha kajian rutin dan implementasi indikator kinerja utama.

Setiap unit bisnis terlibat secara aktif dalam mengelola risiko, sehingga risiko tertentu dapat dimitigasi. Budaya risiko selalu ditekankan sehingga akan menjadi bagian yang terintegrasi dari semua aspek usaha Perseroan.

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL

Sistem pengendalian internal berfungsi untuk menjaga kepatuhan dan keteraturan Perseroan dalam menerapkan praktik GCG secara keseluruhan. Sistem pengendalian internal diterapkan di seluruh level organisasi dan jabatan. Seluruh anggota perusahaan diharapkan mampu menerapkan prinsip preventif (pencegahan kondisi yang tidak diinginkan), detektif (pendeteksian dan perbaikan kelemahan) dan direktif (pengupayaan hal yang diinginkan) dalam kegiatan sehari-hari.

Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal dengan COSO Dalam rangka melaksanakan sistem pengendalian internal sehubungan dengan pelaksanaan manajemen risiko, Perseroan membentuk Satuan Audit Internal yang bertugas untuk memastikan implementasi manajemen risiko di seluruh unit.

Hingga saat ini, Perseroan telah menerapkan kegiatan pengendalian internal dengan mengacu pada kerangka yang diakui secara internasional, yakni COSO ERM Framework (Internal Environment, Objective Setting, Event Identification, Risk Assessment, Risk Response, Control Activities, Information & Communication and Monitoring).

Evaluasi Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Sistem pengendalian internal bertujuan untuk mendapatkan kepastian dalam menjaga dan mengamankan aset Perseroan, menjamin tersedianya laporan yang akurat, meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku, mengurangi dampak kerugian keuangan, penyimpangan termasuk kecurangan (fraud) dan pelanggaran aspek kehati-hatian, serta meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya. Secara berkala, Perseroan melakukan evaluasi atas efektivitas sistem pengendalian internal untuk memastikan dipatuhinya seluruh peraturan dan perundang-undangan yang berlaku dalam seluruh kegiatan operasional, terutama bila terdapat peraturan baru.

Review of Risk Management System Effectiveness

The Company implements risk management in all its subsidiaries and head office through several mechanisms, such as: application to routine business operation reviews and implementation of Key Performance Indicators.

Every business unit is actively involved in managing risk, to the point where those certain risks can be mitigated. The culture of risk management is always emphasized so that it will be integrated into all business aspects of the Company.

INTERNAL CONTROL SYSTEM

Internal control system has a function to maintain the Company's compliance and orderliness in implementing GCG practices. The Internal Control system is applied to all organizational levels and positions. All members of the Company are expected to be able to act preventively (avoiding unwanted conditions), detect (detection and correction of weaknesses), and direct (efforts to set goals) in their daily activities.

Appropriation of International Control System with COSO For the purpose of implementing the internal control system related to implementation of risk management, the Company established Internal Audit with the duty of ensuring the implementation of risk management in all units.

Until now, the Company has implemented internal control activities that refer to the internationally recognized framework, called COSO ERM (Internal Environment, Objective Setting, Event Identification, Risk Assessment, Risk Response, Control Activities, Information & Communication and Monitoring).

Evaluation of Internal Control System Effectiveness The Internal control system aims to obtain the security of the Company's assets; ensuring the availability of accurate reporting; improving compliance with applicable regulations; reducing the impact of financial losses or irregularities including fraud and violation of prudential aspects; and improving organizational effectiveness and cost efficiency. The Company periodically evaluates the effectiveness of internal control systems to ensure compliance with all applicable regulations and laws in all operational activities, especially if there is new regulation.