

MAP
Mitra Adiperkasa

**A N N U A L
R E P O R T
2 0 1 6**

LAPORAN TAHUNAN MAP 2016







MAP
Mitra Adiperkasa



*Born in
Indonesia.
Trusted
Globally.*

DIDIRIKAN DI INDONESIA, DIPERCAYA OLEH DUNIA.

MAP opened its first store in Jakarta in the 1990s. Since then, we have grown to become the leading lifestyle retailer in Indonesia with a multi-channel retail network of over 2,000 brick-and-mortar stores in 69 cities - and a promising flagship online store in MAPeMALL. Significantly, over 150 of the world's best brands have chosen us as their strategic partner in Indonesia - a strong testament to the solid retail and marketing expertise, sheer professionalism and unyielding integrity of MAP.

MAP membuka gerai pertamanya di Jakarta pada tahun 1990. Sejak saat itu, MAP berkembang menjadi perusahaan ritel terdepan di Indonesia dengan jaringan ritel multi-channel berjumlah lebih dari 2.000 gerai fisik di 69 kota - yang menjadi gerai utama online di MAPeMALL. Secara signifikan, lebih dari 150 merek terbaik dunia telah memilih MAP menjadi mitra strategis di Indonesia - membentuk perjanjian yang kuat untuk keahlian di bidang ritel dan pemasaran, sekaligus profesionalisme serta integritas tak tergoyahkan dari MAP.

MAP PROUD OF OUR HERITAGE. PROUD TO BE DOING OUR PART FOR INDONESIA.

MAP BANGGA DENGAN JEJAK LANGKAH YANG KAMI WARISKAN.
BANGGA BERBUAT UNTUK INDONESIA.

Strong CSR programs with focus on education for underprivileged kids
Program CSR yang kuat dengan fokus pada pendidikan untuk anak-anak dari keluarga pra-sejahtera



Promoting & sponsoring Indonesian sports

Mempromosikan & mensponsori olahraga Indonesia

Creating jobs to help stimulate the Indonesian economy.
Number of employees in 2016: over 22,000

*Menciptakan lapangan kerja & membantu mendorong ekonomi Indonesia.
Jumlah karyawan pada tahun 2016: lebih dari 22.000*



Bringing health & happiness (and a more fulfilling lifestyle) to Indonesia through our brands & events

Mendukung kesehatan & kebahagiaan - dan gaya hidup yang lebih memuaskan - untuk Indonesia melalui merek dan kegiatan - kegiatan yang kami selenggarakan



Providing a showcase for top Indonesian designers, small handicraft manufacturers & artisans in Alun Alun Indonesia

Menyediakan etalase untuk karya para desainer Indonesia terkemuka, para produsen kerajinan kecil & para pelaku seni rupa di Alun Alun Indonesia

Helping coffee export & improving life of Indonesian coffee farmers through Starbucks Farmer Support Center in Brastagi (North Sumatra)

Membantu ekspor kopi & meningkatkan kehidupan petani kopi di Indonesia melalui Starbucks Farmer Support Center di Brastagi (Sumatera Utara)



Providing a platform for local brands through our department stores (SOGO, Lotus, Debenhams, etc)

Menyediakan platform untuk merek lokal melalui department store kami (SOGO, Lotus, Debenhams, dll)



Helping to raise retail standards to make Indonesia a shopping destination

Membantu meningkatkan standar industri ritel untuk menjadikan Indonesia sebagai negara tujuan belanja



Helping to raise standard of retail education through MAP Retail School

Membantu untuk meningkatkan standar & pendidikan ritel melalui MAP Retail School



MAP: Representing Indonesia on the global retail map

MAP :
Mewakili Indonesia dalam peta bisnis ritel global





Born in Indonesia. Trusted Globally.	2	<i>Didirikan di Indonesia. Dipercaya oleh Dunia.</i>	Review of Financial Year 2016	37	<i>Tinjauan Keuangan Tahun 2016</i>
We are proud of our heritage	3	<i>Map Bangga Dengan Jejak Langkah Yang Kami Wariskan.</i>	2016 Financial Highlights	39	<i>Ringkasan Keuangan 2016</i>
Contents	7	<i>Daftar Isi</i>	Our Share Price	41	<i>Harga Saham MAP</i>
Brief History	9	<i>Sejarah Singkat MAP</i>	Share Information	41	<i>Informasi Saham</i>
Growth of Our Retail Network 1995-2016	11	<i>Perkembangan Jaringan Ritel 1995-2016</i>	Share Ownership Structure	42	<i>Struktur Kepemilikan Saham</i>
The Future is Omni-Channel The Future is MAP	14	<i>Masa depan adalah Omni-Channel. Masa depan adalah MAP</i>	Organization Structure	43	<i>Struktur Organisasi</i>
Overview of MAP 2016	15	<i>Tinjauan MAP 2016</i>	Subsidiaries (Percentage of Share, Line of Business, Company's Status and Domicile)	45	<i>Entitas Anak (Prosentase Saham, Bidang Usaha, Status Operasi dan Domisili)</i>
Vision and Mission	18	<i>Visi dan Misi</i>	Market Capitalization, Trading Volume, Outstanding Shares, and Dividend	47	<i>Kapitalisasi Pasar, Volume Perdagangan, Jumlah Saham yang Beredar, dan Dividen</i>
Our Retail Portfolio	20	<i>Portofolio Ritel</i>			
Our Distribution	31	<i>Distribusi</i>			

C O N T E N T S



History of Share Listing	49	<i>Riwayat Pencatatan Saham</i>	Good Corporate Governance	102	<i>Tata Kelola Perusahaan</i>
History of Other Securities and Securities Rating	51	<i>Riwayat Pencatatan Efek Lainnya dan Peringkat Efek</i>	Corporate Social Responsibility	131	<i>Tanggung Jawab Sosial Perusahaan</i>
Report from the Board of Commissioners	53	<i>Laporan Dewan Komisaris</i>	Human Resource	137	<i>Sumber Daya Manusia</i>
Report from the Board of Directors	61	<i>Laporan Direksi</i>	Code of Conduct	141	<i>Kode Etik</i>
Management Discussion and Analysis	69	<i>Pembahasan dan Analisa Manajemen</i>	The Board of Commissioners	145	<i>Dewan Komisaris</i>
Audit Committee Report	87	<i>Laporan Komite Audit</i>	The Board of Directors	153	<i>Direksi</i>
Risks and How We Manage	92	<i>Risiko Perusahaan & Penanganannya</i>	Financial Report	161	<i>Laporan Keuangan</i>
Evaluation on Risk Management Effectiveness	99	<i>Evaluasi Efektivitas Manajemen Risiko</i>	Statement of Board of Commissioners and Board of Directors	287	<i>Surat Pernyataan Dewan Komisaris dan Direksi</i>
			Corporate Information	291	<i>Informasi Perusahaan</i>

D A F T A R I S I



BRIEF HISTORY

MAJOR
MILESTONES,
AWARDS AND
ACCOLADES

SEJARAH SINGKAT -
PERISTIWA PENTING
DAN PENGHARGAAN



1995

Incorporation

Started with Sports before venturing into Fashion and Lifestyle

1997

Foray into Kid's products (toys & apparel)

2001

Diversified into Food & Beverage with Starbucks Coffee

Started operations of Garment Factory in Gunung Putri, Bogor

2004

IPO (Listing on Indonesia Stock Exchange)

2005

Best Managed Company in Indonesia - Asiamoney

2007

Best Managed Company in Indonesia - FinanceAsia

2011

Top 40 Companies in Indonesia - Forbes Indonesia

2012

Most Admired Companies in Indonesia – Fortune Indonesia
Best Capital Award (nomination) – Indonesia Stock Exchange
#1 Retail Company in Indonesia – SWA Magazine

2013

Nomination for Retailer of the Year
(Emerging Market) – World Retail Congress

2014

Most Powerful & Valuable Company in Indonesia (Retail) - Warta Ekonomi
Corporate Social Responsibility (CSR) Award - FinanceAsia
Investor Relations Award - FinanceAsia
Strategic partnership with Everstone for Burger King and Domino's Pizza

2015

Most Admired Companies in Indonesia (Retail) - Warta Ekonomi
Strategic partnership with CVC for our Active Business

2016

Strategic partnership with General Atlantic for Starbucks/F&B Division
Launch of MAPeMall
Launch of MAP Club
Launch of MAP Retail School
Venture into Vietnam (First Zara Store in Ho Chi Minh City)
Starbucks voted as "The Best Multiple Cafe Winner" - NOW! Jakarta Best Restaurant Award 2016

1995 - Tahun pendirian. Berawal dengan ritel produk Sports, sebelum masuk ke bisnis Fashion dan Lifestyle // 1997 - Masuk ke bisnis Kids (mainan dan produk anak-anak) // 2001 - Masuk ke bisnis Food & Beverage dengan Starbucks Coffee. Memulai operasi Pabrik Garmen MAP di Gunung Putri, Bogor // 2004 - Penawaran Saham Perdana (Terdaftar di Bursa Efek Indonesia) // 2005 - Meraih penghargaan 'Best Managed Company in Indonesia' dari majalah Asiamoney // 2007 - Meraih penghargaan 'Best Managed Company in Indonesia' dari majalah FinanceAsia // 2011 - Meraih penghargaan 'Top 40 Companies in Indonesia' dari majalah Forbes Indonesia // 2012 - Meraih penghargaan 'Most Admired Companies in Indonesia' dari majalah Fortune Indonesia. Dinominasikan dalam 'Best Capital Award' dari Bursa Efek Indonesia. Meraih penghargaan '#1 Retail Company in Indonesia' dari majalah SWA // 2013 - Dinominasikan sebagai 'Retailer of the Year (Emerging Market)' Award - World Retail Congress // 2014 - Meraih penghargaan 'Most Powerful & Valuable Company in Indonesia (sektor ritel)' dari majalah Warta Ekonomi. Meraih penghargaan "Corporate Social Responsibility" dari majalah FinanceAsia. Meraih penghargaan "Investor Relations" dari majalah FinanceAsia. Jalinan kemitraan strategis dengan Everstone untuk Burger King dan Domino's Pizza // 2015 - Meraih penghargaan Most Admired Companies in Indonesia (sektor ritel) dari majalah Warta Ekonomi. Jalinan kemitraan strategis dengan CVC untuk Bisnis Active Perusahaan // 2016 - Jalinan kemitraan strategis dengan General Atlantic untuk Starbucks / Bisnis Food & Beverage - Peluncuran MAPeMall. Peluncuran MAP Club. Peluncuran MAP Retail School. Hadir di Vietnam (Gerai Zara pertama di Ho Chi Minh). Starbucks meraih "The Best Multiple Cafe Winner" dari NOW! Jakarta Best Restaurant Award 2016.

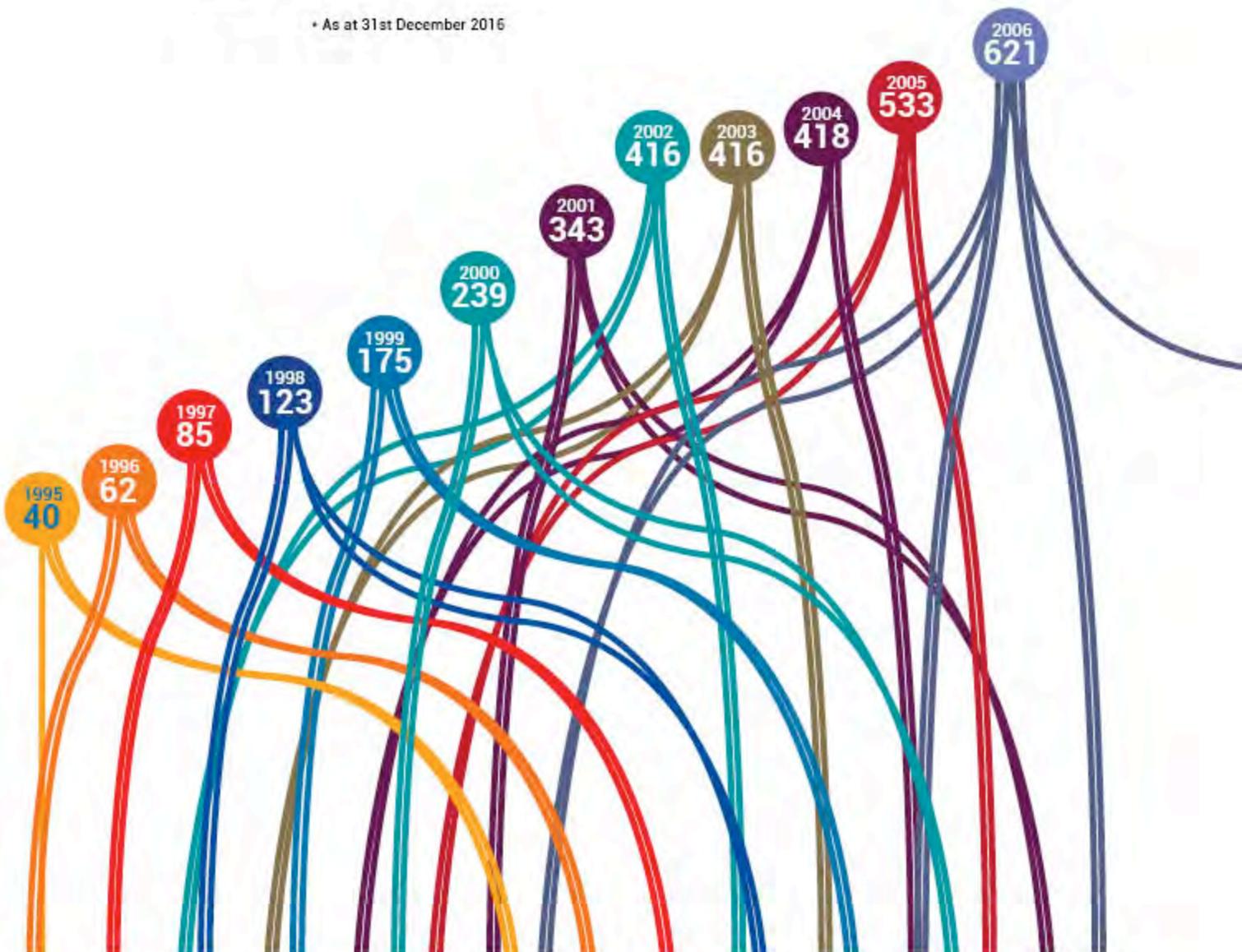
GROWTH OF OUR RETAIL NETWORK

1995-2016

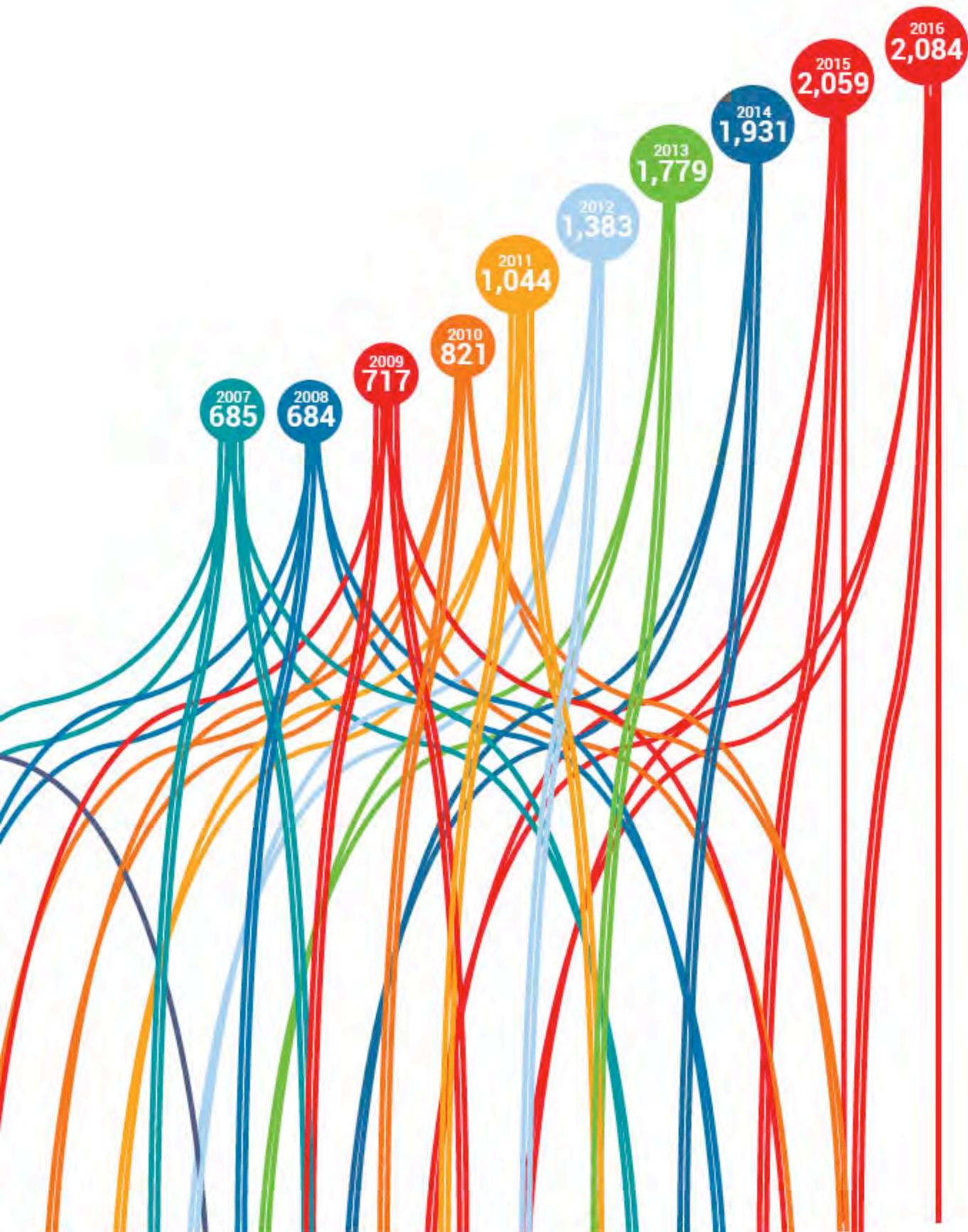
PERKEMBANGAN
JARINGAN RITEL
1995 - 2016

- Includes 109 Domino's Pizza stores which are 34% owned by MAP and 66% by Everstone Capital - and 54 Burger King stores which are 49% owned by MAP and 51% by Everstone Capital
- Termasuk 109 gerai Domino's Pizza dengan 34% kepemilikan oleh MAP dan 66% oleh Everstone Capital & 54 gerai Burger King dengan 49% kepemilikan oleh MAP dan 51% oleh Everstone Capital

• As at 31st December 2016



Year & No. of Stores
Tahun & Jumlah Gerai





THE FUTURE IS OMNI-CHANNEL THE FUTURE IS MAP

MASA DEPAN ADALAH OMNI-CHANNEL
MASA DEPAN ADALAH MAP

At MAP, we have all the "ingredients" to succeed in omni-channel retailing:

- Portfolio of over 150 world class brands
- Over 2,000 physical stores in 69 major Indonesian cities
- Flagship online store (MAPeMall)
- Strong omni-channel strategy and mindset
- Willingness to invest in omni-channel capabilities to be the leader in future economy

MAP EMALL.COM

Di MAP, kami memiliki semua "bahan" untuk mencapai keberhasilan dalam bisnis ritel omni-channel:

- Portofolio lebih dari 150 merek kelas dunia
- Lebih dari 2.000 gerai fisik di 69 kota besar di Indonesia
- Gerai flagship secara online (MAPeMall)
- Strategi dan pola pikir omni-channel yang kuat
- Kesiapan berinvestasi dalam omni-channel untuk menjadi pemimpin pada perekonomian di masa depan



OVERVIEW OF MAP 2016

TINJAUAN MAP 2016

Over
150
World Class Brands

Over
90
Retail Concepts**

2,084
Retail Stores*

Over
22,000
Employees

Operating in
69
Cities

* Includes 109 Domino's Pizza stores which are 34% owned by MAP and 66% by Everstone Capital - and 54 Burger King stores which are 49% owned by MAP and 51% by Everstone Capital

* As at 31st December 2016

** Inclusive of shop-in-shop concepts

Lebih dari 150 Merek Kelas Dunia
Lebih dari 90 Konsep Ritel**
2.084 Gerai Ritel*
Beroperasi di 69 Kota di Indonesia
Lebih dari 22.000 Karyawan

- * Termasuk 109 gerai Domino's Pizza dengan 34% kepemilikan oleh MAP dan 66% oleh Everstone Capital & 54 gerai Burger King dengan 49% kepemilikan oleh MAP dan 51% oleh Everstone Capital
- * Per 31 Desember 2016
- ** Termasuk konsep gerai di dalam gerai



Our Garment Factory at Gunung Putri



EARTHY & HERBAL

SUMATRA



STARBUCKS®
DARK ROAST
WHOLE BEAN
100% ARABICA COFFEE



NET WT 16 OZ (1 lb) 453 g

VISION *and* MISSION

VISI DAN MISI

Vision

To be the leading omni-channel retailer in Indonesia.

Untuk menjadi peritel omni-channel terdepan di Indonesia.

Mission

To bring health, happiness and a more fulfilling lifestyle to our valued customers through our portfolio of world class brands and omni-channel retail network.

Untuk mendukung kesehatan, kebahagiaan dan gaya hidup yang lebih memuaskan bagi para pelanggan kami melalui portofolio merek kelas dunia, dan jaringan ritel omni-channel.



CONNECTING
INDONESIA
TO OVER
150 WORLD
CLASS BRANDS

MENGHUBUNGAN
INDONESIA DENGAN
LEBIH DARI
150 MEREK KELAS DUNIA

MAP CLUB
MAP EMALL.COM

MAP
GIFT VOUCHER

MAP
CORPORATE
gifts

OUR BRAND PORTFOLIO

PORTOFOLIO MEREK



DEPARTMENT STORE • ACTIVE (SPORTS, LEISURE AND KIDS) •
FASHION • FASHION FOOTWEAR • FOOD & BEVERAGE • LIFESTYLE

DEPARTMENT STORES & OTHERS





ALUN ALUN
INDONESIA
Inspiring innovations

THE FOODHALL
THE GREAT GROCERY STORE

BOOKS
Kinokuniya

daily
foodhall



ACTIVE
SPORTS &
LEISURE



PLANET SPORTS.NET

ROOKIEUSA

the  **athlete's foot**


OAKLEY

asics

CONVERSE


adidas

**SPORTS
STATION**



THE SPORTS WAREHOUSE

SOCCER STATION

ROCKPORT

speedo

SKECHERS

new balance

Reebok

PLANET KIDS

ECCO

GOLF HOUSE
The Ultimate in Golfing

Payless
SHOESOURCE

FOOTGEAR



FASHION

OYSHO PULL&BEAR Massimo Dutti

Stradivarius Bershka TOPSHOP TOPMAN

ZARA ZARA HOME

OASIS MaxMara LOEWE WAREHOUSE

WEEKEND
MaxMara DOROTHY PERKINS NAUTICA

BCBGMAXAZRIA LACOSTE PANDORA PINK
THOMAS PINK
184TH STREET LONDON

MARKS & SPENCER LONDON SEPHORA KIDS

Cath Kidston® EST. LONDON 1843 BEN SHERMAN Original
Since 1987 MANGO SWAROVSKI
(In Standalone Stores Only)

sunglass hut kipling rubi TUMI SPANX

FOREVER NEW TRUE RELIGION for all mankind COTTON:ON

Dezigual® h2o+ Samsnite AMERICAN TOURISTER travelogue

fcuk swatch Miss Selfridge Crabtree & Evelyn





FASHION
FOOTWEAR

LINEA®



STACCATO



STEVE MADDEN

BIRKENSTOCK®





ACTIVE KIDS



carter's
babies and kids

EST. 1895
OSHKOSH
B'gosh

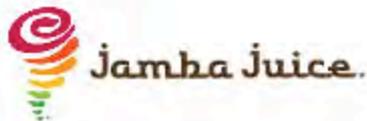
KIDZ STATION



FOOD & BEVERAGE



STARBUCKS®



(MAP 40%, EVERSTONE CAPITAL 51%)



(MAP 34%, EVERSTONE CAPITAL 65%)



OUR DISTRIBUTION BRANDS

APART FROM
RETAILING,
MAP IS ALSO
THE LEADING
DISTRIBUTOR IN
INDONESIA FOR
ACTIVE BRANDS!
(Sports, Leisure and Kids)





Merek Distribusi
Selain ritel, MAP juga merupakan distributor terkemuka di Indonesia untuk merek-merek Active! (Sports, Leisure dan Kids)

ACTIVE DISTRIBUTION



Sports & Golf

new balance 

 MIZUNO

eCCO

 AIRWALK

 adidas

 DIADORA

 Babolat

 Wilson
MORE WIL

crocs

 Cleveland
GOLF
WHERE SCORING MATTERS

 SRIXON

 speedo

 FZ FORZA
INNOVATED IN DENMARK



Reebok 

 HONMA

 Tabata

CONVERSE

Calvin Klein
golf

 TaylorMade

Leisure

eCCO

ROCKPORT

SKECHERS

Payless



Football Fanwear



ACTIVE KIDS DISTRIBUTION

MONOPOLY

TRANSFORMERS



GUNPLA



BAN
DAI

ULTRAMAN



MARVEL



PLAYSKOOL



CATERPILLAR



baby
alive



NUM
NOMS





carter's
babies and kids



REVIEW *of* FINANCIAL YEAR 2016

TINJAUAN KEUANGAN TAHUN 2016

2016
FINANCIAL
HIGHLIGHTS
RINGKASAN 2016



10% Increase in
Net Revenue
to Rp 14.1 Trillion

70% Increase in
Operating Profit
to Rp 888 Billion

Net Profit
of Rp 208 Billion
(compared to Rp 30 Billion in 2015)

LABA BERSIH

Peningkatan pendapatan bersih sebesar 10% menjadi Rp 14,1 trilyun

PENDAPATAN BERSIH

Peningkatan pendapatan bersih sebesar 70% menjadi Rp 888 milyar

LABA USAHA

Mencatat keuntungan operasional sebesar Rp 208 milyar (dibanding dengan Rp 30 milyar yang tercatat pada 2015)

2016 FINANCIAL HIGHLIGHTS

RINGKASAN KEUANGAN

FINANCIAL HIGHLIGHTS
in billions Rupiah unless stated otherwise

RINGKASAN KEUANGAN
dalam milyar Rupiah kecuali jika disebutkan lain

	2016	2015	2014 ⁽¹⁾	
Statements of Profit or Loss and Other Comprehensive Income				Laporan Laba Rugi dan Penghasilan Komprehensif Lain
Net revenue	14,150	12,833	11,822	Pendapatan bersih
Gross profit	6,873	6,002	5,673	Laba kotor
Operating income ⁽¹⁾	888	522	531	Laba usaha ⁽¹⁾
EBITDA	1,532	1,120	1,094	EBITDA
Net income	208	30	78	Laba bersih
Net income attributable to :				Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada :
Owners of the Company	208	37	79	Pemilik Entitas Induk
Non-controlling interest	-	(7)	(1)	Kepentingan non-pengendali
Comprehensive income	229	63	45	Laba komprehensif
Comprehensive income attributable to :				Laba komprehensif yang dapat diatribusikan kepada :
Owners of the Company	229	76	45	Pemilik Entitas Induk
Non-controlling interest	-	(7)	-	Kepentingan non-pengendali
Weighted average number of shares (in million shares)	1,654	1,654	1,660	Jumlah rata-rata tertimbang saham (dalam juta lembar)
Basic earnings per share (in full Rupiah amount)	126	23	48	Laba per saham dasar (dalam Rupiah penuh)

Statements of Financial Position				Laporan Posisi Keuangan
Assets	10,683	9,483	8,701	Aset
Current assets	6,616	5,696	5,162	Aset lancar
Noncurrent assets	4,067	3,787	3,539	Aset tidak lancar
Liabilities & Equity	10,683	9,483	8,701	Liabilitas dan Ekuitas
Current liabilities	4,181	3,291	3,842	Liabilitas jangka pendek
Noncurrent liabilities	3,299	3,217	2,326	Liabilitas jangka panjang
Total equity	3,203	2,975	2,533	Jumlah ekuitas

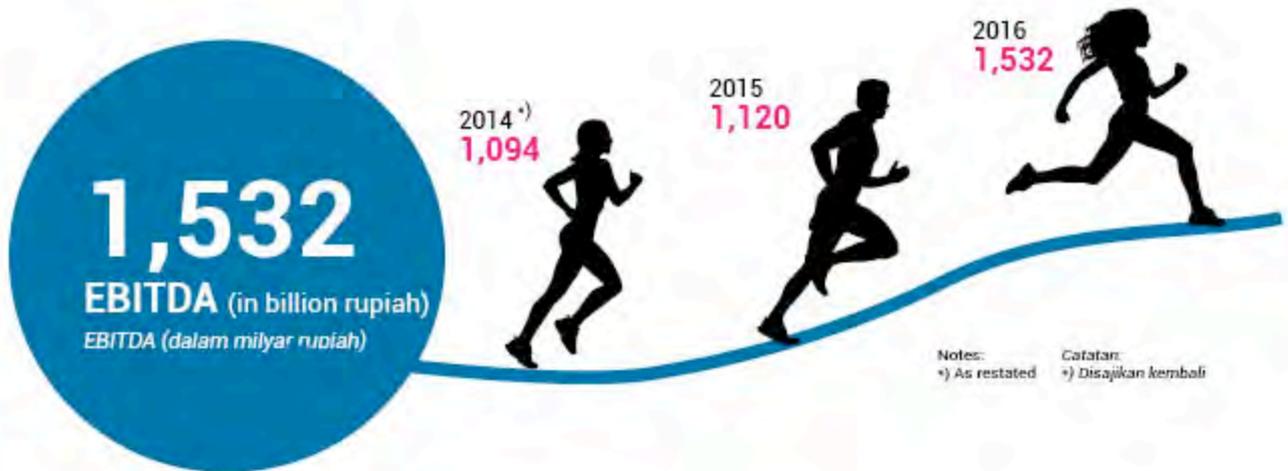
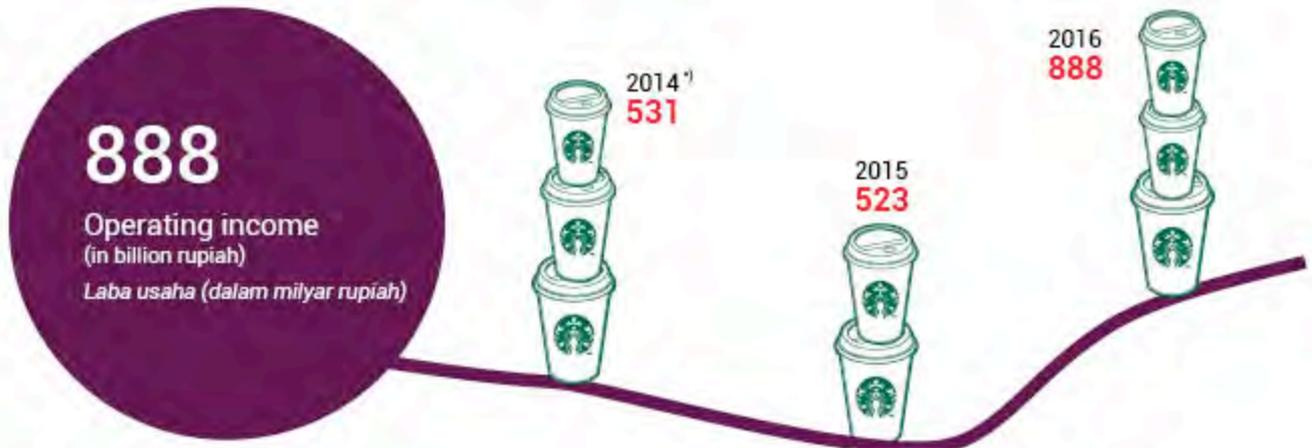
Ratio analysis and others information				Analisa Rasio & Informasi Lain
Net working capital	2,435	2,405	1,320	Modal kerja bersih
Capital expenditure	771	624	637	Pengeluaran modal
Gross profit margin	48.6%	46.8%	48.0%	Marjin laba kotor
Operating profit margin	6.3%	4.1%	4.5%	Marjin laba usaha
Net income margin	1.5%	0.2%	0.7%	Marjin laba bersih
Return on assets	1.9%	0.3%	0.9%	Laba terhadap aset
Return on equity	6.5%	1.0%	3.1%	Laba terhadap ekuitas
EBITDA to sales ratio	10.8%	8.7%	9.3%	Rasio EBITDA terhadap penjualan
Current ratio (x)	1.58	1.73	1.34	Rasio lancar (x)
Net debt to equity ratio	29.4%	71.0%	115.0%	Rasio utang bersih terhadap ekuitas
Liabilities to assets ratio	70.0%	68.6%	70.9%	Rasio liabilitas terhadap aset

Notes:

- As restated
- (1) Operating profit is gross profit less selling expenses and general and administrative expenses

Catatan:

- Disajikan kembali
- (1) Laba usaha adalah laba kotor dikurangi beban penjualan dan beban umum dan administrasi



Notes: *) As restated Catatan: *) Disajikan kembali

OUR SHARE PRICE

HARGA SAHAM MAP

2015	HIGHEST	LOWEST	CLOSING
price (Rp)			
28 March 2015	5,475	4,380	5,250
30 June 2015	5,550	5,475	5,525
30 September 2015	3,050	2,900	3,000
30 December 2015	3,795	3,730	3,795

2016	HIGHEST	LOWEST	CLOSING
price (Rp)			
31 March 2016	4,820	4,705	4,800
30 June 2016	4,200	4,140	4,150
30 September 2016	4,720	4,570	4,600
30 December 2016	5,400	5,225	5,400

SHARE INFORMATION

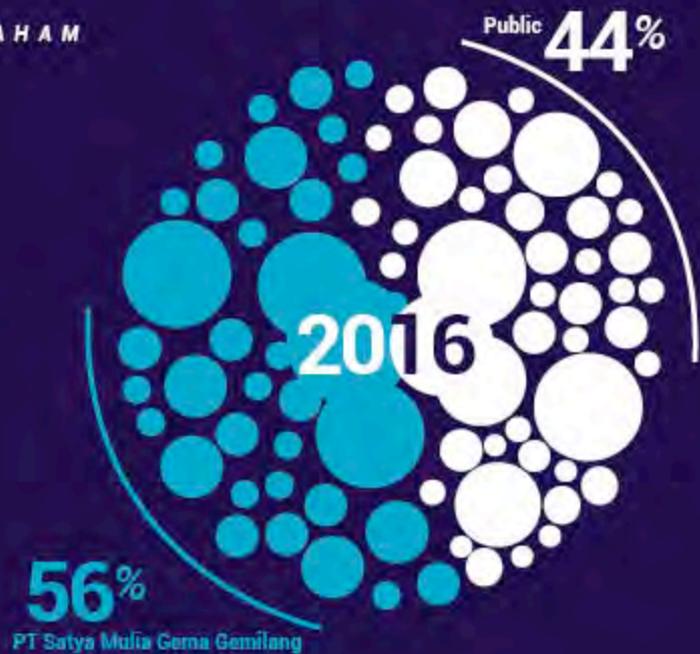
INFORMASI SAHAM



Source/Sumber: Bloomberg Finance LP



S H A R E
O W N E R S H I P
S T R U C T U R E
S T R U K T U R K E P E M I L I K A N S A H A M



• There is no affiliation between members of the Board of Commissioners, the Board of Directors, or Majority and/or Controlling Shareholders.

• Tidak ada hubungan afiliasi antara anggota Dewan Komisaris, Direksi atau Pemegang Saham Mayoritas dan/atau Pengendali.

ORGANIZATION STRUCTURE

STRUKTUR ORGANISASI





SUBSIDIARIES, PERCENTAGE OF SHARE, LINE OF BUSINESS, COMPANY'S STATUS AND DOMICILE

ENTITAS ANAK, PROSENTASE SAHAM, BIDANG USAHA, STATUS OPERASI DAN DOMISILI

No	Company Name	Direct Ownership	Indirect Ownership	Status
Nomor	Nama Perusahaan	Kepemilikan Langsung	Kepemilikan Tidak Langsung	Status Operasi
RETAIL BUSINESS/PENJUALAN RITEL				
1	PT Mitra Selaras Sempurna	99.998%	0.002%	Operating/Beroperasi
2	PT Sarimode Fashindo Adiperkasa	99.998%	0.002%	Operating/Beroperasi
3	PT Mitramode Duta Fashindo	99.996%	0.004%	Operating/Beroperasi
4	PT Prima Buana Perkasa	99.997%	0.003%	Operating/Beroperasi
5	Map Active (Thailand) Ltd	99.999%	0.001%	Operating/Beroperasi
6	PT Mitra Gaya Indah	-	100%	Operating/Beroperasi
7	PT Putra Agung Lestari	-	100%	Operating/Beroperasi
8	PT Map Active	99.999%	0.001%	Operating/Beroperasi
9	PT Sukses Diva Mandiri	99.996%	0.004%	Operating/Beroperasi
10	PT Bersama Karunia Mandiri	99.996%	0.004%	Operating/Beroperasi
11	Map Active Footwear (S) Pte Ltd	-	100%	Operating/Beroperasi
12	Map Active Footwear Malaysia Sdn Bhd	-	100%	Operating/Beroperasi
13	Map Active International Sdn Bhd	-	100%	Operating/Beroperasi
14	PT Panen Cosmetic Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
15	PT Panen Fashion Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
16	PT Panen Wangi Abadi	-	100%	Operating/Beroperasi
17	PT Sarimode Griya	99.990%	0.010%	Operating/Beroperasi
18	PT Prima Mode Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
19	PT Cemerlang Kharisma Intemusa	-	100%	Operating/Beroperasi
20	PT Map Ecom Adiperkasa	99.996%	0.004%	Operating/Beroperasi
21	PT Creasi Mode Indonesia	99.996%	0.004%	Operating/Beroperasi
22	PT Utama Mode Indonesia	99.992%	0.008%	Pre-Operation/Belum beroperasi
23	PT Map Aktif Indonesia	99.995%	0.005%	Pre-Operation/Belum beroperasi
24	PT Map Aktif Adiperkasa	99.999%	0.001%	Operating/Beroperasi
25	Mitra Adiperkasa Vietnam Co. Ltd.	100%	-	Operating/Beroperasi
26	MAP Aktif Adiperkasa Pte. Ltd	-	100%	Operating/Beroperasi
27	PT Omega Fashindo Adiperkasa	99.900%	0.01%	Operating/Beroperasi
DEPARTMENT STORES				
28	PT Panen Lestari Internusa	99.000%	1.000%	Operating/Beroperasi
29	PT Java Retailindo	-	100%	Operating/Beroperasi
30	PT Benua Hamparan Luas	99.997%	0.003%	Operating/Beroperasi
31	PT Panen Selaras Intibuana	-	100%	Operating/Beroperasi
32	PT Alun Alun Indonesia Kreasi	-	100%	Operating/Beroperasi
33	PT Panen GL Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
34	PT Swalayan Sukses Abadi	-	100%	Operating/Beroperasi



No	Company Name	Direct Ownership	Indirect Ownership	Status
<i>Nomor</i>	<i>Nama Perusahaan</i>	<i>Kepemilikan Langsung</i>	<i>Kepemilikan Tidak Langsung</i>	<i>Status Operasi</i>
CAFES AND RESTAURANTS / KAFE DAN RESTORAN				
35	PT MAP Boga Adiperkasa	99.999%	0.001%	Operating/Beroperasi
36	PT Sari Boga Lestari	99.980%	0.020%	Operating/Beroperasi
37	PT Sari Coffee Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
38	PT Sari Pizza Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
39	PT Sari IceCream Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
40	PT Premier Doughnut Indonesia	-	100%	Operating/Beroperasi
41	PT Sari Food Lestari	-	100%	Operating/Beroperasi
42	PT Agung Mandiri Lestari	-	100%	Operating/Beroperasi
43	PT Sari Gemilang Makmur	-	100%	Pre-Operation/Belum beroperasi
BOOK STORE / TOKO BUKU				
44	PT Kinokunia Bukindo	-	100%	Operating/Beroperasi
MANUFACTURING / MANUFAKTUR				
45	PT Mitra Garindo Perkasa	-	100%	Operating/Beroperasi
OTHERS / LAIN-LAIN				
46	PT Siola Sandimas	99.999%	0.001%	Operating/Beroperasi
47	PT Premier Capital Investment	99.500%	-	Operating/Beroperasi
48	Map Active Pte Ltd	100%	-	Operating/Beroperasi
49	Asia Retail Investments Pte Ltd	-	100%	Operating/Beroperasi
50	Map Active Trading Pte Ltd	-	100%	Operating/Beroperasi
51	PT Graha Prima Cemerlang	-	100%	Operating/Beroperasi
52	PT Graha Agung Sukses	-	100%	Pre-Operation/Belum beroperasi
53	PT Graha Indah Lestari	-	100%	Pre-Operation/Belum beroperasi

as per 31st December 2016

All subsidiaries are domiciled in Jakarta except Map Active (Thailand) Ltd, Map Active Pte Ltd (Singapore), Map Active Trading Pte Ltd (Singapore), Asia Retail Investments Pte Ltd (Singapore), Map Active Footwear Pte Ltd (Singapore), Map Active Footwear Sdn Bhd (Malaysia), Map Active International Sdn Bhd (Malaysia), and Mitra Adiperkasa Vietnam Co Ltd (Vietnam).

per 31 Desember 2016

Seluruh entitas anak berdomisili di Jakarta kecuali Map Active (Thailand) Ltd, Map Active Pte Ltd (Singapura), Map Active Trading Pte Ltd (Singapura), Asia Retail Investments Pte Ltd (Singapura), Map Active Footwear Pte Ltd (Singapura), Map Active Footwear Sdn Bhd (Malaysia), Map Active International Sdn Bhd (Malaysia), dan Mitra Adiperkasa Vietnam Co Ltd (Vietnam).

SHARE INFORMATION

INFORMASI SAHAM

⌘ Dividend (per share)
Dividen (per lembar saham)

2015 - No dividend was paid
Tidak dibagikan Dividen

2016 - No dividend was paid
Tidak dibagikan Dividen

⌘ Market Capitalization
Kapitalisasi Pasar

2015 - Rp 6,299,700,000,000,-

2016 - Rp 8,964,000,000,000,-

⌘ Outstanding Shares
Jumlah Saham yang Beredar

2015 - 1,660,000,000

2016 - 1,660,000,000

⌘ Trading Volume
Volume Perdagangan

2015 - 545,553,328

2016 - 482,355,003



History of Share Listing

The Company's total shares of 1,660,000,000 was listed on the Indonesia Stock Exchange on 10th November 2004, with initial offer price of Rp 625,- per share. Listing of stock was based on effective notice from the Chairman of the Capital Market Supervisory Agency (currently Financial Service Authority) through letter No. S-1681/BEJ.PSJJ/11-2004 dated 8th November 2004. The number of Company's shares since our listing on Indonesia Stock Exchange up to 31 December 2016 remains unchanged.

Company's Share Buyback Program

The dampened global economic outlook has affected the global index exchange, including IDX Composite (IHSG). In order to protect the Company's share price and capital market value in a significantly fluctuated market condition, the Company has repurchased its shares (Buyback) that are issued and registered in Indonesian Stock Exchange (IDX) by referring to Regulation of Financial Service Authority of Indonesia ("OJK") No.02/POJK.04/2013 dated 23rd August 2013 regarding Share Buyback Issued by Issuer or Public Company in Significantly Fluctuated Market Condition, and OJK Circular Letter No. 22/SEOJK.04/2015 dated 21st August 2015 regarding Other Condition as Significantly Fluctuated Market Condition. In the implementation of Share Buyback, the Company has allocated fund as much as Rp 116,200,000,000,- (one hundred and sixteen billion and two hundred million Rupiah), or approximately 2% (two per cent) of the Company's paid up capital. The Buyback period was conducted from 1st October – 30th December 2015 and the Company repurchased 6,308,200 shares, with average Buyback of Rp 3,303.6108 per share, or total purchase value of Rp 20,864,845,305 (including transaction cost).

Implementation of ESOP & MSOP

Currently, MAP does not offer any Employee Stock Ownership Plan (ESOP) and Management Stock Ownership Program (MSOP).

HISTORY OF

Share
Listing

RIWAYAT
PENCATATAN
SAHAM

Riwayat Pencatatan Saham

Perusahaan mencatatkan 1.660.000.000 lembar saham di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tanggal 10 November 2004 dengan harga penawaran perdana sebesar Rp 625,- per saham. Persetujuan pencatatan saham berdasarkan surat dari Bursa Efek Indonesia No. S-1681/BEJ.PSJ/11-2004 tanggal 8 November 2004. Jumlah lembar saham Perusahaan sejak terdaftar pada Bursa Efek Indonesia hingga 31 Desember 2016 tidak mengalami perubahan.

Program Pembelian Kembali Saham Perseroan

Peleman pertumbuhan ekonomi global berdampak pada menurunnya indeks bursa global, termasuk IHSG. Untuk menjaga nilai saham serta nilai capital market Perusahaan di bursa yang berfluktuasi akibat sentimen negatif tersebut, Perseroan melakukan pembelian kembali saham Perseroan yang telah dikeluarkan dan tercatat di PT Bursa Efek Indonesia dengan mengacu Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 02/POJK.04/2013 tanggal 23 Agustus 2013 tentang Pembelian Kembali Saham yang Dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik dalam Kondisi Pasar yang Berfluktuasi Secara Signifikan dan Surat Edaran OJK No. 22/SEOJK.04/2015 tanggal 21 Agustus 2015 tentang Kondisi Lain sebagai Kondisi Pasar yang Berfluktuasi Secara Signifikan dalam Pelaksanaan Pembelian Kembali Saham yang dikeluarkan oleh Emiten atau Perusahaan Publik dengan alokasi dana sebanyak-banyaknya Rp 116.200.000.000 (seratus enam belas milyar dua ratus juta Rupiah) untuk membeli kembali sebanyak-banyaknya 2% (dua persen) dari modal ditempatkan dan disetor penuh dalam Perseroan. Pembelian kembali saham telah dilaksanakan dalam periode 1 Oktober 2015 sampai dengan 30 Desember 2015, dengan jumlah lembar saham yang dibeli kembali sebanyak 6.308.200 lembar. Harga rata-rata pembelian sebesar Rp 3.303,6108 per lembar atau total nilai pembelian sebesar Rp 20.864.845.305 (termasuk biaya transaksi).

Pelaksanaan Program Kepemilikan Saham oleh Karyawan dan/atau Manajemen (ESOP/MSOP)

Pada saat ini, MAP tidak menawarkan Skema Pemilikan Saham oleh Karyawan dan Manajemen.



On 16th December 2009, the Company issued Mitra Adiperkasa I Bond Year 2009 with fixed interest rate and Sukuk Ijarah Mitra Adiperkasa I Year 2009, with total amount of Rp 364,000,000,000. Both Bonds and Sukuk Ijarah were issued in 2 series: Series A maturing in 3 years with 12.25% fixed interest rate per annum, and Series B maturing in 5 years with 13% fixed interest rate per annum. Bonds and Sukuk Ijarah were listed on Indonesia Stock Exchange. In relation to the issuance of Bonds and Sukuk, the Company underwent a rating process conducted by domestic rating agency, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) which resulted in the following rating accordingly: idA+ (Single A plus; Stable Outlook) and idA+(Sy) (Single A plus Syariah; Stable Outlook). All proceedings attained from this Bond and Sukuk Ijarah emission were used for Company's early repayment of syndicated loan Tranche B amounting to USD 16,500,000 and JPY 3,477,000,000, which matured on 8 June 2010.

HISTORY OF OTHER SECURITIES AND SECURITIES RATING

RIWAYAT PENCATATAN EFEK
LAINNYA DAN PERINGKAT EFEK

Acting as the Underwriters for this Bond and Sukuk Ijarah emission were PT Danareksa Sekuritas, PT HSBC Securities Indonesia, PT Indo Premier Securities and PT Standard Chartered Securities Indonesia. PT Bank CIMB Niaga, Tbk. was appointed as Trustee in this issuance of Bonds and Sukuk Ijarah. The Bonds and Sukuk Ijarah for Series A and Series B were fully paid on 16th December 2012 and 16th December 2014, respectively.

On 12th December 2012, the Company issued new bonds - Continuous Bonds Mitra Adiperkasa I Phase I Year 2012 with nominal amount of Rp 500 billion. The Bonds were issued in 2 Series: Series A maturing in 3 years with 7.95% fixed interest rate per annum, and Series B maturing in 5 years with 8.45% fixed interest rate per annum. Proceeds from the offering allowed MAP to repay its principal Bonds and Sukuk Ijarah Series A which matured on 16th December 2012 - as well as for meeting the Company's working capital requirements.

For the issuance, the Bonds received 'idAA-' (double A minus) rating from domestic rating agency, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Acting as the Underwriters for this Bond emission were PT Indo Premier Securities and PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga, Tbk. was appointed as Trustee in this issuance of Bond. The Continuous Bonds Mitra Adiperkasa I Phase I Year 2012 for Series A, amounting to Rp 53 billion was fully paid on 12th December 2015.

On 20th February 2014, the Company issued new bonds - Continuous Bonds Mitra Adiperkasa I Phase II Year 2014 with nominal amount of Rp 650 billion. The Bonds were issued in 2 Series: Series A maturing in 3 years with 10.9% fixed interest rate per annum, and Series B maturing in 5 years with 11.5% fixed interest rate per annum. The entire proceeds from the offering will be used to repay some of the Company's bank loans in attempt to reduce the company's creditors, made in accordance to the Payment Schedule for each loan. For the issuance, the Bonds received 'idAA-' (double A minus) rating from domestic rating agency, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Acting as the Underwriters for this Bonds emission were PT Indo Premier Securities and PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga, Tbk. was appointed as Trustee in this issuance of Bonds.

On 19th September 2014, the Company issued new bonds - Continuous Bonds Mitra Adiperkasa I Phase III Year 2014 with nominal amount of Rp 350 billion. The Bonds were issued in 2 Series: Series A maturing in 3 years with 10.3% fixed interest rate per annum, and Series B maturing in 5 years with 10.9% fixed interest rate per annum.

The entire proceeds from the offering will be used to repay some of the Company's bank loans, made in accordance to the Payment Schedule for each loan. For the issuance, the Bonds received 'idAA-' (double A minus) rating from domestic rating agency, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Acting as the Underwriters for this Bond emission were PT Indo Premier Securities and PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga, Tbk. was appointed as Trustee in this issuance of Bonds.

Pada 16 Desember 2009 Perusahaan menerbitkan Obligasi Mitra Adiperkasa I Tahun 2009 Dengan Tingkat Bunga Tetap ("Obligasi") dan Sukuk Ijarah Mitra Adiperkasa I Tahun 2009 ("Sukuk Ijarah") dengan jumlah keseluruhan sebesar Rp 364.000.000.000,-. Masing-masing Obligasi dan Sukuk Ijarah memiliki 2 Seri, yaitu: Seri A berjangka waktu 3 tahun dengan tingkat bunga tetap 12,25% per tahun dan Seri B berjangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap 13% per tahun. Obligasi dan Sukuk Ijarah telah tercatat pada Bursa Efek Indonesia. Dalam rangka Penerbitan Obligasi dan Sukuk Ijarah ini, Perusahaan melalui proses pemeringkatan yang dilakukan oleh PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo) dengan hasil pemeringkatan masing-masing: idA+ (Single A plus;

Stable Outlook) dan idA+(Sy) (Single A plus Syariah, Stable Outlook). Dana yang diperoleh dari hasil emisi Obligasi dan Sukuk Ijarah ini, seluruhnya digunakan untuk melunasi lebih awal Pinjaman Sindikasi Tranche B Perusahaan sebesar USD 16.500.000 dan JPY 3.477.000.000 yang jatuh tempo pada tanggal 8 Juni 2010. Penjamin Pelaksana Emisi Obligasi dan Sukuk Ijarah adalah PT Danareksa Sekuritas, PT HSBC Securities Indonesia, PT Indo Premier Securities dan PT Standard Chartered Securities Indonesia. PT Bank CIMB Niaga Tbk ditunjuk sebagai wali amanat dalam penerbitan Obligasi dan Sukuk Ijarah ini.

Obligasi dan Sukuk Ijarah Seri A dan Seri B telah dilakukan pembayaran secara penuh yaitu untuk seri A pada tanggal 16 Desember 2012 dan untuk seri B pada tanggal 16 Desember 2014.

Pada 12 Desember 2012 Perusahaan menerbitkan obligasi baru yaitu Obligasi Berkelanjutan I Mitra Adiperkasa Tahap I Tahun 2012 dengan jumlah sebesar Rp 500 milyar. Obligasi ini terdiri dari 2 Seri, yaitu: Seri A berjangka waktu 3 tahun dengan tingkat bunga tetap 7,95% per tahun dan Seri B berjangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap 8,45% per tahun. Dana dari penerbitan Obligasi baru ini digunakan untuk pembiayaan kembali Obligasi dan Sukuk Ijarah Seri A yang jatuh tempo pada tanggal 16 Desember 2012 dan untuk memenuhi kebutuhan modal kerja perusahaan. Untuk penerbitan ini, Obligasi Perusahaan memperoleh peringkat 'idAA-' (double A minus) dari lembaga pemeringkat perusahaan, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Bertindak sebagai Penjamin Pelaksana Emisi Obligasi adalah PT Indo Premier Securities dan PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga Tbk ditunjuk sebagai wali amanat dalam penerbitan Obligasi ini.

Obligasi Berkelanjutan I Mitra Adiperkasa Tahap I Tahun 2012 untuk seri A dengan jumlah sebesar Rp 53 milyar telah dilakukan pembayaran secara penuh pada tanggal 12 Desember 2015.

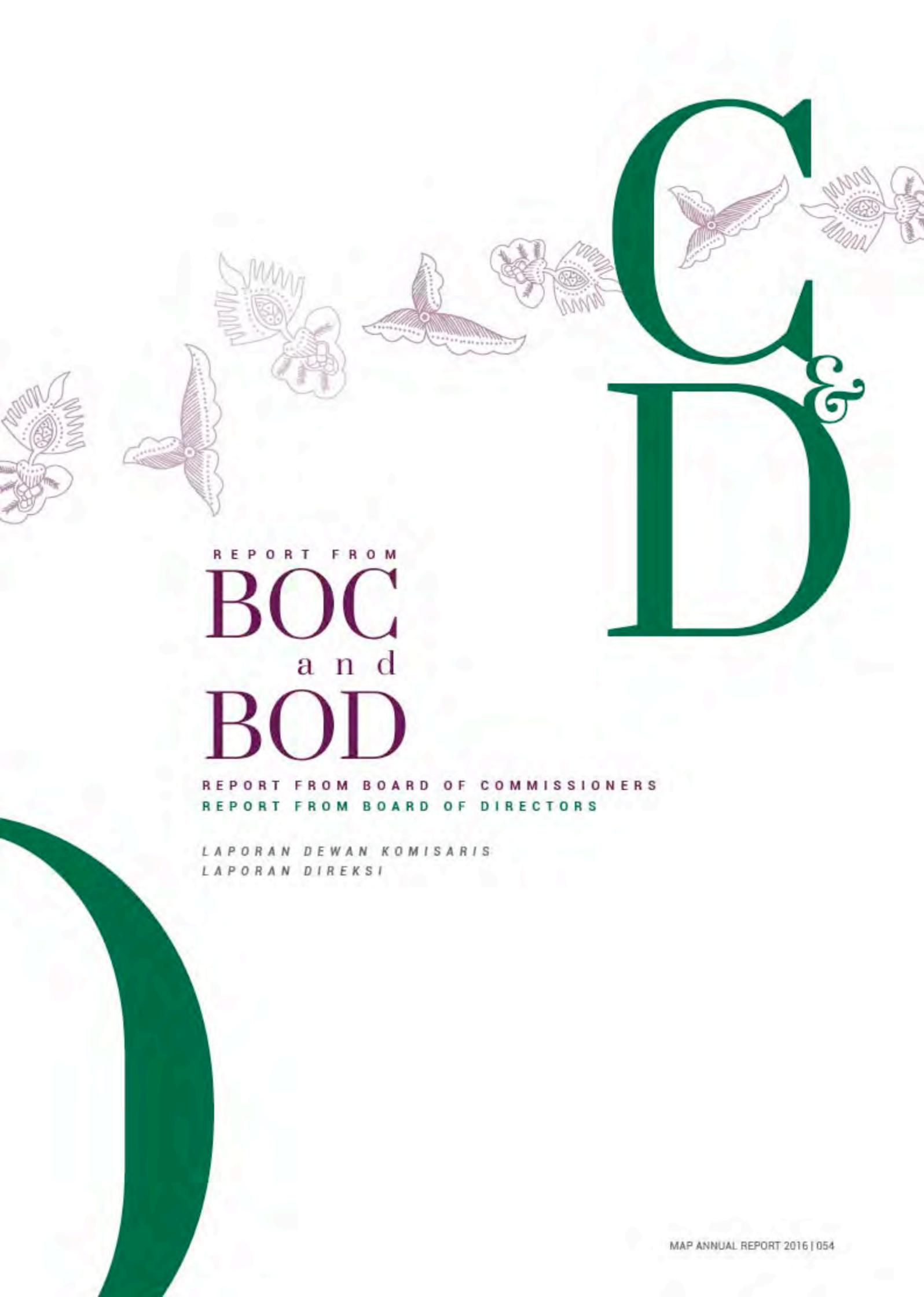
Pada 20 Februari 2014 Perusahaan menerbitkan obligasi baru yaitu Obligasi Berkelanjutan I Mitra Adiperkasa Tahap II Tahun 2014 dengan jumlah sebesar Rp 650 milyar. Obligasi ini terdiri dari 2 Seri, yaitu: Seri A berjangka waktu 3 tahun dengan tingkat bunga tetap 10,9% per tahun dan Seri B berjangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap 11,5% per tahun. Dana dari penerbitan Obligasi baru ini seluruhnya digunakan untuk membayar sebagian utang bank kepada beberapa kreditur yang dilakukan sesuai dengan jadwal pembayaran masing-masing utang bank tersebut. Untuk penerbitan ini, Obligasi Perusahaan memperoleh peringkat 'idAA-' (double A minus) dari lembaga pemeringkat perusahaan, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Bertindak sebagai Penjamin Pelaksana Emisi Obligasi adalah PT Indo Premier Securities dan PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga Tbk ditunjuk sebagai wali amanat dalam penerbitan Obligasi ini.

Pada 19 September 2014 Perusahaan menerbitkan obligasi baru yaitu Obligasi Berkelanjutan I Mitra Adiperkasa Tahap III Tahun 2014 dengan jumlah sebesar Rp 350 milyar. Obligasi ini terdiri dari 2 Seri, yaitu: Seri A berjangka waktu 3 tahun dengan tingkat bunga tetap 10,3% per tahun dan Seri B berjangka waktu 5 tahun dengan tingkat bunga tetap 10,9% per tahun. Dana dari penerbitan Obligasi baru ini seluruhnya digunakan untuk membayar sebagian utang bank kepada beberapa kreditur yang dilakukan sesuai dengan jadwal pembayaran masing-masing utang bank tersebut. Untuk penerbitan ini, Obligasi Perusahaan memperoleh peringkat 'idAA-' (double A minus) dari lembaga pemeringkat perusahaan, PT Pemeringkat Efek Indonesia (Pefindo). Bertindak sebagai Penjamin Pelaksana Emisi Obligasi adalah PT Indo Premier Securities dan PT Mandiri Sekuritas. PT Bank CIMB Niaga Tbk ditunjuk sebagai wali amanat dalam penerbitan Obligasi ini.

**"OUR COMPANY IS IN GOOD SHAPE
AND WE HAVE A CLEAR STRATEGIC
PLAN FOR THE FUTURE."**

PERUSAHAAN DALAM KONDISI BAIK
MEMPUNYAI RENCANA STRATEGIS JELAS
DI MASA DEPAN





REPORT FROM
BOC
a n d
BOD

REPORT FROM BOARD OF COMMISSIONERS
REPORT FROM BOARD OF DIRECTORS

LAPORAN DEWAN KOMISARIS
LAPORAN DIREKSI

REPORT FROM THE BOARD OF COMMISSIONERS

LAPORAN DEWAN KOMISARIS

Dear Shareholders,

In 2016, the Board of Directors (BOD) had three priorities: First, to navigate market volatility. Second, to reinforce strategic direction of the company. Third, to accelerate MAP's momentum. All three priorities were vigorously pursued under the Board's active supervision in 2016.

The Board of Commissioners (BOC) is pleased to report that the BOD rose to the challenge and made significant progress in meeting these priorities. A potent combination of drastic actions and initiatives – **coupled with severe cost cutting measures across all SBUs** – contributed to good improvement in our financial performance. Significantly, MAP also launched its first ZARA Store in Vietnam, Asia's next frontier.



Our first ZARA store in Ho Chi Minh City, Vietnam

Following the tremendous success of our first ZARA store in Ho Chi Minh City, MAP has decided to accelerate the opening of more INDITEX stores in Vietnam.

Considering the achievements made in challenging business conditions, the BOC is generally satisfied with the performance of the BOD in 2016. The BOC is also pleased with the performance of various committees under its supervision, including the Audit and Nomination & Remuneration Committees.

2016 also witnessed a change in our Board of Commissioners. We are pleased to announce the appointment of Ms. Christine Barki as replacement for Mr. Prakoso Eko Setyawan Himawan, who has retired. The BOC would like to express our gratitude to Mr. Himawan for his professional advice and invaluable contribution during his tenure of office.



Another view of our first ZARA store in Ho Chi Minh City, Vietnam

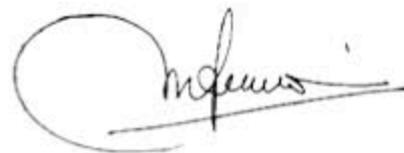
Looking forward, the BOC concur with the view of the BOD on our business prospect for the year ahead. Continued slowdown in China, FED rate hikes, BREXIT, "TRUMPONOMICS" (economic policies of President Trump's Administration) and other external factors may impact our performance in 2017. But over the long term, we are positive about Indonesia and Vietnam.

With rapid urbanization, growing affluence and the phenomenal growth of its middle class, Indonesia could be potentially the biggest emerging market outside China and India. In Vietnam, we are seeing possibly another Indonesia in the making. With a population of over 93 million, it is a huge untapped market with growing penchant for branded fashion, sports, leisure and lifestyle products - all of which are the strong forte of MAP! Collectively, both countries could allow MAP to maximize its growth potential for 2017 and beyond.

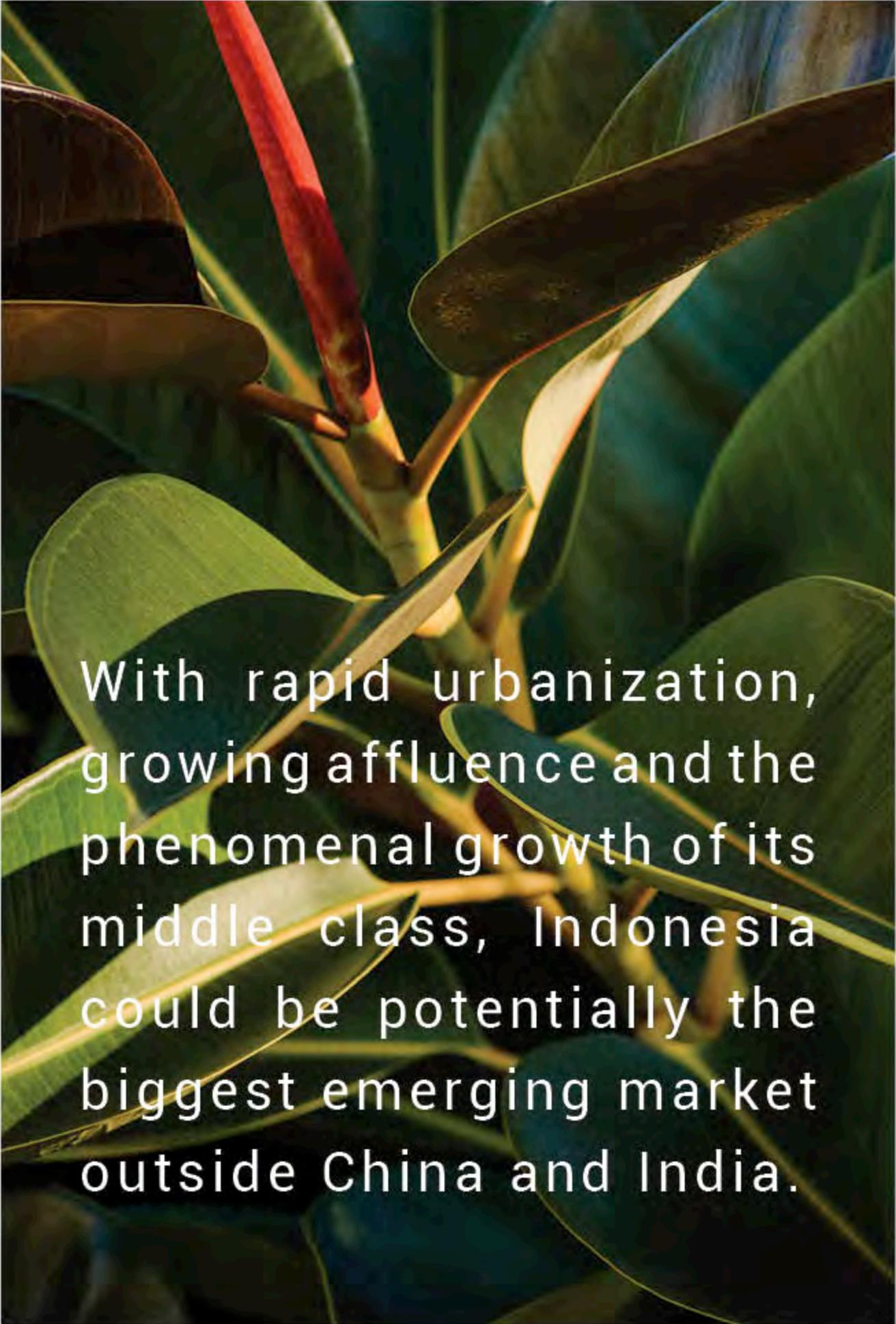
In closing, the BOC would like to thank the BOD for working tirelessly in steering MAP through another challenging year.

We would also like to extend our sincere appreciation to our valued customers, employees and shareholders. Last but not least, a special mention for all our principals and strategic partners including CVC, General Atlantic and Everstone. Their unwavering commitment and immeasurable contribution are an essential part of our history and legacy.

For and on behalf of the Board of Commissioners

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mien Sugandhi', with a large circular flourish on the left side.

Mien Sugandhi
President Commissioner | Independent Commissioner



With rapid urbanization, growing affluence and the phenomenal growth of its middle class, Indonesia could be potentially the biggest emerging market outside China and India.



Para pemegang saham yang terhormat,

Di tahun 2016, Direksi memiliki tiga prioritas: Pertama, untuk mengendalikan gejolak pasar. Kedua, untuk memperkuat arah strategis perusahaan. Ketiga, untuk mempercepat momentum Perusahaan. Ketiga hal tersebut kami upayakan dengan penuh semangat di bawah pengawasan aktif manajemen sepanjang tahun 2016.

Dewan Komisaris melaporkan bahwa Direksi telah menerima tantangan dan mencapai progres yang signifikan dalam memenuhi prioritas tersebut. Pencapaiannya merupakan penggabungan yang kuat antara langkah drastis dan inisiatif – ditambah dengan langkah – langkah pengurangan biaya di seluruh SBU – yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja keuangan Perusahaan. Secara signifikan, MAP juga telah meluncurkan gerai ZARA pertama di Vietnam, negara frontier berikutnya di Asia. Setelah meraih kesuksesan luar biasa dari gerai ZARA pertama kami di Ho Chi Minh City, MAP telah memutuskan untuk mempercepat pembukaan gerai Inditex lainnya di Vietnam.

Melihat pencapaian yang diraih dalam kondisi bisnis yang penuh tantangan di tahun 2016, Dewan Komisaris merasa puas dengan kinerja Direksi. Dewan Komisaris juga menerima dengan baik kinerja berbagai komite di bawah pengawasannya, termasuk Komite Audit dan Komite Nominasi dan Remunerasi.

Tahun 2016 juga menjadi saksi adanya perubahan dalam Dewan Komisaris. Perusahaan mengumumkan penunjukan Ibu Christine Barki sebagai anggota Dewan Komisaris menggantikan Bapak Prakoso Eko Setyawan Himawan, yang telah mengakhiri masa jabatannya. Untuk itu Dewan Komisaris menyampaikan terima kasih kepada Bapak Himawan atas kinerjanya yang profesional dan kontribusi yang sangat berharga selama masa jabatannya.

Ke depan, Dewan Komisaris setuju dengan pandangan Direksi atas prospek usaha di tahun mendatang. Berlanjutnya perlambatan ekonomi di Cina, meningkatnya tarif FED, BREXIT, "Trumponomics" (kebijakan ekonomi kepresidenan Trump) dan faktor eksternal lainnya dapat mempengaruhi kinerja Perusahaan di tahun 2017. Namun dari sisi kebijakan jangka panjang, MAP memiliki keyakinan yang positif terkait kondisi Indonesia dan Vietnam.

Dengan urbanisasi yang cepat, kemakmuran yang meningkat dan pertumbuhan fenomenal dari kelas menengah, Indonesia dapat berpotensi menjadi pasar berkembang terbesar di luar Cina dan India. Di Vietnam, kita dapat melihat Indonesia lain sedang dibangun. Dengan populasi lebih dari 93 juta, Vietnam merupakan pasar besar yang berpeluang tinggi untuk pertumbuhan merek fashion, olahraga, rekreasi dan produk-produk terkait gaya hidup - Yang semuanya adalah keunggulan MAP! Secara kolektif, kedua negara tersebut dapat membuka peluang MAP untuk memaksimalkan potensi pertumbuhannya di tahun 2017 dan seterusnya.

Sebagai penutup, Dewan Komisaris mengucapkan terima kasih kepada Direksi yang terus bekerja tanpa lelah mengemudikan MAP melalui tahun yang penuh tantangan.

Kami juga ingin menyampaikan penghargaan yang tulus kepada para pelanggan, karyawan, dan para pemegang saham. Akhir kata, secara khusus penghargaan kami sampaikan kepada semua prinsipal kami dan mitra strategis, termasuk CVC, General Atlantic dan Everstone. Komitmen yang teguh serta kontribusi yang tak terhingga dari mereka merupakan bagian penting dari sejarah dan warisan usaha kami.

Untuk dan atas nama Dewan Komisaris



Mien Sugandhi

President Commissioner | Independent Commissioner

REPORT FROM THE BOARD OF DIRECTORS

LAPORAN DIREKSI

Dear Shareholders,

2016 was a defining year for MAP. Against a backdrop of harsh business conditions, the company posted its highest net revenue in history: Rp 14.1 trillion – a 10% increase over the Rp 12.8 trillion achieved in fiscal year 2015. Operating profit rose 70% to Rp 888 billion while net profit was Rp 208 billion – a substantial jump over the Rp 30 billion posted the year before. We also achieved record sales during the grand opening of our first ZARA store in Ho Chi Minh City (Vietnam).

Crucially, we launched many game-changing initiatives and created strong foundations for future growth, including:

- **Launch of MAPeMall** – A giant step forward in our journey to become the leading omni-channel retailer in Indonesia.
- **Launch of MAP Club** – Response has been overwhelming and we are seeing strong incremental increase in sales. More significantly, our solid database has proven to be a very powerful strategic marketing weapon for cross selling across our group.



- **Launch of MAP Retail School** – A part of our ongoing commitment to raise retail standard in Indonesia, this first-of-its-kind retail school could play a pivotal role in improving customer service and sales across the MAP Group.
- **Strategic partnership with General Atlantic for F&B Division** – With a F&B track record that is second to none, General Atlantic is the perfect strategic partner for MAP to accelerate the growth of our F&B brands in Indonesia.
- **Launch of our first ZARA store in Ho Chi Minh City** – We are energized by the huge success of our first ZARA store in Ho Chi Minh City. Vietnam offers an exciting long-term growth opportunity for MAP and will be a key focus for our future international expansion.
- **Completion of Transformational Agenda 2014-2016** Through this radical agenda, we have restructured MAP, improved efficiency, strengthened our IT and Supply Chain, established a Center of Excellence and vastly improved our customer service. MAP is now a much stronger company and better positioned for future growth and challenges.

Going forward, we remain watchful of the ongoing development and macroeconomic concerns surrounding China, USA and Europe. But given the resilience of our brands and people, we are cautiously optimistic about the year ahead.

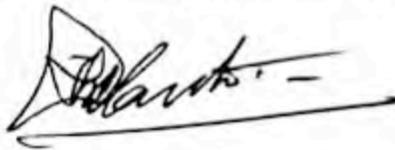
We will continue to build on our momentum and focus on our strategic pillars for 2017:

- Focus on key brands and major growth engines including MAPeMall
- Accelerate our growth agenda in both Indonesia and Vietnam
- Continue to watch our costs (lean management)
- Further improve productivity, efficiency and operational excellence
- Step up our emphasis on IT/ Digitalization of MAP
- Further sharpening of supply chain to optimize inventory/cash flow management
- Leverage on MAP Retail School to improve customer service and sales
- Harness group synergy to strengthen businesses across group
- Continue to work with strategic partners to further unlock value of our brands

At MAP, we pursue retail excellence but we are equally committed to good corporate governance. The BOD is pleased to report that good corporate governance practices were well implemented in MAP in 2016

In closing, we would like to thank the BOC for their invaluable time, counsel and guidance. Our deepest appreciation also goes to our valued customers, business partners and shareholders for their continued support. Finally, I would like to pay tribute to the people of MAP – a team of retail professionals unparalleled in our industry. We could not have done it without their grit, perseverance and hardwork.

For and on behalf of the Board of Directors



H.B.L. Mantiri
President Director





*Dara pemegang
saham yang terhormat,*



Tahun 2016 merupakan tahun yang menentukan bagi MAP. Dengan latar belakang kondisi usaha yang penuh tantangan, Perusahaan membukukan pendapatan bersih tertinggi yaitu Rp 14,1 triliun - meningkat 10% dari Rp 12,8 triliun yang dicapai pada tahun fiskal 2015. Laba usaha naik 70% menjadi Rp 888 milyar, sementara laba bersih adalah sebesar Rp 208 milyar - meningkat tajam dari Rp 30 milyar dicapai pada tahun sebelumnya. Kami juga telah mencatatkan angka penjualan yang sangat baik selama pembukaan gerai pertama ZARA di Ho Chi Minh City (Vietnam).

Perusahaan telah meluncurkan sejumlah inisiatif perubahan dan menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan di masa depan, antara lain:

- Peluncuran MAPeMall - langkah besar dalam perjalanan Perusahaan untuk menjadi peritel omni-channel terdepan di Indonesia.
- Peluncuran MAP Club - memperoleh sambutan yang luar biasa dan menghasilkan peningkatan bertahap yang kuat dalam hal penjualan. Secara lebih signifikan, database kami yang solid telah terbukti mampu memberikan dukungan pemasaran strategis yang kuat dalam hal cross selling antar grup Perusahaan kami.
- Peluncuran Sekolah Retail MAP - Sebuah bagian dari komitmen berkelanjutan Perusahaan untuk meningkatkan standar industri ritel di Indonesia, sekolah ritel yang belum pernah ada sebelumnya ini dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan pelayanan pelanggan dan penjualan di seluruh Grup MAP.
- Kemitraan strategis dengan General Atlantic untuk Divisi Food & Beverage (F&B) - Dengan rekam jejak di industri F&B yang tidak ada duanya, General Atlantic merupakan mitra strategis yang sempurna bagi MAP untuk mempercepat pertumbuhan merek-merek F&B Perusahaan di Indonesia.
- Dengan peluncuran gerai ZARA yang pertama di Ho Chi Minh City - Perusahaan terpacu dengan keberhasilan yang dicapai oleh gerai ZARA pertama di Ho Chi Minh City. Vietnam menawarkan kesempatan pertumbuhan jangka panjang yang menarik untuk MAP dan akan dijadikan fokus utama untuk ekspansi internasional masa depan Perusahaan.
- Menyelesaikan Agenda Transformasi 2014-2016 - Melalui agenda ini, kami telah melakukan restrukturisasi MAP, meningkatkan efisiensi, memperkuat IT dan Supply Chain Perusahaan, mendirikan Center of Excellence serta meningkatkan kualitas pelayanan pelanggan. MAP kini menjadi Perusahaan yang lebih kuat serta berada di posisi yang lebih baik bagi pertumbuhan dan dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Perusahaan tetap waspada terhadap kelanjutan perkembangan dan kekhawatiran atas ekonomi makro di Cina, Amerika Serikat dan Eropa. Namun dengan mempertimbangkan kemapanan merek dan sumber daya manusia yang kami miliki, Perusahaan optimis namun tetap berhati-hati menghadapi tahun mendatang.

Kami akan terus membangun momentum dan fokus kepada pilar strategis Perusahaan di tahun 2017, yaitu:

- Fokus kepada merek-merek utama dan mesin pertumbuhan utama MAP, termasuk MAPeMall
- Mempercepat agenda pertumbuhan kami di Indonesia dan Vietnam
- Melanjutkan pengendalian biaya operasional (manajemen yang ramping)
- Meningkatkan produktivitas, efisiensi dan keunggulan operasional
- Melanjutkan kekuatan pada Teknologi Informasi/ Digitalisasi MAP
- Mengasah rantai pasokan untuk mengoptimalkan inventori / manajemen arus kas
- Memanfaatkan MAP Retail School untuk meningkatkan pelayanan pelanggan dan penjualan
- Memanfaatkan sinergi grup untuk memperkuat kelangsungan secara keseluruhan
- Melanjutkan kerjasama dengan para mitra strategis untuk lebih meningkatkan nilai merek kami

Di MAP, kami mengejar keunggulan ritel dengan tetap berkomitmen menjalankan tata kelola perusahaan yang baik. Direksi dengan ini melaporkan bahwa praktek tata kelola perusahaan yang baik telah diterapkan dengan baik di MAP pada tahun 2016.

Sebagai penutup, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada Dewan Komisaris untuk waktu berharga, nasihat dan bimbingan yang telah diberikan. Apresiasi terdalam juga kami sampaikan kepada para pelanggan, mitra bisnis dan para pemegang saham atas dukungan mereka. Terakhir, kami ingin memberikan penghormatan kepada setiap karyawan di MAP - tim ritel profesional di industri usaha kami. MAP tidak akan bisa melakukannya tanpa perjuangan, ketekunan dan kerja keras mereka.

Untuk dan atas nama Direksi



H.B.L. Mantiri
Presiden Direktur

Kami akan terus membangun momentum dan fokus pada pilar strategis Perusahaan di 2017

