

“

Kami bangga dapat melaporkan bahwa di tengah kondisi ketidakpastian ekonomi, BNI telah mencapai kemajuan yang berarti dalam pelaksanaan prioritas strategisnya sebagaimana tercermin pada kinerja usaha BNI. ”

I am pleased to report that despite the uncertain economic conditions, we have made important progress in executing our strategic priorities as reflected in the Bank's business performance.

Gatot M. Suwondo
Direktur Utama
President Director



Pemegang saham yang terhormat,

Tahun 2008 merupakan tahun ketidakpastian yang memberikan kesempatan dan tantangan bagi perekonomian Indonesia. Pada awal 2008, di tengah keprihatinan krisis kredit perumahan di Amerika Serikat dan gejolak harga minyak dunia, perekonomian nasional tumbuh pesat ditunjang oleh tingginya permintaan di pasar ekspor terhadap komoditi minyak sawit dan batubara yang merupakan pendorong utama pertumbuhan ekonomi. Memasuki semester kedua 2008, perekonomian mengalami tekanan kuat akibat krisis kredit perumahan Amerika Serikat yang berkembang cepat menjadi krisis keuangan global. Kondisi yang tidak menguntungkan ini mengakibatkan anjloknya harga dan permintaan komoditi sehingga menekan sektor ekspor Indonesia. Di samping itu, tahun 2008 juga merupakan tahun penuh tantangan bagi industri perbankan akibat depresiasi Rupiah dan pengetatan likuiditas sehingga memicu persaingan ketat dalam memperoleh dana di perbankan Indonesia.

Arah Strategis baru

Tahun 2008 merupakan tahun pertama manajemen baru BNI. Banyak pencapaian yang telah diraih selama lebih kurang 12 bulan untuk memperkuat posisi BNI, memantapkan keunggulan-keunggulan utama, serta membangun infrastruktur untuk masa yang akan datang.

Pada awal 2008, kami telah menetapkan lima inisiatif strategis untuk memperkuat dasar-dasar bisnis dan keuangan BNI dalam upaya menghadapi tantangan bisnis yang akan datang. Pertama, meningkatkan rasio pencadangan kerugian menjadi 100%. Kedua, meningkatkan kualitas aktiva melalui perbaikan pengelolaan aktiva, pengelolaan NPL dan pemulihan aset secara intensif, serta kebijakan pemberian kredit yang lebih berhati-hati. Ketiga, lebih fokus meningkatkan profitabilitas melalui berbagai pendekatan tanpa mengorbankan pertumbuhan aktiva. Keempat, merumuskan model bisnis baru yang berbasis pada peningkatan pendapatan imbal jasa yang berulang. Kelima, penetapan struktur biaya yang lebih berkelanjutan melalui peningkatan efisiensi dan produktivitas.

Saya bangga dapat melaporkan bahwa di tengah ketidakpastian kondisi perekonomian, BNI mampu meraih pencapaian-pencapaian penting dalam pelaksanaan strategi utama ini, sebagaimana tercermin pada kinerja bisnis BNI.

Dear shareholders,

The year 2008 was a year of intense uncertainty that presented both opportunities for and challenges to the Indonesian economy. Amid concerns over the impact of the US sub-prime credit crisis and oil price volatility to the economy, the year began with high confidence on the back of strong demand for Indonesian crude palm oil and coal products, key drivers behind our economic growth. Entering the second half of the year however, the economy underwent heavy pressures from the sudden outbreak of the US mortgage crisis, which quickly developed into a global economic crisis. This unfavorable development was immediately followed by falling commodity demand and prices, adversely impacting our export sector. Overall 2008 was also a challenging year for the banking industry as the country experienced considerable Rupiah depreciation as well as tightening liquidity, triggering intense competition for funding among banks in Indonesia.

New Strategic Direction

The early part of 2008 witnessed the first year of the Bank's new leadership team. Much have happened in the last 12 months as we progressed in strengthening the Bank's position and in building key capabilities and infrastructure for the future.

Early last year, we set forth five strategic initiatives to strengthen the Bank's business and financial foundation in the face of business challenges ahead. First the Bank's provisions will be set towards a 100% coverage ratio. Improved asset quality will be met through better asset management, robust NPL management, focused asset recovery initiatives and more prudent lending policies. Focus on profitability without neglecting asset growth will be attained through a multi-pronged approach. A sustainable business model will be established based on increasing recurring fee income. Lastly, a more sustainable cost structure will be achieved through improvements in efficiency and productivity.

I am pleased to report that despite the uncertain economic conditions, we have made important strides in executing these strategic priorities as reflected in the Bank's business performance.

Kinerja Keuangan

Pinjaman yang disalurkan meningkat 26,3% menjadi Rp 112,0 triliun pada 2008 dibanding Rp 88,7 triliun pada 2007. Peningkatan penyaluran pinjaman ini terjadi di semua segmen pasar yang sesuai dengan target bisnis BNI.

Kualitas aktiva juga meningkat secara nyata, berkat pengelolaan risiko yang lebih ketat dan langkah terus menerus dalam menyempurnakan proses penyaluran pinjaman. Rasio pinjaman bermasalah netto menurun menjadi 1,7% di tahun 2008 dari 4,0% pada tahun sebelumnya.

Walaupun kondisi likuiditas relatif ketat, namun pada sisi kewajiban, kami mampu mempertahankan stabilitas dana pihak ketiga yang mencapai Rp 163,2 triliun pada 2008 atau meningkat 11,6% dibandingkan dengan Rp 146,2 triliun pada 2007. Di samping itu, BNI mampu memperbaiki komposisi pendanaan dengan peningkatan dana murah dari tabungan dan giro sebesar Rp 94,5 triliun pada 2008 atau meningkat 3,7% dari Rp 91,1 triliun pada 2007.

Langkah-langkah untuk menata ulang komposisi aktiva BNI dengan mengurangi aktiva yang kurang produktif, dan meningkatkan komposisi pendanaan yang lebih sehat telah menghasilkan pondasi aktiva-kewajiban yang lebih kuat bagi BNI. Kami berhasil meningkatkan margin bunga bersih (NIM) menjadi 6,3%, dari 5,0% pada 2007, serta membukukan peningkatan pendapatan bunga bersih sebesar 32,7% dari Rp 7,5 triliun pada 2007 menjadi Rp 9,9 triliun pada 2008.

Selama 2008 kami meningkatkan jumlah penyisihan kerugian secara substansial sehingga rasio pencadangan kerugian meningkat menjadi 101,0%, dari 71,9% pada 2007 dan 55,1% pada 2006. Meskipun peningkatan pencadangan ini mengurangi laba bersih, kami tetap harus memprioritaskan kepentingan jangka panjang di atas kepentingan pencapaian laba bersih semata. Kemampuan bisnis BNI tetap unggul sebagaimana tercermin dari laba sebelum pencadangan kerugian yang meningkat pesat sebesar 50,3%, dari Rp 4,2 triliun menjadi Rp 6,3 triliun pada 2008. Kami yakin pencapaian ini menjadikan posisi BNI lebih kokoh menyongsong tantangan pada 2009.

Dari aspek produktivitas, kami berhasil mencapai kemajuan-kemajuan penting seperti menurunkan rasio beban terhadap pendapatan (CIR) menjadi 53,7% dari 65,8% pada 2007. Sementara rasio pendapatan per pegawai meningkat dari Rp 228 juta pada tahun 2007 menjadi Rp 348 juta pada akhir 2008.

Financial Performance

Loans posted a strong 26.3% growth to Rp 112.0 trillion in 2008 from Rp 88.7 trillion in the previous year. In line with the Bank's business target, credit expansion occurred in all market segments.

Asset quality also improved considerably, thanks to a more rigorous risk management practice and sustained efforts at improving the credit underwriting practices. Net Non Performing Loans improved to 1.7% in 2008 from 4.0% in the previous year.

On the liability side, despite a relatively tight liquidity environment, we were able to maintain stable third party deposits, amounting to Rp 163.2 trillion in 2008, an 11.6% increase compared to Rp 146.2 trillion in 2007. Furthermore, BNI was able to improve its funding composition, with low cost funds from current and savings accounts (CASA) amounting to Rp 94.5 trillion in 2008, an increase of 3.7% from Rp 91.1 trillion in 2007.

These combined efforts of recomposing the Bank's assets to reduce low-yielding assets and establishing a healthier funding composition have resulted in a better asset-liability foundation. We succeeded in increasing the Bank's Net Interest Margin to 6.3% from 5.0% in the previous year and posted a higher net interest income that grew by 32.7% from Rp 7.5 trillion in 2007 to Rp 9.9 trillion in 2008.

During the year, we aggressively increased the Bank's loss provisioning and improved our coverage ratios to 101.0%, well above the previous year's figure of 71.9% and 55.1% in 2006. Although this provision increase affected the Bank's net profit, we need to look beyond the net profit. Our business engines remained sturdy as reflected by the Bank's profit before provisioning expense which grew by 50.3% from Rp 4.2 trillion to Rp 6.3 trillion. More importantly, we believe that this achievement will enable BNI to enter the new year on a much stronger foundation.

On the productivity front, we also succeeded in delivering considerable progress and closed the year with a lower Cost to Income ratio of 53.7% from 65.8% as well as better Operating Income per employee from Rp 228 million in 2007 to Rp 348 million.

Pencapaian-pencapaian tersebut mencerminkan keberhasilan kami dalam meningkatkan efisiensi operasional kantor cabang, serta menerapkan kebijakan *zero growth* SDM selama 2008. Inisiatif efisiensi dengan skala yang lebih besar akan dilaksanakan pada masa yang akan datang antara lain melalui program pensiun dini pada tahun 2009.

Perkembangan Positif di Seluruh Aspek

Unit-unit bisnis BNI mencatat kinerja memuaskan selama 2008. Perbankan korporasi meningkatkan penyaluran pinjaman sebesar 23% dan berpartisipasi pada pinjaman sindikasi skala besar di berbagai proyek infrastruktur dan bisnis. Perbankan konsumen tumbuh mengesankan, yang ditunjang peningkatan pesat bisnis KPR dan kartu kredit. Peluncuran produk-produk baru pada perbankan komersial telah meningkatkan penyaluran pinjaman sebesar 25,8%. Berbagai pencapaian ini menunjukkan pola yang selaras dengan strategi bisnis BNI.

Sebagai bagian *business model* yang baru, BNI menerapkan *business model* berbasis kinerja untuk meningkatkan produktivitas. Dalam proses ini, kami mulai melakukan desentralisasi kewenangan untuk beberapa aspek pengambilan keputusan manajemen tertentu di tingkat sentra kredit menengah. Divisi Teknologi Informasi bekerja keras menambah 442 unit ATM baru pada 2008, atau meningkat 18% dibanding 2007, meluncurkan layanan baru, serta memperluas jaringan *merchant*. Langkah-langkah ini adalah penjabaran dari strategi meningkatkan pendapatan yang berulang dan peningkatan produktivitas.

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG)

Keberhasilan BNI lainnya yang perlu dicatat adalah kemajuan pada praktik-praktik tata kelola perusahaan yang baik. Saya merasa sangat bangga karena tahun lalu BNI menduduki peringkat pertama untuk kategori BUMN terbuka sektor keuangan pada Annual Report Award 2007 yang diselenggarakan oleh Kementerian BUMN. Penghargaan ini merupakan bukti kepercayaan otoritas keuangan dan industri keuangan Indonesia atas komitmen kami terhadap praktik tata kelola perusahaan yang baik.

Walaupun kami merasa bangga atas penghargaan ini, namun hal ini tidak mengendurkan upaya kami untuk mempertahankan dan meningkatkan pelaksanaan GCG di BNI pada 2008. Terkait hal ini, kami merasa bergembira karena praktik GCG telah dijalankan dan berfungsi baik selama terjadi turbulensi ekonomi pada paruh kedua 2008.

These improvements were the result of our success in improving efficiency at the branches as well as the decision to adopt zero growth policy during the year. Broader efficiency initiatives will be launched in the future, these include a comprehensive voluntary retirement program by 2009.

Positive Developments Across the Bank

The performance of the business units was strong in 2008 with Corporate Banking increasing lending by 23% and participating in major syndicated loans in both the infrastructure and business areas. Consumer Banking performed well, driven by strong growth in home mortgages and credit card business. The introduction of new products in Commercial Banking resulted in a 25.8% growth in lending. These accomplishments indicate a trend in line with Bank strategy.

To effect our new business model, BNI has embarked on a performance based model to improve productivity. As part of this process we have begun a decentralization of responsibilities for certain management objectives to Medium and Small Loans Centers. Our IT division has been very busy in expanding ATMs by 442 units or an 18% growth, providing new service choices and widening the network of merchant services. In all of these actions, the strategy to increase sustainable recurring income and promote increased productivity has been a driving force.

Good Corporate Governance

Equally important is the considerable progress that has been achieved in the Bank's good corporate governance practices. And I am extremely pleased that last year we were ranked No.1 during the 2007 Annual Report Award for Listed State Owned Enterprise, Financial Category by the Ministry for State-Owned Enterprises. This award reflects acknowledgements of the Indonesian regulatory bodies and the financial industry in general to our uncompromising commitment in practicing good corporate governance.

While we are proud to receive this award, we did not pull back on our efforts to maintain and enhance GCG implementation throughout the Bank in 2008. In this regard we are satisfied that GCG practices were in place and functioned well especially during the economic turbulence in the second half of the year.

Kondisi perekonomian yang labil tidak mengurangi komitmen BNI pada pemenuhan tanggung jawab sosial perusahaan. Kami terus melanjutkan pelaksanaan program-program sosial kemasyarakatan, khususnya dalam mendukung pengembangan komunitas dan pendidikan.

Memandang 2009

Kami tetap mencermati dengan seksama profitabilitas BNI pada 2009, mengingat dampak krisis keuangan dan resesi ekonomi global di negara-negara maju diprediksi akan berimbas menurunkan pertumbuhan ekonomi Indonesia pada tahun mendatang. Namun demikian, kami yakin pada kemampuan BNI dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi pada masa depan, mengingat adanya peningkatan pesat pada profitabilitas, menguatnya neraca keuangan, pencadangan untuk pinjaman bermasalah, serta program-program yang terus berjalan untuk meningkatkan fokus bisnis, proses bisnis, serta produk dan layanan.

Dengan skala usaha yang besar dan jaringan yang luas, produk dan layanan unggul, citra perusahaan yang kuat, tim manajemen yang berpengalaman, dan fokus pada pengembangan profitabilitas, BNI kini memiliki posisi yang sangat baik untuk mempertahankan pertumbuhan yang berkesinambungan. Dalam hal ini, kami akan terus memberi inspirasi dan harapan masa depan yang lebih baik kepada nasabah dan para pemangku kepentingan lainnya.

Apresiasi

Akhir kata, atas nama Manajemen BNI, saya menyampaikan terima kasih kepada segenap pemangku kepentingan – pemegang saham, nasabah, mitra usaha, dan seluruh pegawai – yang telah memberikan dukungan penuh kepada BNI. Di hadapan kita terbentang peluang yang besar. Kami yakin dengan dukungan Anda semua, BNI akan mampu meraih keberhasilan lebih besar pada masa yang akan datang.

Jakarta, April 2009



Gatot M. Suwondo
Direktur Utama
President Director

The economic turmoil did not detrimentally affect our CSR commitment. We continued to implement our programs and going forward, our support for uplifting communities and encouraging education will remain in place.

Looking to 2009

We remain cautious on the outlook for the Bank's profitability in 2009, as the full impact of the global financial crisis and recessions in the world's major economies will likely lead to significantly slower economic growth in Indonesia in the coming year. However, we are confident that BNI is now on a stronger foundation to deal with future economic uncertainties given the significant improvements in our core profitability, our healthier balance sheet and higher NPL provisioning coverage and our ongoing initiatives to revamp our business focus, processes and franchises.

With its significant business scale and extensive network, leading product offering, strong brand recognition, experienced management team and focus on quality earnings, BNI has a unique advantage to sustain further growth. In doing so, we will continue to inspire customers and other stakeholders with hopes of a better future.

Appreciation

On behalf of the management, let me close my message with profound thanks to our stakeholders – shareholders, customers, business partners and all employees – who all have provided the fullest support to the Bank. Enormous opportunities await us. We are confident that with your continuing support, we will be able to bring the Bank to greater heights.