

**PEMBAHASAN UMUM OLEH MANAJEMEN ATAS HASIL USAHA DAN KONDISI KEUANGAN BANK /**

Management's Discussion & Analysis on the Bank's Results of Operations and Financial Conditions

**TANGGUNG JAWAB PELAPORAN KEUANGAN /** Responsibility for Financial Reporting

**Tinjauan Keuangan**  
Financial Review

'03

# Pembahasan Umum oleh Manajemen atas Hasil Usaha dan Kondisi Keuangan Bank

## Management's Discussion & Analysis on the Bank's Results of Operations and Financial Conditions

### Data Keuangan Konsolidasian Penting

### Consolidated Key Financial Data

(Miliar Rupiah, kecuali data rasio dan saham)	2003	2002	2001	(Billion Rupiah, except for ratios and share data)
<b>Hasil Usaha</b>				<b>Operating Results</b>
Pendapatan Bunga Bersih	2,551	1,737	1,538	Net Interest Income
Jumlah Pendapatan Operasional	4,318	2,599	2,188	Total Operating Income
Laba Bersih	1,530	948	723	Net Income
<b>Data per Saham</b>				<b>Per Share Data</b>
Laba per Lembar Saham *	311.7	193.3	147.4	Earnings per Share *
Dividen per Lembar Saham *	124.6	115.9	29.3	Dividend per Share *
Rasio Harga terhadap Laba per Lembar Saham	6.5	9.1	9.5	Price Earning Ratio
<b>Rasio-rasio Profitabilitas</b>				<b>Profitability Ratios</b>
Laba terhadap Rata-rata Aktiva	3.3%	2.0%	1.3%	Return on Average Assets
Laba terhadap Rata-rata Ekuitas	31.4%	22.3%	16.6%	Return on Average Equity
Marjin Bunga Bersih	5.8%	3.8%	3.3%	Net Interest Margin
Biaya terhadap Pendapatan	45.1%	45.0%	44.8%	Cost to Income
Pendapatan Imbal Jasa terhadap Pendapatan Operasional	17.8%	21.2%	18.9%	Fees to Operating Income
Pendapatan Bunga Obligasi Pemerintah terhadap Pendapatan Bunga	31.1%	50.8%	75.8%	Income from Government Bonds to Interest Income
<b>Data Neraca</b>				<b>Balance Sheet Data</b>
Jumlah Aktiva	52,682	46,911	52,680	Total Assets
Jumlah Kredit yang Diberikan	22,718	18,197	10,477	Total Loans
Jumlah Dana Pihak Ketiga	39,800	34,898	39,799	Total Third Party Funds
Ekuitas	6,822	4,652	4,171	Shareholder's Equity
<b>Rasio-rasio Kualitas Aktiva</b>				<b>Assets Quality Ratios</b>
Kredit Bermasalah/Jumlah Kredit	6.8%	4.4%	4.8%	Non-Performing Loans/Total Loans
Penyisihan Penghapusan Kredit/ Kredit Bermasalah **	159.7%	132.8%	137.4%	Loan Loss Allowance/Non-Performing Loans **
Penyisihan Penghapusan Kredit/ Jumlah Kredit	10.8%	5.9%	6.6%	Loan Loss Allowance/Total Loans
<b>Rasio-rasio Kewajiban</b>				<b>Liabilities Ratios</b>
Kredit yang Diberikan terhadap Dana Pihak Ketiga	56.5%	51.5%	26.3%	Loan to Deposits Ratio
Giro dan Tabungan terhadap Dana Pihak Ketiga	41.4%	42.0%	27.9%	CASA to Total Funding
<b>Rasio-rasio Modal</b>				<b>Capital Ratios</b>
Tingkat Kecukupan Modal	26.8%	25.3%	35.5%	Capital Adequacy Ratio
Modal Inti	23.4%	21.7%	30.2%	Tier 1 Capital
Modal Pelengkap	3.6%	3.9%	5.7%	Tier 2 Capital

\* Jumlah saham setelah reverse stock split

\*\* Setelah pinjaman BPPN disajikan bersih

Number of Shares after reverse stock split \*

Including IBRA loans (net) \*\*

### LATAR BELAKANG

Bank Danamon dan anak perusahaan ("Bank") saat ini merupakan bank terbesar kelima di Indonesia dari sisi jumlah aktiva. Sehubungan dengan merger serta konsolidasi sembilan bank BTO yang diambil alih oleh Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN) ke dalam Bank Danamon, Bank direkapitalisasi oleh Pemerintah Indonesia melalui penempatan Obligasi Pemerintah senilai Rp 61,1 triliun, yang membuat Pemerintah Indonesia menguasai 99,35% saham Bank.

### OVERVIEW

Bank Danamon and subsidiary ("the Bank") is currently the fifth-largest bank in Indonesia in terms of assets. In conjunction with the legal merger and consolidation into Bank Danamon of nine BTO banks that have been taken over by the Indonesian Bank Restructuring Agency (IBRA), the Bank was recapitalised by the Government of Indonesia to the amount of Rp 61.1 trillion in Government bonds, giving the Government of Indonesia a 99.35% stake in the Bank.

Rekapitalisasi tersebut merupakan langkah awal restrukturisasi operasional Bank yang kemudian dilanjutkan dengan berbagai macam tindakan lain untuk terus memperkuat operasional Bank, termasuk diantaranya merekrut manajemen senior yang berpengalaman, mereposisi Bank dengan fokus kepada segmen perbankan konsumen dan UKM, serta restrukturisasi neraca.

The recapitalisation was the first step in restructuring the Bank's operations and has been followed with a number of initiatives to further strengthen the Bank's operations, including the recruitment of experienced senior management, repositioning of the Bank to focus on the consumer and SME segment and restructuring of the balance sheet.

## HASIL-HASIL OPERASIONAL

Bank membukukan laba bersih sebesar Rp 1.529,6 miliar pada tahun 2003, naik 61,3% dari laba bersih tahun 2002 sebesar Rp 948,4 miliar. Laba per lembar saham tahun 2003 adalah Rp 311,72 dibandingkan Rp 193,28 tahun 2002. Kenaikan laba berdampak pada peningkatan ROAE menjadi 31,4% dan ROAA menjadi 3,3% pada tahun 2003, dari 22,3% dan 2,0% masing-masing pada tahun 2002.

## RESULTS OF OPERATIONS

The Bank posted a net income of Rp 1,529.6 billion in 2003, representing a 61.3% increase from net income of Rp 948.4 billion in 2002. Earnings per share for 2003 was Rp 311.72 compared to Rp 193.28 for 2002. The Bank's improving profitability in 2003 resulted in an increase in ROAE to 31.4% and ROAA to 3.3%, from 22.3% and 2.0%, respectively, in 2002.

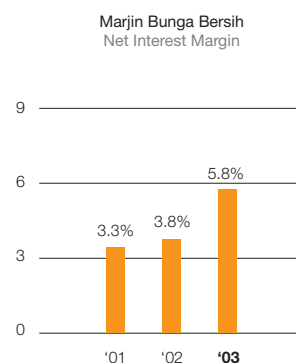
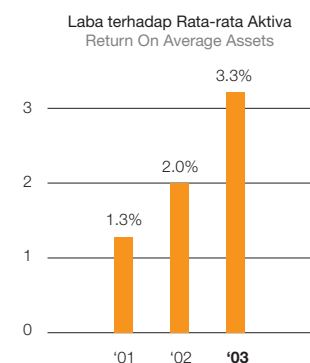
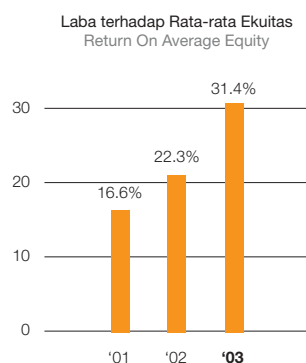
### Laporan Laba Rugi Konsolidasian

### Consolidated Statement of Income

(Miliar Rupiah)	2003	2002	2001	(Billion Rupiah)
Pendapatan Bunga	5,789	6,561	6,957	Interest Income
Beban Bunga	(3,238)	(4,824)	(5,419)	Interest Expenses
Pendapatan Bunga Bersih	2,551	1,737	1,538	Net Interest Income
Pendapatan Imbal Jasa	552	467	367	Fee Income
Jumlah Pendapatan Operasional	3,103	2,204	1,905	Operating Income
Beban Operasional	(1,595)	(1,117)	(960)	Operating Expenses
Pendapatan Operasional Bersih	1,508	1,087	945	Net Operating Income
Pendapatan (Beban) Non Recurring - Bersih *	1,390	180	(188)	Non Recurring Income (Expense) - Net *
Laba Sebelum Beban Penyisihan Penghapusan	2,898	1,267	757	Income Before Provision
Beban Penyisihan Penghapusan	(1,326)	(278)	(3)	Provision
Laba Sebelum Pajak	1,572	989	754	Income Before Tax
Pajak Penghasilan	(43)	(41)	(32)	Corporate Income (Expense) Tax
Hak Minoritas	-	-	-	Minority Interest
<b>Laba Bersih</b>	<b>1,529</b>	<b>948</b>	<b>723</b>	<b>Net Income</b>

\* Pendapatan (Beban) Non Recurring Bersih terdiri dari keuntungan penjualan efek-efek bersih, kerugian/keuntungan transaksi mata uang asing, kerugian atas penurunan nilai wajar efek-efek bersih, dan pendapatan atas transaksi produk reksadana Prima Investa yang disajikan net dengan beban non-operasional dan beban operasional lainnya.

Non Recurring Income (Expense)-Net consist of gain on sale of marketable securities-net, foreign exchange (loss)/gain-net, losses from decline in fair value of marketable securities-net, and fees on Prima Investa mutual fund as well as non-operating income (expense)-net and other operating expenses.



## Pendapatan Bunga Bersih

Pendapatan bunga bersih pada tahun 2003 adalah sebesar Rp 2.550,9 miliar, naik 46,8% dibandingkan tahun 2002 sejumlah Rp 1.736,9 miliar. Kenaikan pendapatan bunga bersih tahun 2003 terutama merupakan dampak dari kebijakan yang diambil oleh manajemen pada bulan Juli 2003 untuk menurunkan suku bunga simpanan untuk mengurangi biaya pendanaan. Margin bunga bersih membaik menjadi 5,8% tahun 2003 dibandingkan 3,8% tahun sebelumnya.

## Net Interest Income

Net interest income in 2003 amounted to Rp 2,550.9 billion, which represented a 46.8% increase over net interest income of Rp 1,736.9 billion in 2002. The increase in net interest income in 2003 was mainly due to lower interest expenses resulting from a management initiative in July 2003 to lower funding costs by cutting interest rates on deposits. Net interest margin improved to 5.8% in 2003, compared to 3.8% in the previous year.

## Pendapatan dan Beban Bunga

## Interest Income and Expenses

(Miliar Rupiah)	2003	2002	2001	(Billion Rupiah)
<b>Pendapatan Bunga</b>				<b>Interest Income</b>
Kredit yang Diberikan	3,383	2,411	1,232	Loans
Efek-efek dan Tagihan Lainnya	587	701	349	Marketable Securities and Bills
Penempatan pada Bank Lain	19	118	105	Placements with Other Banks
Obligasi Pemerintah	1,800	3,331	5,271	Government Bonds
<b>Total</b>	<b>5,789</b>	<b>6,561</b>	<b>6,957</b>	<b>Total</b>
<b>Beban Bunga</b>				<b>Interest Expenses</b>
Deposito Berjangka	1,814	3,433	3,552	Time Deposits
Tabungan	772	797	580	Saving Deposits
Giro	155	203	201	Demand Deposits
Pinjaman yang Diterima	407	251	947	Fund Borrowings
Lain-lain	90	140	139	Others
<b>Total</b>	<b>3,238</b>	<b>4,824</b>	<b>5,419</b>	<b>Total</b>
<b>Pendapatan Bunga Bersih</b>	<b>2,551</b>	<b>1,737</b>	<b>1,538</b>	<b>Net Interest Income</b>

Pendapatan bunga diperoleh dari kredit yang diberikan, portofolio efek-efek termasuk Obligasi Pemerintah, dan penempatan pada bank lain. Pada tahun 2003, pendapatan bunga, di luar provisi dan komisi adalah Rp 5.789,4 miliar, lebih rendah dari tahun 2002 sebesar Rp 6.560,6 miliar. Penurunan sebesar 11,8% terutama mencerminkan menurunnya pendapatan bunga Obligasi Pemerintah dari Rp 3.331,3 miliar pada tahun 2002 menjadi Rp 1.800,3 miliar tahun 2003.

Biaya bunga mencakup bunga yang dibayarkan pada rekening deposito berjangka, tabungan dan giro, pinjaman yang diterima dan kewajiban berbunga lainnya. Biaya bunga, di luar provisi dan komisi adalah sebesar Rp 3.238,5 miliar pada tahun 2003, dibandingkan Rp 4.823,7 miliar di tahun 2002. Penurunan 32,9% ini disebabkan biaya pendanaan yang lebih rendah pada tahun 2003 akibat diturunkannya tingkat suku bunga atas simpanan pihak ketiga pada Bank. Biaya pendanaan menurun menjadi 8,3% dari total kewajiban terbeban bunga pada akhir tahun 2003, dibandingkan 11,5% pada tahun 2002.

### Pendapatan Operasional

Pendapatan operasional terdiri dari pendapatan dan beban bunga, pendapatan provisi dan komisi, dan layanan perbankan lainnya. Pendapatan operasional pada tahun 2003 meningkat 40,8% menjadi Rp 3.102,9 miliar, terutama akibat menurunnya tingkat suku bunga dan kenaikan pendapatan imbal-jasa.

### Pendapatan (Beban) Non Recurring - Bersih

Pendapatan *Non-Recurring*-bersih pada tahun 2003 adalah sebesar Rp1.390 miliar, dibandingkan Rp 180 miliar pada tahun 2002. Kenaikan pendapatan *Non-Recurring* terutama berasal dari transaksi produk reksadana Prima Investa dan peningkatan laba penjualan surat-surat berharga. Rasio pendapatan imbal-jasa terhadap jumlah pendapatan operasional menurun menjadi 17,8% tahun 2003, dari 21,2% tahun 2002.

### Beban Operasional Lainnya

Beban operasional, di luar penyisihan untuk kerugian aktiva produktif, penyisihan kerugian atas transaksi rekening administratif, dan kerugian atas penurunan nilai wajar efek-efek berjumlah sebesar Rp 1.595 miliar di tahun 2003, meningkat 42,8% dari Rp 1.117 miliar di tahun 2002. Peningkatan tersebut disebabkan oleh peningkatan kegiatan usaha Bank.

Interest income was derived from the Bank's loan portfolio, marketable securities portfolio including Government bonds, and placements with other banks. In 2003, interest income, excluding fees and commissions income, amounted to Rp 5,789.4 billion, down from Rp 6,560.6 billion in 2002. The 11.8% decline mainly reflected the decline in interest income from Government bonds from Rp 3,331.3 billion in 2002 to Rp 1,800.3 billion in 2003.

Interest expenses comprises interest paid on the Bank's time deposits, savings accounts, checking accounts, fund borrowings and other interest-bearing liabilities. Interest expense, excluding fees and commissions, amounted to Rp 3,238.5 billion in 2003, compared to Rp 4,823.7 billion in 2002. This decline of 32.9% was attributable to lower cost of funds as a result of the reduction in interest rates on the Bank's deposits. Cost of funds declined to 8.3% of total interest-bearing liabilities as at year-end 2003, as compared to 11.5% in 2002.

### Operating Income

Operating income comprises interest income and expenses, fees and commissions income and other banking services. Operating income in 2003 increased by 40.8% to Rp 3,102.9 billion, mainly due to declining interest rates as well as an increase in fee-based income.

### Non Recurring Income (Expense) - Net

Non-Recurring income-net amounted to Rp 1,390 billion in 2003 compared to Rp 180 billion in 2002. The increase in Non-Recurring income was mainly derived from Prima Investa mutual fund product as well as gain from the sale of marketable securities. The ratio of fee income to operating income decreased to 17.8% in 2003 from 21.2% in 2002.

### Other Operating Expenses

Other operating expenses, excluding provision for earning asset losses, provision for off-balance sheet items, and losses from decline in fair value of marketable securities, amounted to Rp 1,595 billion in 2003 representing an increase of 42.8% from Rp 1,117 billion in 2002. The increase was attributable to the Bank's business growth.

Beban umum dan administrasi naik dari Rp 613,2 miliar menjadi Rp 861,1 miliar. Kenaikan sebesar 40,4% tersebut terutama mencerminkan kenaikan pada pos biaya kantor, biaya sewa dan biaya iklan dan promosi.

Beban gaji dan tunjangan karyawan naik dari Rp 503,8 miliar menjadi Rp 734,2 miliar, atau naik 45,7%. Peningkatan tersebut mencerminkan strategi Bank untuk meningkatkan kualitas SDM dengan menawarkan gaji serta tunjangan yang kompetitif untuk menarik dan mempertahankan tenaga perbankan yang profesional, termasuk dengan merekrut pejabat manajemen senior yang baru pada tahun 2003.

Rugi bersih dari penurunan nilai wajar efek-efek berkurang secara signifikan dari Rp 148,0 miliar menjadi hanya Rp 14,4 miliar, atau sebesar 91%.

General and administrative expenses increased from Rp 613.2 billion to Rp 861.1 billion. The 40.4% increase mainly reflected increases in office expenses, rent expenses and advertising and promotion expenses.

Salaries and employee benefits increased from Rp 503.8 billion to Rp 734.2 billion, or 45.7%. The higher compensation expenses were the result of the Bank's strategy to improve the quality of its human resources by offering competitive salaries and benefits in order to attract and retain talented banking professionals, including the recruitment of new senior management personnel in 2003.

Net loss from decline in fair value of marketable securities decreased significantly from Rp 148.0 billion to Rp 14.4 billion, or 91%.

### Beban Penyisihan Kerugian

Bank membukukan penyisihan kerugian aktiva produktif sebesar Rp 1.325,7 miliar pada tahun 2003, dibandingkan Rp 278,0 miliar tahun 2002. Peningkatan yang signifikan tersebut terutama mencerminkan kebijakan pengelolaan risiko kredit yang konservatif, dimana Bank menurunkan status kolektibilitas sebagian pinjamannya pada tahun 2003 setelah mempertimbangkan kembali risiko usaha debitur, disamping akibat tambahan penyisihan kerugian atas kredit yang dibeli dari BPPN.

### Loss Provision

The Bank set aside Rp 1,325.7 billion in provision for earning asset losses in 2003, compared to Rp 278.0 billion in 2002. The significant increase in loss provisioning reflected the Bank's conservatism in managing credit risk, whereby the Bank downgraded the collectibility status of some of its loans in 2003 after taking into account the business risks of debtors, as well as due to additional loss provisioning for loans purchased from IBRA.

### Neraca Konsolidasian

### Consolidated Balance Sheet

(Miliar Rupiah)	2003		2002		2001		(Billion Rupiah)
	Jumlah Amount	% dari Total % of Total	Jumlah Amount	% dari Total % of Total	Jumlah Amount	% dari Total % of Total	
<b>Aktiva</b>							<b>Assets</b>
Kas	1,012	1.9%	1,052	2.2%	820	1.6%	Cash on Hand
Giro pada BI	2,153	4.1%	1,748	3.7%	2,105	4.0%	Current Account at BI
Giro pada Bank Lain	666	1.3%	342	0.7%	1,496	2.8%	Current Account with Other Banks
Penempatan pada Bank Lain	2,066	3.9%	1,475	3.1%	2,623	5.0%	Placement in Other Banks
Efek-efek	4,463	8.5%	6,710	14.3%	4,785	9.1%	Marketable Securities
Obligasi Pemerintah	21,234	40.3%	15,640	33.3%	27,768	52.7%	Government Bonds
Kredit yang Diberikan	22,718	43.1%	18,197	38.8%	10,477	19.9%	Loans
Penyisihan Penghapusan Kredit	(4,324)	-8.2%	(1,570)	-3.3%	(694)	-1.3%	Loan Loss Allowances
Pendapatan yang ditangguhkan	(117)	-0.2%	-	-	-	-	Deferred Income
Tagihan Akseptasi L/C	412	0.8%	178	0.4%	160	0.3%	Acceptance of L/C Receivables
Aktiva Lain-lain	2,399	4.5%	3,139	6.8%	3,140	6.0%	Other Assets
<b>Jumlah Aktiva</b>	<b>52,682</b>	<b>100.0%</b>	<b>46,911</b>	<b>100.0%</b>	<b>52,680</b>	<b>100.0%</b>	<b>Total Assets</b>
<b>Kewajiban &amp; Ekuitas</b>							<b>Liabilities &amp; Shareholder's Equity</b>
Dana Pihak Ketiga	39,800	86.8%	34,898	82.5%	39,799	82.0%	Third Party Funds
Simpanan dari Bank Lain	421	0.9%	436	1.0%	171	0.4%	Deposits from Other Banks
Kewajiban Akseptasi	419	0.9%	180	0.4%	162	0.3%	Acceptance Payables
Pinjaman yang Diterima	1,214	2.6%	1,481	3.6%	2,543	5.2%	Fund Borrowings
Kewajiban Lain-lain	4,005	8.7%	5,262	12.5%	5,832	12.0%	Other Liabilities
<b>Jumlah Kewajiban</b>	<b>45,859</b>	<b>100%</b>	<b>42,257</b>	<b>100.0%</b>	<b>48,507</b>	<b>100.0%</b>	<b>Total Liabilities</b>
Hak Minoritas	1		2		2		Minority Interest
Ekuitas	6,822		4,652		4,171		Shareholders' Equity
Jumlah Ekuitas	6,823		4,654		4,173		Total Shareholders' Equity
<b>Jumlah Kewajiban &amp; Ekuitas</b>	<b>52,682</b>		<b>46,911</b>		<b>52,680</b>		<b>Total Liabilities &amp; Shareholders' Equity</b>

### POSISI KEUANGAN

Sampai tanggal 31 Desember 2003, jumlah aktiva Bank mencapai Rp 52.681,9 miliar, meningkat 12,3% dari Rp 46.911,3 miliar setahun sebelumnya. Peningkatan tersebut terutama mencerminkan peningkatan penempatan pada bank lain,

### FINANCIAL POSITION

As at 31 December 2003, the Bank's total assets amounted to Rp 52,681.9 billion, representing an increase of 12.3% from Rp 46,911.3 billion a year earlier. The increase in total assets mainly reflected the increase in interbank placement, loan

pinjaman yang diberikan dan Obligasi Pemerintah, dikompensasi sebagian oleh penurunan pada surat-surat berharga.

### Penempatan Pada Bank Lain

Penempatan pada bank lain adalah salah satu komponen aktiva lancar Bank, yang merupakan bentuk aktivitas *treasury* Bank di pasar uang antar bank sebagai bagian dari upaya pengelolaan likuiditas. Per akhir tahun 2003, penempatan pada bank lain (bersih) mencapai Rp 2.066 miliar, meningkat 40,0% dari Rp 1.475 miliar setahun sebelumnya.

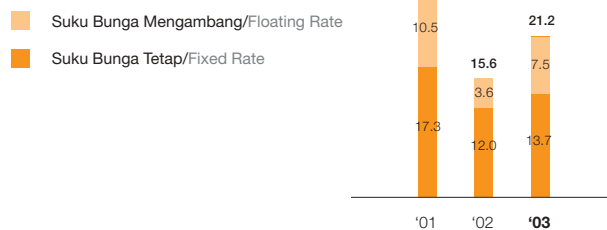
outstanding and Government Bond portfolio, partially offset by the decrease in marketable securities portfolio.

### Interbank Placements

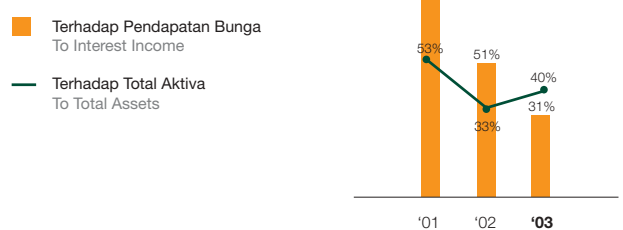
Interbank placements constitute one of the Bank's liquid assets, representing its treasury engagements in the interbank money market as part of the Bank's liquidity management program. As at year-end 2003, net interbank placements totalled Rp 2,066 billion, an increase of 40.0% from Rp 1,475 billion in the previous year.

### Obligasi Rekap Pemerintah Government Recap Bonds

(triliun Rp/trillion Rp)



### Proporsi Obligasi Pemerintah Proportion of Government Bonds



### Obligasi Pemerintah

Pada akhir tahun 2003, Bank memiliki Obligasi Pemerintah sejumlah Rp 21.234 miliar, meningkat sebesar 35,8% dari Rp 15.640 miliar setahun sebelumnya, terutama disebabkan adanya pembelian Obligasi Pemerintah suku bunga tetap sehubungan dengan diberhentikannya produk reksadana Prima Investa, disamping untuk menyiasati menurunnya suku bunga SBI. Per akhir tahun 2003, Obligasi pemerintah merupakan 40,3% dari jumlah aktiva Bank, dibandingkan 33,3% setahun sebelumnya.

### Government Bonds

At year-end 2003, the Bank held Government bonds amounting to Rp 21,234 billion, reflecting an increase of 35.8% from Rp 15,640 billion a year earlier, primarily due to the purchase of fixed-rate government bonds in relation to the termination of Prima Investa mutual fund product as well as to benefit from declining SBI rates. As at year-end 2003, Government Bonds portfolio accounted for 40.3% of total assets, compared to 33.3% a year earlier.

### Efek-efek

Portofolio efek-efek Bank terutama terdiri dari Sertifikat Bank Indonesia (SBI) dan pinjaman Exchange Offer. Saldo total efek-efek bersih adalah sebesar Rp 4.463,1 miliar pada akhir tahun 2003, dibandingkan tahun 2002 sebesar Rp 6.709,9 miliar.

### Marketable Securities

The Bank's marketable securities portfolio comprise primarily of Bank Indonesia Certificate (SBI) and Exchange Offer loan securities. Total net marketable securities amounted to Rp 4,463.1 billion as at year-end 2003, compared to Rp 6,709.9 billion in 2002.

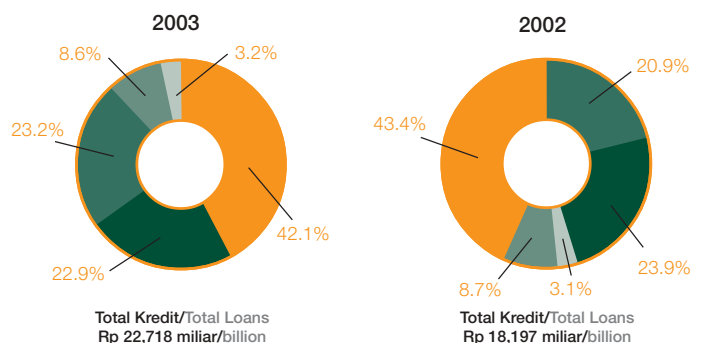
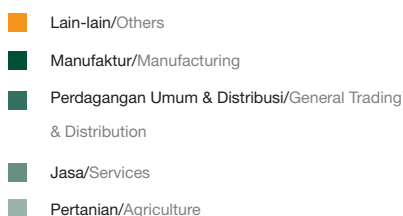
### Kredit yang Diberikan

Pada akhir tahun 2003, jumlah kredit yang diberikan mencapai Rp 22.717,6 miliar, naik 24,8% dari Rp 18.197,3 miliar tahun sebelumnya. Peningkatan penyaluran kredit tersebut mencerminkan peningkatan organik terutama pada penyaluran kredit konsumen dan kredit UKM, disamping adanya pembelian kredit dari BPPN pada tahun 2003. Tingkat LDR Bank membaik dari 51,5% di tahun 2002 menjadi 56,5% di tahun 2003.

### Loans

The Bank had total outstanding loans amounting to Rp 22,717.6 billion as at year-end 2003, which represents a growth of 24.8% from Rp 18,197.3 billion the previous year. The increase in loans represented organic growth mainly in consumer and SME loans, as well as from additional loans purchased from IBRA during 2003. The growth in loans resulted in the Bank's loan-deposit ratio (LDR) to improved to 56.5% in 2003, from 51.5% in 2002.

### Distribusi Kredit berdasarkan Sektor Ekonomi Breakdown of Loans by Economic Sector

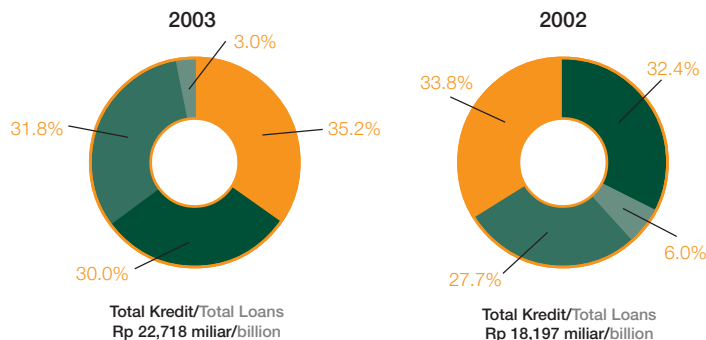


Distribusi kredit terus dilakukan secara cukup merata ke berbagai sektor ekonomi, dimana porsi kredit ke sektor manufaktur dan sektor perdagangan umum dan distribusi adalah masing-masing 22,9% dan 23,2% dari total kredit yang diberikan.

The Bank's loans continue to be fairly well-diversified among the major sectors of the economy, with loan to the manufacturing and to the general trading and distribution sectors accounting for 22.9% and 23.2%, respectively, of total loan portfolio.

### Distribusi Kredit berdasarkan Segmen Breakdown of Loans by Segments

- Konsumen/Consumer
- Korporasi/Corporate
- UKM/SME
- Komersial/Commercial



Sepanjang tahun 2003, kredit UKM dan konsumen (termasuk pinjaman kartu kredit) menjadi fokus utama kegiatan penyaluran kredit Bank dan merupakan 31,8% dan 35,2% masing-masing dari total kredit yang diberikan.

During 2003, disbursement of SME and consumer loans (including credit card loans) were the focus of the Bank's lending and accounted for 31.8% and 35.2%, respectively, of total loans.

### Kredit Bermasalah

### Non-Performing Loans

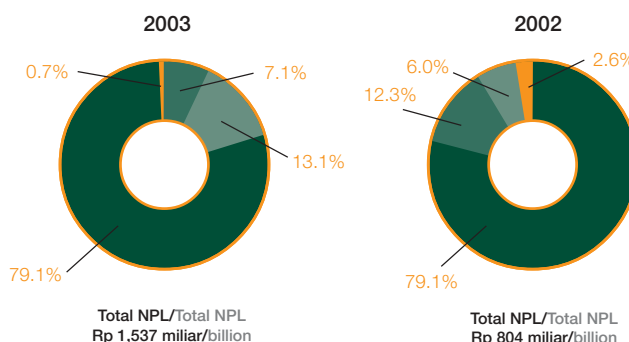
(Miliar Rupiah)	2003		2002		2001		(Billion Rupiah)
<b>Kualitas Kredit yang Diberikan</b>							<b>Outstanding Loans by Category</b>
Lancar	18.363	80.8%	16,483	90.6%	8,463	80.8%	Pass
Dalam Perhatian Khusus	864	3.8%	909	5.0%	1,509	14.4%	Special Mention
Kurang Lancar	2,779	12.2%	696	3.8%	253	2.4%	Sub Standard
Diragukan	464	2.0%	109	0.6%	28	0.3%	Doubtful
Macet	248	1.1%	-	0.0%	224	2.1%	Loss
<b>Total Kredit yang Diberikan</b>	<b>22,718</b>	<b>100%</b>	<b>18,197</b>	<b>100.0%</b>	<b>10,477</b>	<b>100.0%</b>	<b>Total Outstanding Loans</b>
<b>Total Kredit Bermasalah *</b>	<b>1,537</b>	<b>6.8%</b>	<b>804</b>	<b>4.4%</b>	<b>505</b>	<b>4.8%</b>	<b>Total NPLs *</b>

\* Setelah pinjaman BPPN disajikan bersih

Including IBRA loans (net) \*

### Distribusi Kredit Bermasalah berdasarkan Segmen Breakdown of NPL by Segments

- Korporasi/Corporate
- Konsumen/Consumer
- UKM/SME
- Komersial/Commercial



Jumlah kredit bermasalah (NPL - kategori kurang lancar, diragukan, dan macet) naik menjadi Rp 1.537 miliar (net pinjaman BPPN) tahun 2003 dari Rp 804 miliar tahun 2002, terutama akibat kebijakan untuk menurunkan status kolektibilitas dari sebagian pinjaman Bank sesuai azas kehati-hatian. Rasio NPL terhadap total kredit naik menjadi 6,8%, dari 4,4% tahun 2002.

The Bank's NPLs (category substandard, doubtful and loss) have increased to Rp 1,537 billion (net IBRA loans) in 2003 from Rp 804 billion in 2002, mainly as a consequence of the downward reclassification of some of the Bank's loans to reflect a more prudent risk policy. NPL ratio therefore increased to 6.8% from 4.4% in 2002.

Sesuai dengan kebijakan pencadangan kerugian yang berhati-hati, Bank meningkatkan cadangan kerugian kredit sebesar 129,7% dari Rp 1.068,8 miliar tahun 2002 menjadi Rp 2.455,4 miliar tahun 2003. Kecukupan pencadangan sebagai rasio cadangan kerugian kredit terhadap NPL meningkat menjadi 159,7%, dibanding 132,8% tahun 2002.

In line with prudent provisioning standards, the Bank has increased its loan loss allowances by 129.7% from Rp 1,068.8 billion in 2002 to Rp 2,455.4 billion in 2003. NPL coverage, as measured by the ratio of loan loss allowances to NPL therefore increased to 159.7%, compared with 132.8% in 2002.

#### Penyisihan Penghapusan Kredit

#### Loan Loss Allowances

(Miliar rupiah)	2003	2002	2001	(Billion Rupiah)
Penyisihan Penghapusan Kredit	<b>2,455</b>	1,068	694	Loan Loss Allowances
Penyisihan Penghapusan yang Harus Dibentuk	<b>788</b>	369	436	Loan Loss Allowances Required by BI
Rasio Penyisihan terhadap Kredit Bermasalah *	<b>159.7%</b>	132.8%	137.4%	Loan Loss Allowances/NPLs *
Rasio Penyisihan terhadap Kredit yang Diberikan	<b>10.8%</b>	5.9%	6.6%	Loan Loss Allowances/Gross Loans

Catatan:

Penyisihan penghapusan tidak termasuk penyisihan atas kredit yang dibeli dari BPPN

\* Setelah pinjaman BPPN disajikan bersih

Notes:

Allowances excludes provisions for assets purchased from IBRA

Including IBRA loans (net) \*

### KEWAJIBAN

Jumlah kewajiban per tanggal 31 Desember 2003 meningkat sebesar 8,5% menjadi Rp 45.859 miliar dari Rp 42.257 miliar tanggal 31 Desember 2002, terutama akibat kenaikan pada jumlah dana pihak ketiga Bank.

### LIABILITIES

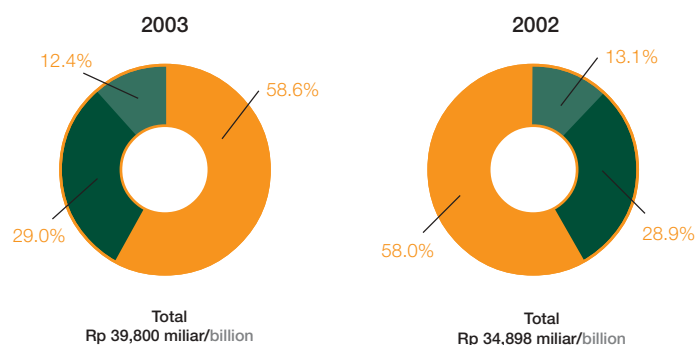
Total liabilities as at 31 December 2003 increased by 8.5% to Rp 45,859 billion from Rp 42,257 billion as at 31 December 2002. This increase was primarily due to the increase in the Bank's third-party funds.

Sementara itu, jumlah ekuitas naik dari Rp 4.653 miliar tahun 2002 menjadi Rp 6.822 miliar pada akhir tahun 2003, terutama mencerminkan peningkatan saldo laba ditahan sebagai akibat dari laba operasional tahun 2003.

Meanwhile, stockholders' equity rose from Rp 4,653 billion in 2002 to Rp 6,822 billion as at year-end 2003, reflecting the increase in the Bank's retained earnings account as a result of profitable operations during the year.

### Dana Pihak Ketiga Third Party Funds

- Deposito Berjangka/Time Deposits
- Tabungan/Savings
- Giro/Current Accounts



### Pendanaan

Total dana pihak ketiga tercatat sebesar Rp 39.800 miliar pada akhir tahun 2003, meningkat 14,0% dari Rp 34.898 miliar tahun 2002. Dihentikannya produk reksadana Prima Investa menyebabkan nasabah mengalihkan dananya kembali ke deposito berjangka, yang jumlahnya meningkat menjadi Rp 23.323 miliar atau 58,6% dari total dana pihak ketiga per akhir tahun 2003, dibandingkan Rp 20.235 miliar dan 58,0% masing-masing tahun 2002.

### Funding

Total third-party funds amounted to Rp 39,800 billion at year-end 2003, representing an increase of 14.0% from Rp 34,898 billion in 2002. The termination of the Prima Investa mutual fund product has prompted customers to redeposit their funds in time deposit placement, which increased to Rp 23,323 billion or 58.6% of the Bank's total third-party funds at year-end 2003, compared to Rp 20,235 billion and 58.0% in 2002.

Rekening tabungan meningkat 14,2% menjadi Rp 11.532 miliar, sedangkan rekening giro juga memperlihatkan peningkatan sebesar 8,2% menjadi Rp 4.945 miliar, pada akhir tahun 2003. Kontribusi tabungan dan rekening giro terhadap total dana pihak ketiga relatif tidak berubah yaitu 41,4% tahun 2003 dibandingkan 42,0% tahun 2002.

The amount of savings account increased by 14.2% to Rp 11,532 billion, while current accounts (demand deposits) also increased by 8.2% to Rp 4,945 billion as at year-end 2003. The contribution from current and savings accounts to total third-party funds remained relatively unchanged at 41.4% in 2003 compared to 42.0% in 2002.



## Pinjaman yang Diterima

Jumlah pinjaman yang diterima tercatat sebesar Rp 1.214 miliar per akhir tahun 2003, turun 18% dari Rp 1.481 miliar tahun sebelumnya. Penurunan tersebut terutama disebabkan oleh dilunasinya sebagian pinjaman Bank dari program *Exchange Offer* II sebesar Rp 403,2 miliar pada tahun 2003.

## Fund borrowings

The amount of funds borrowings as at year-end 2003 amounted to Rp 1,214 billion, down by 18% from Rp 1,481 billion the previous year. The decline was mostly attributable to the retirement of part of the Bank's loan liabilities under the Exchange Offer II programmes amounting to Rp 403.2 billion during 2003.

### Modal Minimum yang Diwajibkan

### Regulatory Capital

(Miliar Rupiah)	2003	2002	2001	(Billion Rupiah)
<b>Modal Inti</b>	<b>5,366</b>	<b>4,464</b>	<b>3,968</b>	<b>Tier 1 Capital</b>
Modal Disetor	3,562	3,562	3,562	Paid-in Capital
Cadangan Wajib				Disclosed Reserves:
Agio Saham (Premium)	25	25	25	Additional Paid-in Capital (premium)
Cadangan Umum	10	0	0	General Reserves
Laba Ditahan	979	611	-	Retained Earnings
Rugi Tahun Sebelumnya (100%)	-	-	-	Prior Year Losses (100%)
Laba Tahun Berjalan Setelah Pajak (50%)	786	262	377	Profit During the Year Net of Taxes (50%)
Selisih Penjabaran Laporan Keuangan Kantor Cabang Luar Negeri	3	3	3	Difference in Foreign Currency Translation of Overseas Branch
Pajak Ditangguhkan	-	-	-	Deferred Taxes
Selisih Transaksi Restrukturisasi Entitas Sepengendali - Bank Bergabung	-	-	-	Difference from Restructuring Transaction of Entities under Common Control - Merger Banks
<b>Modal Pelengkap</b>	<b>832</b>	<b>795</b>	<b>752</b>	<b>Tier 2 Capital</b>
Selisih Akibat Penilaian Kembali atas Aktiva Tetap	-	-	-	Reserve from Revaluation of Fixed Assets
Cadangan Umum Penyisihan Penghapusan Aktiva Produktif (maks. 1,25% dari ATMP)	257	213	164	General Allowance for Productive Assets (max. 1.25% of RWA)
Pinjaman Subordinasi (maks. 50% dari modal inti)	575	582	588	Subordinated Loan (max. 50% of Tier 1 Capital)
<b>Modal Inti + Modal Pelengkap</b>	<b>6,198</b>	<b>5,259</b>	<b>4,720</b>	<b>Tier 1 + 2 Capital</b>
Investasi Jangka Panjang	50	56	60	Long Term Investment
<b>Jumlah Modal</b>	<b>6,148</b>	<b>5,203</b>	<b>4,661</b>	<b>Total Capital</b>
Aktiva Tertimbang Menurut Risiko	22,906	20,540	13,132	Weighted Risk-Based Asset
<b>Rasio Kecukupan Modal</b>	<b>26,8%</b>	<b>25,3%</b>	<b>35,5%</b>	<b>Capital Adequacy Ratio</b>
<b>Rasio Modal Inti</b>	<b>23,4%</b>	<b>21,7%</b>	<b>30,2%</b>	<b>Tier I Ratio</b>

## KECUKUPAN MODAL

Posisi permodalan Bank masih tetap sehat. Rasio kecukupan modal (CAR) Bank adalah sebesar 26,8% pada akhir tahun 2003, lebih dari tiga kali lipat persyaratan minimum dari *Bank of International Settlements (BIS)* maupun Bank Indonesia sebesar 8%. Rasio kecukupan modal tahun 2003 tersebut mencerminkan perbaikan dibandingkan CAR tahun 2002 sebesar 25,3%.

## POSISI DEvisa NETO (PDN)

Posisi Devisa Neto (PDN) Bank turun signifikan menjadi 1,0% pada akhir tahun 2003 dari 2,3% pada tahun 2002, sehingga lebih mengurangi risiko valuta asing Bank. Selama ini, Bank berhasil mempertahankan rasio PDN di bawah 5%, jauh di bawah persyaratan minimum Bank Indonesia sebesar 20%.

## PENGELOLAAN RISIKO

Bank menjalankan kebijakan serta prosedur pengelolaan risiko yang menyeluruh yang memungkinkan upaya pemantauan serta pengendalian yang memadai terhadap risiko kredit, risiko nilai tukar, risiko likuiditas, risiko tingkat suku bunga dan risiko operasional. Pengelolaan risiko dibahas lebih terperinci pada bab terpisah dalam Laporan Tahunan ini mulai halaman 32.

## CAPITAL ADEQUACY

The Bank's regulatory capital position continued to remain healthy. Total CAR for the Bank stood at 26.8% as at year-end 2003, more than three times the Bank of International Settlements ("BIS") and Bank Indonesia minimum requirement of 8%. Total Capital Adequacy Ratio (CAR) in 2003 represents an improvement over the 2002 level of 25.3%.

## NET OPEN POSITION (NOP)

The Bank's net open position (NOP) was considerably reduced to 1.0% as at year-end 2003 from 2.3% in 2002, hence further reducing foreign exchange risk. The Bank has consistently managed a NOP ratio of less than 5% of total capital, well below the 20% minimum level regulated by Bank Indonesia.

## RISK MANAGEMENT

The Bank had developed comprehensive risk management policies and procedures that provide sufficient risk monitoring and control capabilities concerning credit risk, currency risk, liquidity risk, interest rate risk and operational risk. A more detailed discussion on risk management is presented in a separate chapter on this Annual Report beginning on page 32.

## TINDAKAN KORPORASI

### Dividen

Pada bulan Oktober 2003, Bank mengumumkan dividen interim sebesar Rp 417 miliar dari laba bersih periode 9-bulan yang berakhir 30 September 2003. Selain itu, manajemen telah mengusulkan pembagian dividen final sebesar Rp 195 miliar, sehingga memberikan angka pembagian dividen sebesar 40% dari laba bersih tahun 2003.

## PERISTIWA SETELAH TANGGAL NERACA

### Akuisisi Adira finance

Pada bulan Januari 2004 Bank menandatangani *Conditional Sales and Purchase Agreement* (CSPA) untuk pembelian mayoritas kepemilikan di PT Adira Dinamika Multi Finance (Adira Finance), sebuah perusahaan pembiayaan otomotif terkemuka, sebagai langkah strategis memperkuat eksistensi Bank di segment pembiayaan konsumen. Sehubungan dengan itu, Bank merencanakan penerbitan Surat Hutang Subordinasi senilai USD 300 juta dalam rangka meningkatkan modal tambahan (Tier-2) untuk memenuhi persyaratan Bank Indonesia mengenai batas investasi sebesar 10% dari modal.

## PROSPEK USAHA

Tahun 2004 Bank Danamon akan terus menjalankan sebagian besar strategi bisnis yang masih berjalan saat ini, yaitu:

- Perluasan portofolio kredit Bank, dengan fokus pemberian kredit kepada konsumen dan segmen UKM.
- Memperbesar basis tabungan konsumen terutama produk-produk Giro dan Tabungan, sebagai sumber pendanaan berbiaya rendah.
- Terus meningkatkan kapabilitas penghasilan berbasis provisi sebagai komponen penting arus penghasilan Bank.
- Terus mengembangkan serta memperluas jalur distribusi serta jaringan Bank, baik dalam hal kualitas maupun jangkauan secara fisik.
- Mengembangkan produk-produk serta layanan inovatif sehingga Bank mampu melayani berbagai kebutuhan pelanggannya.

## CORPORATE ACTIONS

### Dividend

In October 2003, the Bank declared an interim dividend of Rp 417 billion from the Bank's net profit for the nine-month period ending September 30, 2003. In addition, a final dividend payment of Rp 195 billion has also been proposed, resulting in a 40% dividend payout of the Bank's full-year net profit in 2003.

## SUBSEQUENT EVENTS

### Acquisition of Adira Finance

In January 2004, the Bank signed a Conditional Sales and Purchase Agreement (CSPA) to acquire majority shareholding in PT Adira Dinamika Multi Finance (Adira Finance), a leading financing company in the automotive consumer financing business, in a strategic move towards becoming a leading player in the consumer segment. In relation to the acquisition plan, the Bank intend to issue a Sub-ordinate Debt Notes amounting to USD 300 million in order to increase its Tier-2 capital to meet Bank Indonesia investment limit of 10% of capital.

## BUSINESS PROSPECT

In 2004, Bank Danamon will for the most part continue to pursue its current business strategy, the main components of which are as follow:

- Expansion of the Bank's loan portfolio, with particular focus on lending to the consumer and the SME market segments.
- Enlarge the Bank's customer deposit base, and especially CASA (Current Account and Savings) products, as a lower-cost source of funding.
- Continue to enhance the Bank's fee-based income capability as an important component of its revenue stream.
- Further development and expansion of the Bank's distribution channels and networks, both in term of quality as well as physical coverage.
- Develop new innovative products and services that will allow the Bank to better serve the diverse needs of its customers.

# Tanggung Jawab Pelaporan Keuangan

## Responsibility for Financial Reporting

Laporan Tahunan ini, berikut laporan keuangan dan informasi lain yang terkait, merupakan tanggung jawab Manajemen Bank Danamon dan dijamin kebenarannya oleh seluruh anggota Direksi dan Dewan Komisaris dengan membubuhkan tandatangan masing-masing di bawah ini.

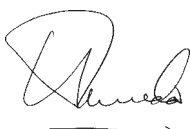
This Annual Report, and the accompanying financial statements and related financial information, are the responsibility of the Management of the Bank Danamon and have been approved by members of the Board of Directors and the Board of Commissioners whose signatures appear below.

### Dewan Komisaris

Board of Commissioners



**Sim Kee Boon**  
Komisaris Utama • President Commissioner



**I Nyoman Sender**  
Wakil Komisaris Utama • Vice President Commissioner



**Harry Aries Soepardi Sukadis**  
Komisaris • Commissioner



**Jimmy Phoon Siew Heng**  
Komisaris • Commissioner



**Edwin Gerungan**  
Komisaris • Commissioner



**Rajan Raju Kankipati**  
Kandidat Komisaris • Commissioner Candidate \*)



**Gan Chee Yen**  
Komisaris • Commissioner



**Sumarno Surono, Ph.D**  
Komisaris • Commissioner



**Sri Adiningsih, Ph.D**  
Komisaris • Commissioner



**Milan Robert Shuster, Ph.D**  
Komisaris • Commissioner

\*) Penunjukan akan berlaku efektif setelah mendapat persetujuan dari Bank Indonesia

\*) Appointment will be effective upon receiving an approval from Bank Indonesia

**Direksi**  
Board of Directors



**Francis Andrew Rozario**  
Direktur Utama • President Director



**Emirsyah Satar**  
Wakil Direktur Utama • Vice President Director



**Jerry Ng**  
Direktur • Director



**Muliadi Rahardja**  
Direktur • Director



**Anika Faisal**  
Direktur • Director



**Prasetyo**  
Direktur • Director



**Gatot Mudiantoro Suwondo**  
Direktur • Director