

# Transformation

2010 ANNUAL REPORT



## Daftar Isi Contents

|     |                                                                     |
|-----|---------------------------------------------------------------------|
| 2   | Tinjauan<br>Overview                                                |
| 4   | Transformasi Identitas Kami<br>Transforming Our Identities          |
| 8   | Profil<br>Profile                                                   |
| 16  | Ikhtisar Keuangan<br>Financial Highlights                           |
| 20  | Kinerja Operasional<br>Operating Performance                        |
| 24  | Sambutan Dewan Komisaris<br>Message from the Board of Commissioners |
| 30  | Strategi Usaha<br>Business Strategy                                 |
| 34  | Sambutan Presiden Direktur<br>Message from the President Director   |
| 38  | Tinjauan Usaha<br>Operating Review                                  |
| 62  | Tinjauan Keuangan<br>Financial Review                               |
| 78  | Tata Kelola Perusahaan<br>Corporate Governance                      |
| 101 | Informasi Saham<br>Share Information                                |
| 103 | Laporan Keuangan<br>Financial Statement                             |



# Transformation

Pada tahun 2010, Delta Dunia melalui anak perusahaannya BUMA, melakukan investasi lebih dari US\$ 200 juta untuk peralatan pertambangan dan pengangkutan batubara yang baru, serta merekrut sekitar 2.200 karyawan baru.

Membangun kapasitas untuk memenuhi kontrak jangka panjang senilai US\$ 4,8 miliar memerlukan efisiensi dan presisi, dan itu kami dapatkan dari pelatihan simulasi. Sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* diaplikasikan pada tahun 2010 dan pusat pelatihan BUMA yang akan rampung pada tahun 2011 adalah dua aspek transformasi kami - guna menghasilkan kapasitas dan daya tahan untuk masa depan.

In 2010 Delta Dunia, through our operating subsidiary BUMA, invested over US\$200 million in the new mining and haulage equipment, recruiting over 2,200 new employees.

Building the capacity to transform our contract pipeline of US\$4.8 billion into revenue growth requires the throughput, efficiency and precision available from simulator training. Our new Enterprise Resource Planning (ERP) systems introduced in 2010 and our new BUMA Learning Institute in progress for 2011 are just two initiatives in our transformation - giving us both capacity and resilience for the long term.

## Tinjauan

Delta menerapkan strategi usaha yang terbukti ampuh bagi Perseroan dan anak perusahaan utamanya, PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA). Tahun 2010 kami mengambil beberapa langkah penting:

### Dari sisi operasional,

- Memperkokoh manajemen BUMA dengan menambah fungsi bisnis.
- Menambah sekitar 2.200 karyawan, menyelenggarakan program pelatihan baru dan memulai proyek pembangunan pusat pelatihan seiring penambahan kapasitas yang dilakukan Perseroan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan serta membangun program retensi karyawan.
- Memenangkan kontrak jangka panjang baru sehingga nilai kontrak secara keseluruhan menjadi sekitar US\$ 4,8 miliar
- Investasi belanja modal senilai US\$ 209 juta, sebagian besar untuk belanja alat berat, guna menambah kapasitas untuk mendukung pertumbuhan bagi kontrak yang telah ada dan untuk kontrak baru.
- Implementasi sistem ERP (Enterprise Resource Planning) dengan menggunakan solusi SAP, yang mengintegrasikan pelaporan informasi dari segala aspek operasi dan keuangan.

### Dari sisi Keuangan,

- Merampungkan pembiayaan kembali hutang BUMA senilai US\$600 juta dengan persyaratan yang menguntungkan
- Membukukan rugi penurunan nilai dan penyisihan untuk divestasi aset properti non-inti
- Mencatat pertumbuhan usaha yang memuaskan pada tahun 2010 yang merupakan masa transformasi: EBITDA dalam dolar AS naik 11% menjadi US\$ 223 juta, sementara laba bersih, sebelum pos luar-biasa, tercatat sebesar US\$ 43 juta
- Kondisi di sektor batubara dan usaha jasa kontraktor pertambangan masih sangat menjanjikan, dan langkah yang kami tempuh pada tahun 2010 adalah untuk memperkuat pondasi bagi masa yang akan datang.

PT Delta Dunia Makmur Tbk, April 2011

## Overview

A sound defensible business strategy is in place at Delta and for our primary subsidiary, PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA). A number of important measures were taken during the past year:

### Operationally,

- We added strength and depth in the BUMA management team through expansion of business functions.
- We have hired an additional 2,200 employees, invested in new training programmes and commenced building of a dedicated training centre to ensure we are equipped for the step change in capacity to meet customers' needs as well as instituted employee retention programme.
- We won further long term contracts, building the total portfolio value to approximately US\$4.8 billion
- We invested US\$ 209 million in capital expenditures, mostly for heavy equipment purchase – giving us both enlarged capacity for growth in our existing contracts and to capture new opportunities.
- Our new ERP (Enterprise Resource Planning) using SAP solution was installed, integrating information on all aspects of our operations and financial reporting

### Financially,

- We completed a refinancing of US\$600 million BUMA's indebtedness on sustainable terms
- We took impairment losses and made provisions in relation to the divestment of noncore legacy property assets
- We completed 2010 - a transformative year - with encouraging growth in the underlying business performance. US Dollar EBITDA up 11% to US\$ 223 million and net profit, before extraordinary items, US\$ 43 million.
- The fundamentals for the coal sector and business case are as compelling as ever and, beyond the confines of the reporting year, as we go press, the value of the measures taken in 2010 are clearly evident.

PT Delta Dunia Makmur Tbk, April 2011

## Transformasi Identitas Kami



Sejalan dengan budaya untuk melakukan perbaikan yang berkesinambungan dan fokus untuk selalu mencapai yang terbaik, Perseroan dan anak perusahaan utamanya, BUMA, telah melakukan penyempurnaan terhadap identitas dan logo korporasi guna mencerminkan nilai-nilai inti Perseroan.

Logo baru Delta Dunia mencerminkan nilai-nilai sebagai berikut:

- Menjunjung tinggi Tata Kelola Perusahaan yang baik dan benar
- Komitmen kuat untuk memberikan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan dan rekanan usaha
- Menjalankan praktik terbaik dengan kualitas akal daya serta integritas yang tinggi

Bentuk dari logo baru Delta Dunia adalah sebagai simbolisasi dari kata "Dunia" serta visualisasi dari nilai-nilai Perseroan yang menjunjung tinggi integritas dan komitmen yang teguh dari tim manajemen. Penggunaan warna biru pada logo menggambarkan profesionalisme dan terpercaya, sedangkan warna hijau mencerminkan komitmen Perseroan untuk menjalankan praktik bisnis dengan senantiasa menjaga lingkungan. Komposisi desain logo ini memberikan penekanan bahwa Delta Dunia adalah konsolidator yang berperan aktif di dalam industri pertambangan batubara dengan didukung oleh kekuatan di berbagai elemen dalam nilai mata rantai usaha, sehingga dapat memberikan nilai tambah bagi seluruh pemangku kepentingan dan mitra usahanya.

In line with our continuous improvement culture, along with the relentless focus for excellence, the Company and its main subsidiary, BUMA, have launched new corporate identities to better reflect our core values.

For Delta Dunia, the new corporate logo reflects our core values of:

- Good Corporate Governance
- Strong commitment to achieving added value for all stakeholders and business partners
- Implementing best practices and resourcefulness while possessing the highest level of integrity

The word "Dunia" means "Earth" in Bahasa Indonesia, and the new Delta Dunia logo symbolizes the highest level of integrity and a strong commitment from the management team. The use of the color blue in the logo represents our professionalism and trustworthiness, while green conveys our commitment towards environmentally sustainable business practices. The composition of the design in the logo highlights the fact that Delta Dunia is an active consolidator in the coal mining industry with a solid edge in various elements of the industry's overall value chain that it uses to provide added value for stakeholders and business partners.

## Transforming Our Identities



Logo baru BUMA mencerminkan nilai-nilai sebagai berikut:

- Integritas
- Kompetensi
- Tanggap dan tuntas
- Kerjasama tim
- Berjuang mencapai yang terbaik

Huruf “M” pada logo BUMA yang baru mencerminkan dua orang yang berpegangan tangan, sebagai makna dari fokus BUMA untuk menjadi pemimpin yang terpercaya dalam jasa pertambangan batubara melalui kemitraan jangka panjang yang dapat diandalkan bagi pelanggan, karyawan serta para pemangku kepentingan. Penggunaan warna hijau pada logo mencerminkan kesejahteraan untuk seluruh pemangku kepentingan serta komitmen kami untuk menjaga lingkungan hidup melalui praktik bisnis yang dapat dipertanggungjawabkan. Warna biru mencerminkan profesionalisme dan integritas, sedangkan warna jingga menggambarkan optimisme terhadap masa depan melalui peningkatan penciptaan nilai.

For BUMA, the new corporate logo reflects our core values of:

- Integrity
- Competence
- Responsive and thorough
- Teamwork
- Striving for excellence

The letter “M” in the new BUMA logo depicts two people holding hands representing BUMA’s continuous focus on being the trusted leader in coal mining services through long-term reliable and preferred partnerships with our customers, employees and stakeholders. The use of the color green in the logo signifies prosperity for our stakeholders and our commitment to ensure environmentally sustainable business practices. The color blue represents our professionalism and integrity while orange epitomizes our optimism for the future through enhanced value creation.



ERPILLAR



## Profil



### Delta – Perusahaan Induk

Kami adalah perusahaan induk yang sahamnya tercatat di Bursa Efek Indonesia. Aset usaha utama kami adalah PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA) yang menurut kami merupakan salah satu kontraktor jasa pertambangan batubara terbesar di Indonesia berdasarkan volume produksi. Selain itu kami mempunyai kepemilikan saham di beberapa perusahaan properti.

Delta didirikan pada tahun 1991, dan awalnya bergerak di bidang usaha tekstil. Perseroan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada bulan Juni 2001. Pada tahun 2008, Perseroan mengubah fokus usahanya menjadi investasi yang strategis di sektor pengembangan properti di Indonesia, dan searah dengan perubahan strategi usaha tersebut, Perseroan menjual bisnis tekstilnya pada bulan Februari 2008 dan menjadi pemegang saham terbesar di tiga perusahaan pengembangan properti. Pada tahun 2009, Perseroan membeli seluruh saham BUMA, dan dengan akuisisi ini, BUMA

dan seluruh unit kerjanya menjadi bisnis utama Delta. Akuisisi BUMA rampung pada bulan Nopember 2009.

Pada saat ini, Northstar Tambang Persada Ltd yang merupakan konsorsium pemegang saham yang terdiri dari afiliasi atau perusahaan yang dikendalikan oleh Northstar Equity Partners, TPG Capital, Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd dan China Investment Corporation, adalah pemegang 40% saham Delta. Sisa saham 60% dipegang oleh publik dan institusi.

Melalui BUMA, Perseroan menyediakan jasa penambangan batubara terbuka ("open pit") dan jasa pengoperasian tambang berdasarkan perjanjian operasional berjangka untuk produsen batubara yang telah diberikan ijin konsesi penambangan batubara di Indonesia. Kegiatan operasional Perseroan terkonsentrasi di Kalimantan Timur, Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah, yang merupakan wilayah dengan cadangan batubara terbesar di Indonesia.

## Profile

**Visi** - Menjadi yang terdepan di bidang jasa penambangan terpadu dengan kemitraan jangka panjang.

**Misi** - Menyediakan jasa penambangan lengkap dan terpercaya yang dilaksanakan oleh personil yang kompeten, dengan teknik berkualitas tinggi, proses yang efisien, penerapan K3LH yang ketat, serta pembangunan masyarakat sekitar.

**Vision** - Leading in total mining services through long term preferred partnership.

**Mission** - To provide trusted total mining services through competent people, high quality engineering, efficient process, Safety, Health and Environment (SHE) culture and community development.

### Delta – the holding company

We are a publicly listed holding company in Indonesia. Our primary operating asset is PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA), which we believe is one of the largest coal mining service contractors in Indonesia based on production volumes. We also own and have interests in property companies.

Established in 1991, Delta initially engaged in the textile business and its shares were listed on the Indonesia Stock Exchange (IDX) in June 2001. In 2008, we changed our business strategy to focus on strategic investments in the property development sector within Indonesia and in line with our change of business strategy, we sold our textile manufacturing business in February 2008 and acquired majority shareholding interests in three property development companies.

In 2009, we acquired the entire issued share of BUMA and as a result, BUMA and its operations became our largest business. The acquisition of BUMA was completed on November 2009.

Northstar Tambang Persada Ltd, a consortium of shareholders comprised of affiliates or nominees controlled by Northstar Equity Partners, TPG Capital, Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd, and China Investment Corporation, is a 40% shareholder of Delta. The public and institutional investors hold the remaining 60%.

Through BUMA, we provide open-pit coal mining and mine operation services under term operating agreements to coal producers which have been granted coal mining concessions within Indonesia. Our operations are concentrated in East, South and Central Kalimantan, where the majority of Indonesian coal reserves are located.

## Profil

### Siap Untuk Tumbuh

Indonesia saat ini adalah negara pengeskspor batubara termal terbesar di dunia. Kami berkeyakinan bahwa di masa mendatang Indonesia akan tetap menjadi eksportir batubara terbesar. Hal tersebut didukung oleh sejumlah faktor seperti cadangan batubara yang melimpah, biaya eksplorasi dan eksploitasi yang rendah, infrastruktur yang menunjang serta biaya pengiriman yang kompetitif dan waktu pengiriman yang lebih singkat karena letak Indonesia yang secara geografis berdekatan dengan negara-negara yang akan mendorong pertumbuhan permintaan - Cina, India dan importir-importir besar lainnya di Asia .

Kami berkeyakinan bahwa sebagian besar produksi batubara Indonesia dilakukan melalui kontraktor jasa pertambangan pihak ketiga seperti BUMA. Kombinasi antara hal tersebut dengan jumlah permintaan batubara yang tinggi menciptakan peluang pertumbuhan yang sangat besar. Reputasi BUMA sebagai salah satu kontraktor pertambangan yang efisien dan dapat diandalkan di Indonesia, didukung oleh rekam jejak kinerja yang baik dalam memenuhi target produksi dan kewajiban pengangkutan batubara yang sesuai dengan kontrak serta rekam jejak tim manajemen yang telah terbukti di bidangnya, membuat kami berkeyakinan bahwa BUMA berada pada posisi yang baik untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan yang ada.



## Profile

### Positioned for growth

Indonesia has grown to be the world's largest exporter of seaborne thermal coal. Going forward, we believe Indonesia will maintain its position as the largest coal exporter due to its significant coal reserves, a low-cost exploration and mining environment, the scalability of infrastructure, and lower freight costs and shorter delivery lead times given its proximity to those markets that will drive growth – China, India and other key Asian importers.

We believe that a substantial majority of Indonesia's coal production is outsourced to mining services contractors like BUMA. This, combined with robust demand of coal creates significant opportunities for growth. We believe that BUMA is well positioned to capture these opportunities given our reputation for being one of Indonesia's most reliable and efficient mining services contractors with strong performance track record in meeting contracted production targets and coal delivery obligations as well as proven track record of management team.



## Profil

### PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA)

BUMA didirikan pada tahun 1998 dan pada saat ini menyediakan jasa pertambangan untuk produsen batubara di Indonesia. Jasa yang disediakan oleh BUMA mencakup kegiatan operasional pada seluruh tahapan produksi pertambangan batubara, termasuk geologi dan perencanaan, pemindahan tanah, penambangan batubara, pengangkutan batubara serta reklamasi dan rehabilitasi tambang.

Pada umumnya kami mengadakan perjanjian operasional jangka panjang dengan pemegang ijin penambangan batubara. Perjanjian tersebut biasanya berlaku selama tiga sampai 10 tahun sejak tanggal perjanjian.

Terhitung sejak tanggal 31 Desember 2010, BUMA menyediakan jasa pertambangan batubara kepada sembilan produsen batubara Indonesia terkait dengan 11 konsesi batubara yang mereka miliki, berdasarkan 15 perjanjian operasional berjangka.

Sejak tahun 2001, tingkat pertumbuhan majemuk tahunan untuk pemindahan tanah dan produksi batubara yang dihasilkan oleh BUMA masing – masing adalah sebesar 21% dan 20%.



## Profile

### **PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA)**

Established in 1998, BUMA provides services to Indonesian coal producers across all production stages, including geology and planning, overburden removal, coal mining, coal hauling and reclamation and rehabilitation.

We typically enter into long-term operating agreements with coal concession holders, usually within three to 10 years of the date of the agreement.

As of December 31, 2010, we provide coal mining services to nine Indonesian coal producers with respect to 11 coal concessions held by them under 15 term operating agreements.

Since 2001, BUMA's overburden removal and coal production grew by a compounded annual growth rate of 21% and 20%, respectively.



## Profil

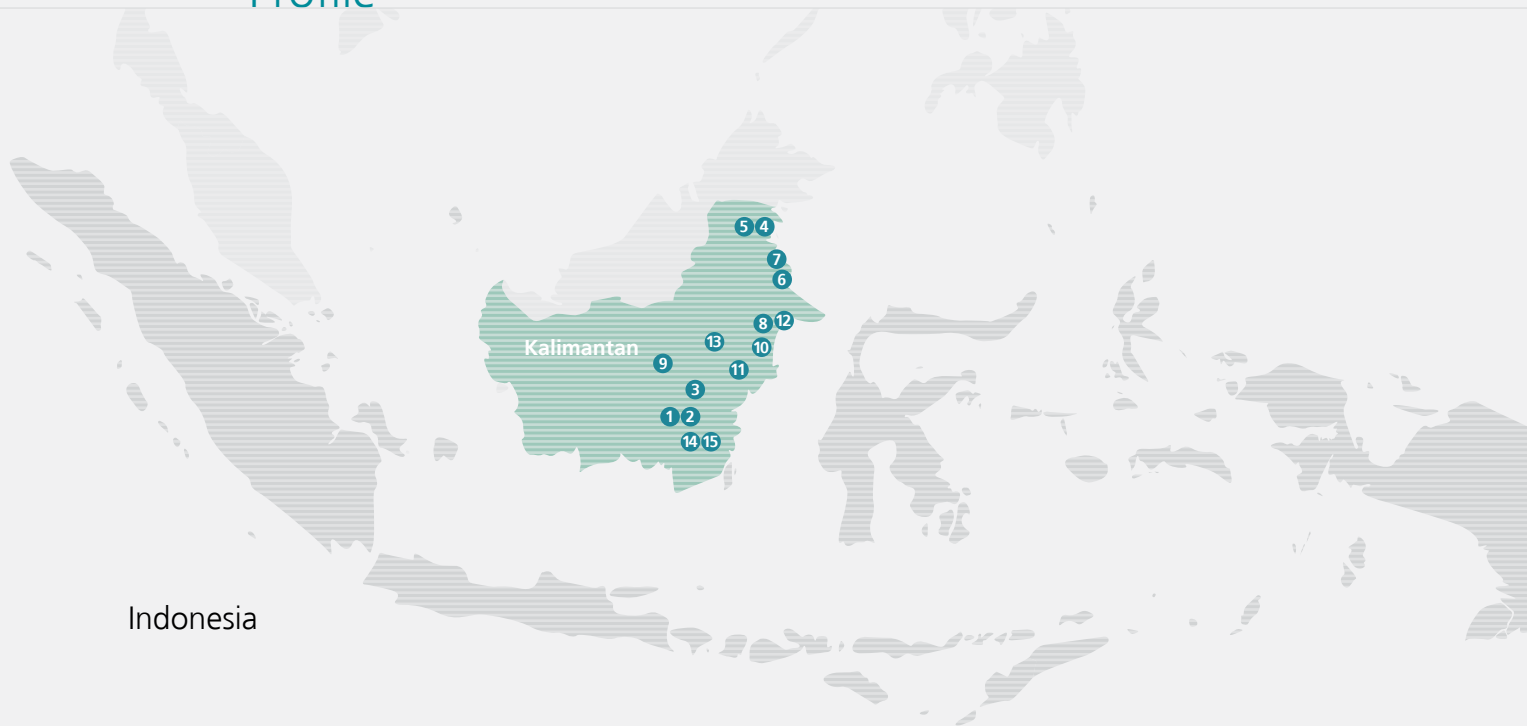
Pelanggan kami terdiri dari produsen batubara terbesar di Indonesia, seperti PT Berau Coal, PT Adaro Indonesia, PT Kideco Jaya Agung, PT Arutmin Indonesia dan beberapa anak perusahaan PT Bayan Resources. Reputasi, kinerja dan rekam jejak yang saat ini dimiliki memungkinkan Perseroan untuk dapat memiliki hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang ada dan membina hubungan dengan pelanggan baru. Hingga saat ini, tidak satupun dari pelanggan Perseroan yang menolak untuk memperpanjang perjanjian operasional yang telah jatuh tempo, atau yang melaksanakan hak untuk mengakhiri perjanjian operasional secara lebih awal dengan alasan apapun.

Per Desember 2010, perusahaan mempekerjakan lebih dari 12.000 karyawan, termasuk pekerja kontrak, dan mengoperasikan sekitar 1.929 unit peralatan produksi yang digunakan dalam kegiatan pemindahan tanah, penambangan dan pengangkutan batubara, termasuk mesin penggali, alat angkut (truk berat, truk trailer gandeng dan ganda) dan mesin pendukung lainnya (mesin bor, bulldoser dan *wheel loader*).

Our customers include some of Indonesia's largest coal producers, such as PT Berau Coal, PT Adaro Indonesia, PT Kideco Jaya Agung, PT Arutmin Indonesia and certain subsidiaries of PT Bayan Resources. Our reputation, performance, and track record have enabled us to enjoy longstanding relationship with our existing customers and to secure new customers. To date, none of our customers has refused to extend any of our operating agreements on their expiry, nor have they exercised early termination rights with respect to any of our operating agreements for any reason.

As of December 2010, the Company has over 12,000 workforce, including labour supply, and operates approximately 1,929 units of production equipment used in our overburden removal, coal mining and coal hauling operations, including excavators, haulers (i.e. rigid trucks, articulated trucks and double trailers) and support machines (drilling machines, bulldozers and wheel loaders).

## Profile



Indonesia

| No                                           | Customers & Locations           | Contract     | Period                              |
|----------------------------------------------|---------------------------------|--------------|-------------------------------------|
| 1                                            | Adaro                           | Coal mining  | 2009 - 2013                         |
| 2                                            | Kideco (Extension)              | Coal mining  | 2004 - 2019                         |
| 3                                            | Berau Coal (Lati)               | Coal mining  | 1998 - 2018                         |
| 4                                            | Berau Coal (East Lati)          | Coal mining  | 2011 - 2016                         |
| 5                                            | Berau Coal (Suaran)             | Coal hauling | 2003 - 2018                         |
| 6                                            | Berau Coal (Binungan)           | Coal mining  | 2003 - 2018                         |
| 7                                            | Darma Henwa (KPC)               | Coal mining  | 2010 - 2013                         |
| 8                                            | Marunda Graha Mineral           | Coal mining  | 2003 - 2012                         |
| 9                                            | Lanna Harita Indonesia          | Coal mining  | 2001 - 2013                         |
| 10                                           | Bukit Baiduri Energi (Merandai) | Coal mining  | 2001 - 2011                         |
| 11                                           | Bayan - GBP                     | Coal mining  | 2007 - 2012                         |
| 12                                           | Bayan - GBP                     | OB Removal   | 2007 - 2013                         |
| 13                                           | Arutmin (Senakin Pit 1)         | Coal mining  | 2008 - 2011                         |
| 14                                           | Arutmin (Senakin Pits 4-7)      | Coal mining  | 2010 - 2014                         |
| <b>Total Backlog Contract <sup>(1)</sup></b> |                                 |              | <b>Equivalent to <sup>(2)</sup></b> |
| <b>Coal Mining (mm tonnes)</b>               |                                 | <b>277</b>   | <b>7.9 years</b>                    |
| <b>Overburden Removal (mm bcm)</b>           |                                 | <b>2,266</b> | <b>7.8 years</b>                    |

<sup>(1)</sup> Estimasi volume kontrak yang tersisa per 31 Des 2010,

<sup>(2)</sup> Berdasarkan produksi tahun 2010

<sup>(1)</sup> Estimated outstanding contracted volume as of 31 Dec 2010,

<sup>(2)</sup> Based on 2010 production

## Ikhtisar Keuangan

PT Delta Dunia Makmur Tbk

| Laporan Laba-Rugi (Dalam Rp miliar)                    | 2009*        | 2010         | Income statement (In Rp billion)                      |
|--------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------------------------------------------|
| Pendapatan bersih                                      | 6,351        | 5,799        | Net revenue                                           |
| Beban pokok pendapatan                                 | 4,860        | 4,445        | Cost of revenues                                      |
| <b>Laba kotor</b>                                      | <b>1,491</b> | <b>1,354</b> | <b>Gross profit</b>                                   |
| Beban usaha                                            | 255          | 316          | Operating expenses                                    |
| <b>Laba usaha</b>                                      | <b>1,236</b> | <b>1,038</b> | <b>Operating income</b>                               |
| <b>EBITDA</b>                                          | <b>2,096</b> | <b>2,018</b> | <b>EBITDA</b>                                         |
| Beban bunga                                            | (250)        | (542)        | Interest expense                                      |
| Laba selisih kurs - bersih                             | 329          | 194          | Foreign exchange gain - net                           |
| Kerugian penebusan kewajiban jangka panjang            | 0            | (336)        | Loss on long-term liabilities redemption              |
| Penurunan nilai                                        | (95)         | (264)        | Impairment loss                                       |
| Beban lain-lain - bersih                               | (598)        | (59)         | Other charges - net                                   |
| <b>Laba sebelum beban (manfaat) pajak penghasilan</b>  | <b>622</b>   | <b>32</b>    | <b>Income before income tax expense (benefit)</b>     |
| Beban pajak penghasilan - bersih                       | 270          | 191          | Income tax expense - net                              |
| <b>Laba (rugi) sebelum laba pra-akuisisi</b>           | <b>352</b>   | <b>(159)</b> | <b>Profit (loss) before pre-acquisition income</b>    |
| Laba pra-akuisisi                                      | 512          | -            | Pre-acquisition income                                |
| <b>Rugi sebelum hak minoritas atas anak perusahaan</b> | <b>(160)</b> | <b>(159)</b> | <b>Profit before minority interests in subsidiary</b> |
| Hak minoritas                                          | 0            | 0            | Minority interests                                    |
| <b>Rugi bersih</b>                                     | <b>(160)</b> | <b>(159)</b> | <b>Net loss</b>                                       |
| <b>Laba rutin <sup>(1)</sup></b>                       | <b>686</b>   | <b>391</b>   | <b>Recurring profit <sup>(1)</sup></b>                |

\* BUMA dikonsolidasikan/diakuisisi  
pada bulan Nopember 2009.

(1) Tidak termasuk komponen tidak rutin.

\* BUMA was consolidated/acquired  
in November 2009.

(1) Excluding non-recurring items.

## Financial Highlights

PT Delta Dunia Makmur Tbk

| Neraca (dalam Rp miliar)          | 2009*        | 2010         | Balance sheet (in Rp billion)  |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------------------------|
| Kas dan setara kas                | 543          | 549          | Cash and cash equivalents      |
| Investasi jangka pendek           | 43           | 4            | ST investments                 |
| Piutang usaha - lancar            | 1,719        | 1,335        | Trade receivable - current     |
| Aset lancar lainnya               | 660          | 996          | Other current assets           |
| Piutang usaha                     | 0            | 141          | Trade receivable - non current |
| Tanah belum dikembangkan          | 128          | 23           | Undeveloped land               |
| Aset tetap – bersih               | 3,176        | 4,096        | Fixed assets - net             |
| Aset tidak lancar lainnya         | 302          | 493          | Other non-current assets       |
| <b>Jumlah Aset</b>                | <b>6,571</b> | <b>7,637</b> | <b>Total Assets</b>            |
| Hutang usaha                      | 360          | 638          | Trade payable                  |
| Kewajiban jangka panjang - lancar | 328          | 976          | LT debt – current              |
| Kewajiban lancar lainnya          | 276          | 283          | Other current liabilities      |
| Kewajiban jangka panjang          | 5,326        | 5,517        | LT debt                        |
| Kewajiban tidak lancar lainnya    | 80           | 87           | Other non-current liabilities  |
| <b>Jumlah Kewajiban</b>           | <b>6,370</b> | <b>7,501</b> | <b>Total Liabilities</b>       |
| <b>Hak Minoritas</b>              | <b>8</b>     | <b>0</b>     | <b>Minority Interests</b>      |
| <b>Jumlah Ekuitas</b>             | <b>193</b>   | <b>136</b>   | <b>Total Equity</b>            |

| Rasio Keuangan                        | 2009* | 2010  | Financial ratio      |
|---------------------------------------|-------|-------|----------------------|
| Marjin laba kotor                     | 23.5% | 23.3% | Gross margin         |
| Marjin laba usaha                     | 19.5% | 17.9% | Operating margin     |
| Marjin EBITDA                         | 32.5% | 34.8% | EBITDA margin        |
| Marjin laba sebelum pajak penghasilan | 9.8%  | 0.6%  | Pretax margin        |
| Marjin laba bersih                    | -2.5% | -2.7% | Net margin           |
| Marjin laba bersih rutin              | 10.8% | 6.7%  | Recurring net margin |

## Ikhtisar Keuangan

### BUMA

| Laporan Laba-Rugi (Dalam Rp miliar)                 | 2009         | 2010         | Income Statement (In Rp bn)              |
|-----------------------------------------------------|--------------|--------------|------------------------------------------|
| Pendapatan bersih                                   | 6,349        | 5,799        | Net revenue                              |
| <b>Pendapatan bersih tidak termasuk bahan bakar</b> | <b>5,182</b> | <b>5,256</b> | <b>Net revenue excluding fuel</b>        |
| Beban pokok pendapatan                              | 4,851        | 4,404        | Cost of revenues                         |
| Laba kotor                                          | 1,498        | 1,395        | Gross profit                             |
| Beban usaha                                         | 245          | 278          | Operating expenses                       |
| <b>Laba usaha</b>                                   | <b>1,253</b> | <b>1,117</b> | <b>Operating profit</b>                  |
| <b>EBITDA</b>                                       | <b>2,075</b> | <b>2,056</b> | <b>EBITDA</b>                            |
| Beban bunga                                         | (244)        | (542)        | Interest expense                         |
| Laba selisih kurs - bersih                          | 311          | 87           | Foreign exchange gain - net              |
| Kerugian penebusan kewajiban jangka panjang         | 0            | (336)        | Loss on long-term liabilities redemption |
| Penurunan nilai                                     | 0            | (190)        | Impairment loss                          |
| Beban lain-lain - bersih                            | (411)        | 138          | Other charges - net                      |
| <b>Laba sebelum beban pajak penghasilan</b>         | <b>909</b>   | <b>274</b>   | <b>Income before income tax expense</b>  |
| Beban pajak penghasilan                             | 277          | 171          | Tax expenses                             |
| <b>Laba bersih</b>                                  | <b>632</b>   | <b>103</b>   | <b>Net profit</b>                        |
| <b>Laba rutin <sup>(1)</sup></b>                    | <b>761</b>   | <b>467</b>   | <b>Recurring profit <sup>(1)</sup></b>   |

(1) tidak termasuk komponen tidak rutin.

(1) excluding non-recurring items.

## Financial Highlights

### BUMA

| Neraca (dalam Rp miliar)                              | 2009         | 2010         | Balance Sheet (in Rp bn)       |
|-------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------------------|
| Kas dan setara kas                                    | 492          | 533          | Cash and cash equivalents      |
| Piutang usaha - lancar                                | 1,718        | 1,335        | Trade receivable - current     |
| Aset lancar lainnya                                   | 601          | 952          | Other current assets           |
| Piutang - pihak yang mempunyai hubungan istimewa      | 2.466        | 2.491        | Receivables - related party    |
| Piutang usaha                                         | 0            | 141          | Trade receivable - non current |
| Aset tetap - bersih                                   | 3,039        | 4,000        | Fixed assets - net             |
| Aset tidak lancar lainnya                             | 291          | 422          | Other non-current assets       |
| <b>Jumlah aset</b>                                    | <b>8,607</b> | <b>9,874</b> | <b>Total Assets</b>            |
| Hutang usaha                                          | 360          | 638          | Trade payable                  |
| Kewajiban jangka panjang jatuh tempo dalam satu tahun | 328          | 976          | Current maturities of LT debt  |
| Kewajiban lancar lainnya                              | 266          | 206          | Other current liabilities      |
| Kewajiban jangka panjang                              | 5,326        | 5,517        | LT debt                        |
| Kewajiban tidak lancar lainnya                        | 78           | 84           | Other non-current liabilities  |
| <b>Jumlah Kewajiban</b>                               | <b>6,358</b> | <b>7,421</b> | <b>Total Liabilities</b>       |
| <b>Jumlah Ekuitas</b>                                 | <b>2,249</b> | <b>2,453</b> | <b>Total Equity</b>            |

| Rasio Keuangan                        | 2009  | 2010  | Financial ratio      |
|---------------------------------------|-------|-------|----------------------|
| Marjin laba kotor                     | 28.9% | 26.5% | Gross margin         |
| Marjin laba usaha                     | 24.2% | 21.3% | Operating margin     |
| Marjin EBITDA                         | 40.0% | 39.1% | EBITDA margin        |
| Marjin laba sebelum pajak penghasilan | 17.5% | 5.2%  | Pretax margin        |
| Marjin laba bersih                    | 12.2% | 2.0%  | Net margin           |
| Marjin laba bersih rutin              | 14.7% | 8.9%  | Recurring net margin |

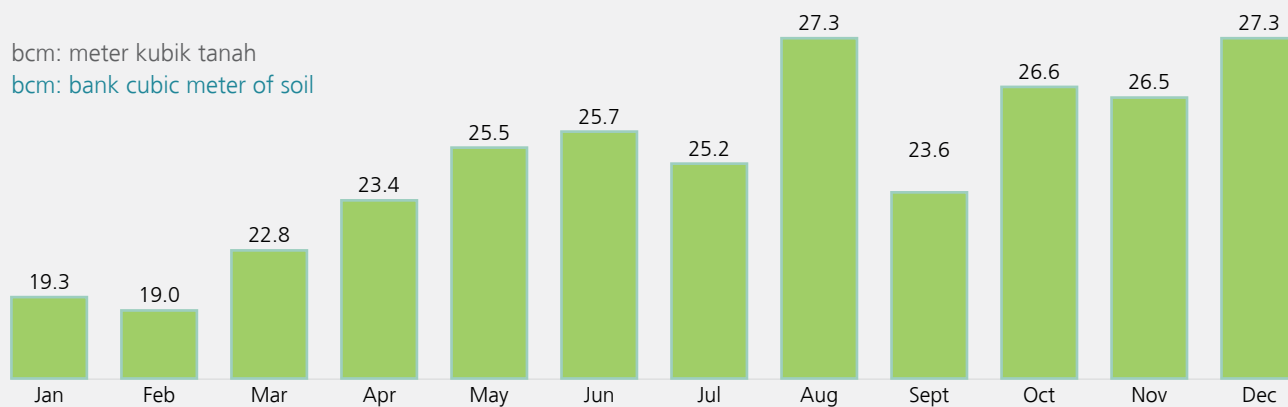
Catatan: marjin ditetapkan berdasarkan pendapatan bersih tidak termasuk bahan bakar.

Note: margins are based on net revenue excluding fuel.

## Kinerja Operasional

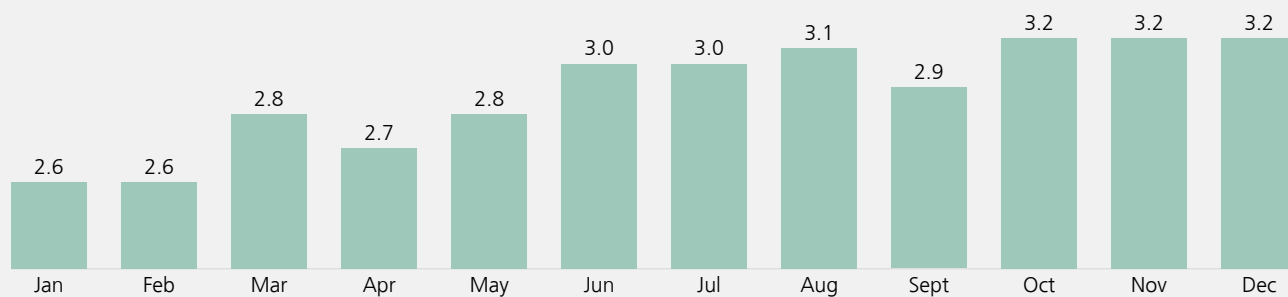
Pemindahan Tanah Bulanan Di Tahun 2010 (juta bcm)

Monthly overburden removal in 2010 (million bcm)



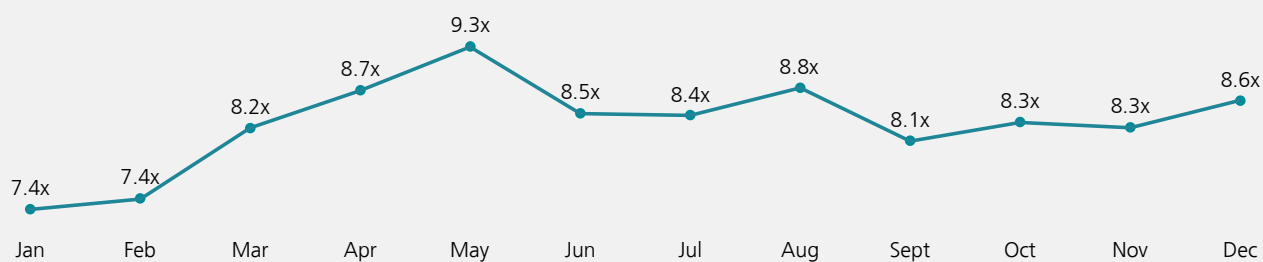
Produksi Batubara Bulanan Di Tahun 2010 (juta ton)

Monthly coal production in 2010 (million tons)



Rasio Pemindahan Tanah Bulanan Di Tahun 2010

Monthly strip ratio in 2010



## Operating Performance



“Reputasi, kinerja dan rekam jejak BUMA di industri pertambangan batubara telah menghasilkan kemitraan jangka panjang dengan pelanggan.”

“BUMA’s reputation, performance and track record in the coal mining industry have resulted in longstanding partnerships with customers.”

## Kinerja Operasional

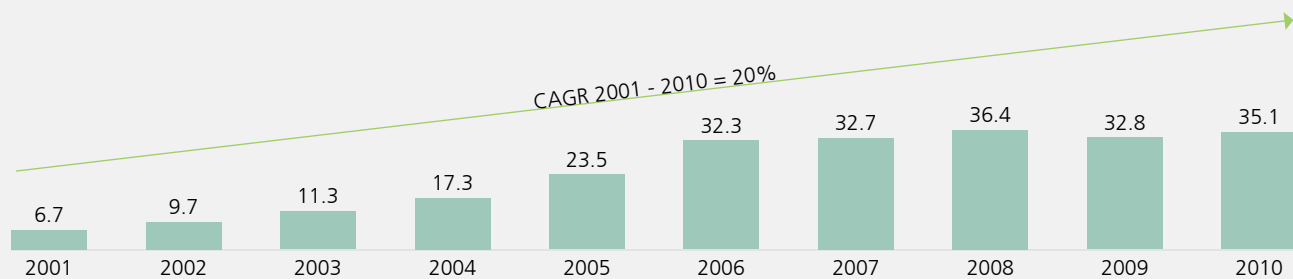
Pemindahan Tanah Historis (juta bcm)

Historical overburden removal (million bcm)



Produksi Batubara Historis (juta ton)

Historical coal production (million tons)



Rasio Pemindahan Tanah Historis

Historical strip ratio



## Operating Performance



Pemindahan tanah dan produksi batubara di 2010 masing - masing naik 5% dan 7% dari tahun 2009.

2010 overburden removal and coal production up 5% and 7%, respectively, from 2009.

## Sambutan Dewan Komisaris

### Pemegang saham yang terhormat,

#### Transformasi

Kami sampaikan dalam laporan tahun lalu bahwa Delta berhasil masuk ke sektor usaha batubara dengan membeli saham PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA), salah satu kontraktor jasa penambangan batubara terbesar di Indonesia.

Selama dua belas bulan masa transformasi BUMA, banyak perbaikan yang telah dilakukan Perusahaan, baik dalam hal manajemen, budaya Perusahaan, tenaga kerja, peralatan dan sistem. Peningkatan di bidang operasional dibarengi pula dengan perbaikan neraca dan kondisi keuangan Perusahaan. Memang ada biaya yang dikeluarkan Perusahaan terkait dengan perbaikan dan peningkatan di atas, namun semua ini diperlukan agar BUMA dapat terus mencetak sekaligus meningkatkan pendapatan dari usaha di sektor yang prospeknya sangat menjanjikan dalam jangka panjang.

Tim manajemen PT Delta Dunia Makmur Tbk. (Delta) akan menangkap peluang ini, dan mengupayakan agar Perusahaan dapat tumbuh di sektor pertambangan batubara yang perkembangannya sangat pesat.

### Dear Shareholder,

#### Transformation

As an investment holding company, the management of PT Delta Dunia Makmur Tbk (Delta) is focused on capturing value and realizing growth potential in the fast expanding coal mining sector.

A year ago, we reported having successfully entered the coal sector by acquiring PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA), one of the largest coal mining services contractors in Indonesia.

In the ensuing twelve months much has been accomplished as BUMA has been through a period of transformation – in terms of management, corporate culture, workforce, equipment, and systems. In addition to operational progress, there have been a number of important developments affecting the balance sheet structure and financial condition of the company. While some of these changes have incurred costs in the short term, they are key to positioning the company for sustainable improvement in future earnings, in a sector that offers substantial value and long-term growth prospects.

# Message from the Board of Commissioners

## Kinerja Usaha

Ada sejumlah persoalan sepanjang tahun 2010 yang dibahas disini, antara lain kondisi pasar, perubahan kepemilikan yang meninggalkan beberapa masalah yang butuh penanganan, dan langkah yang ditempuh manajemen agar Delta dapat melakukan pembenahan dan dapat tumbuh berkesinambungan. Persoalan tersebut di atas akan dijelaskan secara khusus dan rinci di bawah ini.

Pertama, musim hujan yang berkepanjangan di Kalimantan menghambat pertumbuhan industri. Durasi hujan dan slippery hours di area tambang BUMA pada tahun 2010 meningkat 23% dibanding tahun sebelumnya, sedangkan kendala yang sama di tambang milik Adaro dan Kideco tercatat di atas rata-rata. Kondisi ini, dan juga pengiriman peralatan yang dilakukan bertahap, membuat produksi relatif tidak mengalami peningkatan pada tahun 2010; overburden removal dan produksi batubara masing-masing meningkat 5,2% dan 6,9% dibanding tahun sebelumnya menjadi 292,2 juta meter kubik dan 35,0 juta ton.

Kedua, BUMA pada tahun 2009 membukukan belanja modal sebesar \$81,5 juta, dan kira-kira separuhnya digunakan untuk menyewa armada dan peralatan untuk menangani proyek dalam salah satu kontrak dengan klien. Perusahaan menekan belanja modal mengingat syarat yang ditetapkan lembaga keuangan tidak menguntungkan untuk perjanjian kredit yang dibuat oleh manajemen terdahulu semasa krisis keuangan akhir tahun 2008. Seiring pergantian kepemilikan di BUMA pada akhir tahun 2009, syarat ini ditiadakan, dan belanja modal Perusahaan untuk tahun 2010 tercatat sebesar \$209,0 juta. Pengiriman peralatan baru dilakukan bertahap sepanjang tahun 2010, dan sekitar 30% belanja modal Perusahaan dibukukan pada akhir kuartal keempat 2010 sehingga tidak banyak berpengaruh pada kinerja tahunan Perusahaan.

## The results

Several themes emerged in 2010, relating to market conditions, legacy issues prior to the change in ownership and several important measures taken by the management team to create a fresh start and a sustainable growth platform for the future of Delta. These deserve special mention, including a degree of detail.

First, the prolonged rainy season in Kalimantan hampered the industry growth in general. Total rain and slippery hours in sites where BUMA operates increased by 23% YoY in 2010 while some of our major sites, such as Adaro and Kideco, experienced more than the average. This, coupled with stages delivery of our equipment delivery resulted in a relatively flat production growth in 2010.

Second, the strong appreciation of the Rupiah against the US Dollar in 2010. This has affected the coal contract mining industry as a whole – given the convention of expressing all sales contracts and a large percentage of costs in US Dollars. Net revenues for the company in 2010 expressed in Dollar terms showed growth of 4% to US\$ 640 million. When translated into Rupiah for reporting purposes, (according to prevailing exchange rates during the year), net revenues as at December 2010 were stated 9% lower at Rp 5,799 billion.

This translation effect flowed through to EBITDA (earnings before interest, tax, depreciation and amortisation). In Dollar terms EBITDA increased 11% to US\$ 223 million, while, based upon the Rupiah accounts, EBITDA decreased 2% to Rp 2,018 billion.

## Sambutan Dewan Komisaris

Ketiga, penguatan rupiah membuat BUMA tidak mencatatkan pendapatan dan EBITDA yang tinggi. Pendapatan bersih Perusahaan pada tahun 2010 dalam dolar AS meningkat 4% menjadi US\$ 640 juta, sedangkan EBITDA naik lebih tinggi, yaitu 12%, menjadi US\$ 227 juta. Jika dibukukan dalam rupiah sesuai ketentuan yang berlaku, pendapatan bersih turun 9% dan EBITA turun 1% dibanding tahun sebelumnya.

Peningkatan jumlah pendapatan dan EBITDA dalam dolar AS terjadi karena adanya kenaikan harga untuk sejumlah kontrak, dan penambahan biaya untuk penambahan jarak angkut overburden, yakni dari 1,67 km pada tahun 2009 menjadi 1,94 km pada tahun 2010, atau 16% dibanding tahun sebelumnya. Peningkatan ini juga menunjukkan bahwa kontrak BUMA berjalan baik; dalam kontrak dicantumkan ketentuan yang menjamin besaran margin tetap, disesuaikan dengan rencana penambangan yang ditetapkan klien. Dalam dolar AS, margin EBITDA dibanding pendapatan bersih tidak termasuk bahan bakar yang dibukukan BUMA pada tahun 2010 adalah sebesar 39,1%, sedikit lebih rendah dibanding margin tahun 2009 yang sebesar 40,0%.

Keempat, ada sejumlah pos luar biasa yang dibukukan Perusahaan tahun ini:

- Pada tahun 2010 Perusahaan membukukan beban sebesar Rp 335 miliar (US\$ 37 juta) untuk pengambilan fasilitas kredit senilai US\$ 600 juta untuk melunasi high-yield bond senilai US\$ 315 juta dan pinjaman sindikasi senilai US\$ 285 juta. Dengan fasilitas baru dan persyaratan lebih ringan, Perusahaan dapat menghemat beban bunga sebesar US\$ 80 juta yang seharusnya dibayarkan untuk pinjaman terdahulu; jumlah ini diluar beban bunga yang besarnya mencapai Rp 335 miliar (US\$ 37 juta).

It is important to note that, irrespective of the exchange differences, margins were sustained. EBITDA, relative to total net revenues in Rupiah, was 39% in 2010, against 40% a year earlier.

(NE note: what do you propose to say re hedging against the risk of further Rp appreciation albeit less pronounced, but generally expected in 2011? – do you wish to point out)

Third, the results for the year took account of a number of extraordinary items.

- Expenses totaling Rp 335 billion (US\$37 million) were incurred in 2010, associated with US\$ 600 million refinancing of a US\$ 315 million high yield bond and a US\$ 285 million syndicated loan. The impact of refinancing, at improved terms, is a saving of US\$80 million in interest expenses that would have been incurred over the life of the former financings, net of the refinancing costs.
- An impairment charge of Rp 190 billion (US\$ 21 million) has been taken in respect of a dispute between BUMA and PT Berau Coal, pre-dating the current shareholders of both parties. The dispute related to differences of interpretation on the basis for fuel consumption charges, which has subsequently been amended. In resolution, Berau will repay 50% of the disputed value over three years and BUMA has recorded an impairment charge in 2010 for the remainder, with an additional Rp 19.4 billion loss recorded against the term receivable, in compliance with Indonesian accounting requirements.

## Message from the Board of Commissioners

- Perusahaan membukukan rugi penurunan nilai sebesar Rp 190 miliar (US\$ 21 juta) terkait dengan sengketa antara BUMA dan PT Berau Coal, yang muncul sebelum adanya perubahan kepemilikan saham kedua pihak. Sengketa ini menyangkut beda penafsiran tentang dasar pengenaan beban bahan bakar. Untuk penyelesaiannya, Berau akan membayar 50% dari jumlah yang dipersengketakan dalam tempo tiga tahun sementara sisanya dibukukan BUMA sebagai rugi penurunan nilai untuk tahun 2010. Selain itu BUMA juga membukukan rugi atas penghapusan tagihan sebesar Rp 19,4 miliar sesuai standar akuntansi keuangan yang berlaku di Indonesia.

- Perusahaan juga mencadangkan dana sebesar Rp 74 miliar (US\$ 8 juta) untuk investasi oleh anak Perusahaan pada lahan yang belum dikembangkan sebagai aset primer. Ini salah satu persoalan yang telah ada sebelum akuisisi, dan bukan hambatan besar bagi Perusahaan maupun kegiatan usaha intinya. Proses divestasi aset non-inti yang dimulai tahun 2009 diharapkan rampung tahun mendatang

Karena adanya faktor di atas, Perusahaan membukukan rugi bersih konsolidasi sebesar Rp 159 miliar. Laba bersih rutin sebelum pos luar-biasa tercatat Rp 391 miliar. Agar data yang dipaparkan lengkap, Perusahaan melampirkan pula ringkasan laporan laba-rugi dan neraca per tanggal penyusunan laporan, baik untuk Delta maupun anak Perusahaannya, BUMA, dalam dolar AS dan rupiah.

- A provision has been taken for Rp 74 billion (US\$8 million) against an investment in a subsidiary in respect of undeveloped land. This is a further legacy issue and we do not consider it to be material to the ongoing development of the company and its core business. The process begun in 2009 of divesting of non-core assets is expected to be complete in the year ahead.

Taking these factors into account we report a net consolidated loss for the year of Rp 159 billion. Underlying recurring net profit before extraordinary items was Rp 391 billion. In the interests of complete disclosure, we have included in this report summaries of the income statements and balance sheets as at reporting date for both Delta and the subsidiary BUMA, shown in both US Dollars and Rupiah.

## Sambutan Dewan Komisaris

### Perubahan Susunan Pemegang Saham, Direksi dan Dewan Komisaris

Pada bulan Desember 2010, North Tambang Persada Ltd. (NTP) yang menguasai 41% saham Delta, menyampaikan kepada Perusahaan tentang perubahan susunan pemegang saham di NTP. TPG dan Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd. kini menjadi pemegang saham tanpa hak suara, dan China Investment Corporation tidak lama kemudian bergabung ke dalam konsorsium.

Pada tahun 2010 Erry Firmansyah, yang menjadi Presiden Komisaris Perusahaan ketika itu, mengajukan pengunduran diri, dan Perusahaan menyampaikan terima kasih atas bimbingan dan kontribusi beliau selama fase awal sejak Perusahaan mencatatkan saham di bursa. Tidak ada lagi perubahan susunan Dewan Komisaris dan Direksi Delta setelah itu.

Kami sampaikan di sini bahwa Budikwanto Kuesar, Presiden Direktur BUMA, mengangkat empat tenaga profesional baru untuk duduk di direksi BUMA, di samping sejumlah Manajer dengan kualifikasi khusus. Tim manajemen yang baru telah melakukan penataan ulang dan pembenahan serta pengembangan di Perusahaan sepanjang tahun 2010. Berbekal keahlian dan pengalaman para profesional sebagai Direktur dan Manajer, BUMA siap untuk tumbuh.

### Tata Kelola

Sepanjang tahun 2010 Dewan Komisaris mengadakan rapat resmi sebanyak empat kali, dan mereka juga secara teratur bertemu dengan Direksi untuk mengkaji rencana usaha, pemasaran dan keuangan, serta mengawasi belanja modal Perusahaan. Satu tahun setelah akuisisi, Komite Audit berhasil menyusun piagam atau pedoman kerja komite, dan mengevaluasi program audit internal dan proses audit formal pada akhir tahun.

### Shareholder and Board changes

In December 2010, North Tambang Persada Ltd. (NTP) owner of 40% of Delta shares notified the company of changes within its own shareholders, with TPG Capital and Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd., replacing the non-voter interests in NTP and later the inclusion of China Investment Corporation in the consortium.

During the year we accepted the resignation of Erry Firmansyah, President Commissioner, and we thank him for valuable guidance and contributions made during the crucial initial phase of the company, since listing. There were no other changes to either the Board of Commissioners or the Board of Directors at Delta.

We are delighted to report that Budikwanto Kuesar, President Director of BUMA has appointed four new professionals to the subsidiary Board of Directors, together with key specialist managers. The new team has been spearheading extensive internal change, improvement and expansion programs during the past year. Their presence has equipped BUMA with considerable additional expertise and experience to take the company into its next growth phase.

### Governance

During the year the Board of Commissioners met formally on x occasions and on a regular basis, as the need arose, with the Board of Directors to review the business, marketing and financial plans and to oversee the capital expenditure program. In its first full year since acquisition the Audit Committee has completed a formal charter and reviewed both the internal audit program and the formal audit process at year-end. Their report is included in the Governance section of this annual report.

## Message from the Board of Commissioners

### Ucapan Terima Kasih

Laporan ini memuat kinerja dan hasil yang dicapai Perusahaan ketika Delta harus melakukan reorganisasi. Kini, setelah semua berjalan baik, dan Perusahaan siap serta mampu menghadapi tantangan ke depan, diharapkan Perusahaan dapat tumbuh. Atas nama manajemen dan karyawan Delta dan BUMA, kami sampaikan terima kasih kepada para klien, pemegang saham dan mitra usaha.

### Dewan Komisaris

(signed)

Patrick Walujo, Commissioner

Benny Wirawansa, Commissioner

Ilda Harmyn, Commissioner

Siswanto, Independent Commissioner

Nurdin Zainal, Independent Commissioner

Jakarta, April 2011

### Appreciation

The prospects for the coal sector remain very bright ascending oil prices continue to exert a pull on coal exports and as Indonesia's national power program continues to gain momentum. This report covers a period of crucial reorganization and with our house in good order we look forwards to an exciting period of growth, knowing the company has been well prepare and equipped to meet the challenge.

On behalf of the management and employees of Delta and BUMA, we extend our appreciation to our customers, shareholders and business partners.

### The Board of Commissioners

(tertanda)

Patrick Walujo, Komisaris

Benny Wirawansa, Komisaris

Ilda Harmyn, Komisaris

Siswanto, Komisaris Independen

Nurdin Zainal, Komisaris Independen

Jakarta, April 2011

## Strategi Usaha

### Memanfaatkan peluang pertumbuhan di pasar batubara Indonesia

Melalui akuisisi BUMA di tahun 2009, Delta mengubah strategi utama Perseroan menjadi fokus pada bisnis batubara dengan memanfaatkan posisi Indonesia sebagai produsen batubara termal dengan biaya produksi yang paling rendah di kawasan dan sebagai negara pengekspor batubara termal terbesar di dunia. Perseroan melihat peluang pertumbuhan yang besar di pasar batubara Indonesia, didukung oleh peningkatan permintaan dari negara utama pengimpor batubara di Asia dan permintaan batubara domestik sejalan dengan program "Fast Track" Pemerintah untuk meningkatkan kapasitas pembangkit listrik dengan signifikan di Indonesia melalui pembangunan pembangkit listrik tenaga batubara.

Sebagian besar dari produksi batubara Indonesia dilakukan melalui kontraktor jasa pertambangan pihak ketiga dan Perseroan berada dalam posisi yang baik untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan melalui peningkatan volume produksi di tambang milik pelanggan yang sudah ada maupun pelanggan baru melalui perjanjian operasional dengan pemegang konsesi ijin penambangan batubara untuk membangun tambang baru guna memanfaatkan tren pasar yang positif. Hal ini dimungkinkan mengingat reputasi, kinerja dan rekam jejak sebagai perusahaan jasa kontraktor penambangan yang handal. Hingga saat ini, tidak ada satupun dari pelanggan Perseroan yang menolak untuk memperpanjang perjanjian operasional yang telah jatuh tempo, atau yang melaksanakan hak untuk mengakhiri perjanjian operasional secara lebih awal dengan alasan apapun.

Didukung oleh trend kenaikan harga batubara saat ini dan kemampuan untuk tetap memproduksi pada siklus dimana trend harga menurun, Perseroan telah membuktikan untuk dapat secara konsisten meningkatkan produksinya. Pelanggan Perseroan relatif memiliki beban produksi batubara yang lebih rendah dibandingkan dengan produsen batubara lain di kawasan dan oleh karenanya akan dapat terus beroperasi pada saat trend harga melemah, sementara produsen dari negara lain tidak dapat beroperasi. Lebih lanjut, struktur perjanjian operasional yang dimiliki Perseroan dengan para produsen batubara terkemuka di Indonesia, dimana sebagian besar dari pelanggan tersebut menandatangani kontrak pasokan yang berbasis volume untuk sebagian besar produksi tahunan mereka, telah menjadikan aliran pendapatan yang stabil serta arus kas yang dapat diandalkan untuk mendukung rencana ekspansi Perseroan.

Dengan keunggulan kompetitif yang dimiliki, Perseroan akan terus fokus untuk memberikan layanan dengan kualitas tinggi kepada pelanggan kami, menerapkan rencana perluasan usaha dan kapasitas untuk memenuhi permintaan yang meningkat dari produsen batubara di Indonesia serta mempertahankan dan berpotensi untuk meningkatkan profitabilitas melalui beberapa inisiatif penyempurnaan.

# Business Strategy

## Leveraging the Indonesia coal story

Through the acquisition of BUMA in 2009, Delta has shifted its focus to the coal sector, leveraging the position of Indonesia as the low cost producer of thermal coal in the region and the largest thermal coal exporter in the world. Delta sees significant and sustained growth opportunities in the coal sector supported by demands coming from key importing countries in Asia and also domestic coal demand in conjunction with Government's "Fast Track Program" to significantly increase electricity generation in Indonesia by the construction of new power plant projects which mostly will be coal fired.

A substantial majority of Indonesia's coal production is outsourced to mining services contractors like us and we believe that we are well positioned to capture potential growth opportunities through increased production at the mines of our existing customers as well as through new operating agreements with existing and new coal concession holders to take advantage of this positive market trend. This has been possible due to our reputation, performance and track record as a reliable mining contractor. In addition, to date – none of our customers has refused to extend any of our operating agreements (upon expiry) nor has been terminated.

Due to a general upward trend in coal prices and the ability to perform counter cyclically in a downward trend, we have been able to constantly grow our production. Our high-quality customers are recognised as one of the lowest cost producers in the region and as such still able to produce in a price downward trend when other key coal producing countries cannot. Furthermore, the structure of our operating agreements with high-quality Indonesian coal producers, most of them have entered into term volume-based supply contract for a substantial part of their annual production, enable us to enjoy stable revenue stream and profitability and reliable cash flows to support our expansion plans.

With these competitive strengths, we are focused to continue providing a high quality service to our customers, pursue business and capacity expansion plans to support the rising demand from Indonesian coal producers while maintaining and potentially improve profitability of our business through certain key improvement initiatives.

## Strategi Usaha

### Fokus untuk mencapai pertumbuhan di masa datang

Agar BUMA dapat mempertahankan dan meningkatkan posisinya sebagai kontraktor jasa pertambangan yang handal dan untuk membangun fleksibilitas dan kapasitas guna memanfaatkan peluang pertumbuhan di masa datang, Perseroan senantiasa memfokuskan diri pada beberapa aspek bisnis, seperti (i) sumber daya manusia, organisasi dan sistem, (ii) alat berat untuk produksi, baik dari sisi perolehan maupun perawatan, (iii) pembiayaan untuk rencana ekspansi dan (iv) keunggulan operasional yang didukung oleh kesadaran akan pentingnya Keselamatan Kerja, Kesehatan serta Lingkungan.

Kami akan senantiasa berperan aktif untuk memperbaiki dan mempertahankan posisi kami sebagai pondasi untuk pertumbuhan BUMA lebih lanjut.

### Focus on BUMA to pursue future growth

In order for BUMA to maintain and expand its position as the reliable coal contracting company in the industry and to build sufficient flexibility and capacity for managing demand in the future, focuses on core aspects of the business is key. The area of focus include: (i) human resources, organization and system, (ii) mining equipment, both on the procurement and maintenance, (iii) financing for expansion plan and (iv) operational excellence coupled with awareness on Safety Health and Environment (SHE).

We will continue to actively improve and maintain our positioning in all of the key aspects as a platform to further capacity expansion for BUMA.

## Business Strategy

### **Secara selektif melakukan akuisisi dalam industri pertambangan batubara**

Kami bermaksud untuk memanfaatkan peluang untuk secara selektif berinvestasi atau mengakuisisi bisnis atau perusahaan dalam negeri yang bergerak dalam rantai bisnis batubara, termasuk hal-hal yang terkait dengan logistik pertambangan, penyedia jasa transportasi dan/atau peralatan, konsesi tambang *greenfield* atau *brownfield* atau kontraktor jasa pertambangan lainnya. Kami berkeyakinan bahwa dengan pengalaman yang dimiliki dalam industri pertambangan di Indonesia, khususnya dalam operasional pertambangan, memberikan kami keahlian dan pengalaman untuk dapat melakukan evaluasi secara lebih akurat atas nilai dan kelayakan suatu konsesi penambangan batubara dan bisnis lainnya dalam industri pertambangan batubara yang hendak dijual atau memerlukan investasi.

Selain itu, Perseroan dapat memperoleh nilai tambah yang lebih besar apabila Perseroan mampu memposisikan diri untuk bertindak sebagai kontraktor jasa pertambangan dalam konsesi penambangan batubara tersebut, yang berdampak pada peningkatan pendapatan bersih sebagai bisnis utama Perseroan dalam jasa pertambangan dan diversifikasi terhadap kelompok pelanggan kami.

### **Selectively pursue investments in coal value chain**

We intend to selectively pursue opportunities to invest in or acquire domestic businesses or companies in the coal value chain, including those relating to mining logistics, the provision of equipment and/or transportation services, greenfield or brownfield mine concessions or other mining services contractors. We believe that our experience in the mining industry in Indonesia, particularly in mining operations, provides us with the expertise and experience to accurately assess the value and viability of coal concessions and other businesses in the coal mining industry which are up for sale or which require investment.

In addition, we may be able to extract greater value from an investment in a coal concession if we are able to position ourselves to act as the mining services contractor for the mines on that concession, which will increase the net revenues of our core mining services business and diversify our pool of customers.

## Sambutan Presiden Direktur

### Pemegang saham yang terhormat,

#### Kinerja Delta tahun 2010

Kinerja tahun 2010 harus dilihat dari konteks persiapan Perusahaan untuk memanfaatkan kondisi yang menguntungkan dan potensi yang besar di masa mendatang.

Kerugian senilai Rp 159 miliar dibukukan karena adanya sejumlah pos luar-biasa. Komponen biaya terbesar adalah untuk pembiayaan kembali senior notes 2014 sebesar US\$ 315 juta yang diterbitkan BUMA. Sementara itu pada bulan Januari 2010 pemerintah Indonesia mengubah peraturan tentang pemotongan pajak yang membuat biaya efektif obligasi tersebut di atas meningkat 14,7%, dan Perusahaan perlu menjalankan klausul menyangkut pembiayaan kembali. Langkah ini membuat posisi Perusahaan menguat mulai tahun 2011. Selain itu ada pula biaya yang dikeluarkan untuk menyelesaikan beberapa persoalan, termasuk sengketa mengenai biaya bahan bakar sebelum perubahan kepemilikan. Kami juga membukukan rugi penurunan nilai akibat pelepasan aset bukan utama yang dimiliki sebelumnya, yang dianggap tidak berdampak besar bagi masa depan Perusahaan.

Selain itu perlu pula dicatat bahwa sesuai undang-undang akunting yang berlaku, laporan disusun dalam mata uang Rupiah sementara sejumlah pendapatan dan biaya dilaporkan dalam Dolar AS. Mengingat penguatan Rupiah sangat tajam sementara pencatatan harus mengikuti ketentuan undang-undang, angka penjualan kami menurun pada tahun 2010, meskipun margin kami – patokan yang dipakai untuk mengukur kinerja – tetap stabil. Semua ini dibahas lebih lengkap pada tinjauan operasional dan tinjauan keuangan dalam laporan ini. Singkatnya, kinerja operasional kami menguat dan program revitalisasi berjalan baik.

Dear Shareholder,

#### Delta results for 2010

The result for 2010 must be viewed in the context of preparing the company to capitalize on strong fundamentals and significant potential in the years ahead.

The loss of Rp159 billion reflects several extraordinary items. These were incurred in relation to freeing the company from certain financial covenants and obtaining improved financing terms for carrying out essential capacity expansion plans. In addition, costs were incurred to conclude several legacy issues, including a dispute relating to fuel charges before the change of ownership, and subsequently resolved. We also took the opportunity to take impairment losses in disposing of legacy non-core assets, and as such are not considered material against the future value of the company

Our statutory accounting requirements are to report in Rupiah whilst the bulk of our revenues and expenses are expressed in or linked to the US Dollar. In consequence of considerable Rupiah appreciation our sales in statutory terms were lower in 2010, however our margins – a sound measure of performance, are stable. These issues are examined in more detail in operating and financial reviews within this report. In short, our operational performance has been sound and our revitalization programmes have been successful.

## Message from the President Director



Hagiarto Kumala, President Direktur Delta "Kinerja operasional kami menguat dan program transformasi berjalan sukses."

Hagiarto Kumala, President Director Delta "Our operational performance has been sound and our transformation programmes have been successful."

## Sambutan Presiden Direktur

### Ikhtisar BUMA

Saya sampaikan di sini bahwa kenaikan volume overburden removal, sebesar 5,2% menjadi 292 juta bcm memperlihatkan kinerja yang stabil meskipun kondisi cuaca tidak bagus, sebanding dengan pertumbuhan tahun lalu sebesar 6%. Produksi batu bara naik 6,9% menjadi 35 juta ton dibanding penurunan 9,9% tahun sebelumnya. Tiga kontrak baru ditandatangani sehingga memperbesar prospek penjualan.

### BUMA highlights

I am pleased to report rising volumes of overburden removed, up 5.2% to 292 million bank cubic metres (bcm) a steady performance, and having taken into consideration poor weather conditions, a comparable result with the level of 6% growth achieved the previous year. Coal production was up 6.9% to 35 million tonnes versus a decline of 9.9% a year earlier. Three new contracts were signed adding substantial prospects.

## Message from the President Director

### Menatap jauh melebihi proses transformasi

Di dalam laporan ini, kami banyak memberi perhatian pada transformasi BUMA dalam rangka mempersiapkan masa depan, dan inilah saat yang tepat untuk memanfaatkan kondisi industri yang kian membaik serta prospek positif industri kita.

Sebagai kontraktor batu bara terbesar kedua di Indonesia, kami mampu mengatasi hambatan untuk menembus pasar, yakni investasi modal yang tinggi, jejak rekam sebagai Perusahaan yang terbukti mampu menangani proyek skala besar dan hubungan yang baik dengan pemasok lokal serta masyarakat sekitar. Pengetahuan kami tentang lokasi penambangan, status kami sebagai Perusahaan lokal sebagaimana ketentuan undang-undang pertambangan dan tingginya biaya yang harus ditanggung klien untuk mengganti mitra kerja adalah faktor-faktor yang menunjang usaha kami.

Kami tinggalkan tahun 2010 sebagai titik balik dan melangkah ke depan; setelah reorganisasi kini tiba saatnya kami mencetak laba dari kontrak kerja yang jumlah dan nilainya kian bertambah.

Pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih pada klien BUMA dan mitra usaha, karyawan serta para pemegang saham.

Untuk dan atas nama Direksi,  
**Hagianto Kumala**  
Presiden Direktur

### Looking beyond the transformation process

We focus considerable attention in this report on the transformation of BUMA to prepare for the future and it is opportune to draw out the favourable industry conditions and the positive outlook.

We are in a strong position as the second largest coal contractor in a market surrounded by considerable entry barriers; these include high levels of capital investment, a track record of proven reliability on large scale assignments and well established essential ties with key suppliers and local communities. Our mine site knowledge, local status under mining law and the high cost of switching are other positive factors in our favour.

We leave 2010 as a turning point, and move forward from reorganizing to capitalizing on substantial growth and value within our extensive pipeline of contractual commitments.

I take this opportunity to express our thanks for the support we have had from BUMA customers, business partners, employees and not least our shareholders.

For and on behalf of the Board of Directors  
**Hagianto Kumala**  
President Director

## Tinjauan Usaha

Sektor industri batubara di Indonesia tumbuh sebesar 68% sejak tahun 2005, dari 152 juta ton menjadi 256 juta ton, dan diharapkan untuk bertumbuh kurang lebih 10% per tahunnya, didukung oleh permintaan domestik maupun dari pasar ekspor. Sebagai salah satu kontraktor jasa pertambangan batubara terbesar di Indonesia, BUMA siap mengantisipasi pertumbuhan ini.

Penunjukan kontraktor jasa penambangan pihak ketiga berawal sejak konsesi batubara dengan status ijin Perjanjian Karya Pengusahaan Pertambangan Batubara (PKP2B) generasi pertama diberikan. PKP2B generasi pertama ini menetapkan bahwa seluruh peralatan yang dibeli dan digunakan oleh pemegang konsesi akan tetap menjadi milik Pemerintah pada saat konsesi berakhir. Kami berkeyakinan bahwa praktek penunjukan kontraktor jasa penambangan pihak ketiga dalam industri tambang batubara di Indonesia masih terus akan terjadi, mengingat sebagian besar dari batubara Indonesia masih diproduksi oleh pemegang PKP2B generasi pertama serta berbagai keuntungan strategis, operasional dan keuangan yang diperoleh dengan menggunakan kontraktor jasa pertambangan yang berpengalaman dan terpercaya.

### Rantai nilai BUMA

Tanggung jawab BUMA sebagai kontraktor pertambangan mencakup sebagian besar tahapan dalam rantai nilai pertambangan, termasuk geologi dan perencanaan, pengupasan tanah, penambangan batubara dan reklamasi dan rehabilitasi areal pertambangan. Sebagian besar pendapatan bersih Perseroan berasal dari pengupasan tanah dan jasa transportasi, dan sebagian besar pendapatan bersih lainnya berasal dari jasa penambangan dan pengangkutan batubara.

Pertambangan biasanya beroperasi 24 jam dalam sehari dan tujuh hari dalam seminggu, tidak termasuk hari libur. Karyawan pertambangan Perseroan bekerja dalam dua shift setiap 12 jam atau tiga shift setiap delapan jam. Setiap lokasi tambang dilengkapi fasilitas-fasilitas seperti perkantoran, bengkel pemeliharaan dan perumahan bagi karyawan, listrik, telekomunikasi serta pasokan air.

Pada tahun 2010 BUMA mempekerjakan lebih dari 12.000 karyawan yang mengoperasikan lebih dari 1.900 unit peralatan termasuk ekskavator, truk berat, truk trailer gandeng dan ganda, mesin bor dan bulldozer. Perbedaan peralatan dan prosedur yang dipakai tergantung pada sifat dan konfigurasi dari lapisan batubara, dimana akan mempengaruhi strip ratio dan beban penambangan.

Kami umumnya menyediakan peralatan, tenaga kerja dan keahlian teknis untuk keperluan infrastruktur sarana dan prasarana proyek pertambangan, termasuk pemboran, peledakan dan pembuangan tanah dan pertambangan batubara..

# Operating Review

Indonesia coal production has grown by 68% from 152 million tons in 2005 to 256 million tons in 2009 and is expected to grow at annual rate of ~10%, supported by the demand on both domestic and export markets. BUMA, as one of the largest mining services contractor, is at the forefront of this expansion.

The practice of appointing third-party mining services contractors dates back to the first generation license of coal concessions granted ("CCOW generation one"). These licenses typically stipulated that title to all assets purchased (including mining equipment) would remain the property of the Indonesian Government upon the expiration of the license. These terms were not included for any of the subsequent mining licenses that the Government issued (both by regional and central office). However, we believe that the practice of appointing third-party mining services contractors in the Indonesian coal-mining industry will continue to fulfill an integral role in the development of Indonesia's coal mining industry due in part to the strategic, operational and financial benefits of using experienced and well-established mining service and also the fact that majority of Indonesian coal is produced by the CCOW generation one license holders.

## The BUMA value chain

As a coal-mining contractor, BUMA's responsibilities cover a large percentage of the overall coal mining value chain including geology and planning, overburden removal, coal mining, coal hauling and reclamation and rehabilitation. A substantial majority of our net revenues is derived from our overburden removal and transportation services, and most of our other net revenues are derived from our coal mining and coal hauling services.

Mines are typically operated 24 hours a day and 7 days a week, excluding public holidays. Our mining employees work in either two shifts of 12 hours each or three shifts of eight hours each. Each site has facilities including offices, maintenance workshops and a camp with roads, electricity, telecommunication facilities and a water supply.

In 2010 BUMA employed more than 12,000 workforce operating more than 1,900 units of production equipment, including excavators, rigid trucks, articulated trucks, double trailers, drilling machines and bulldozers. Different equipment and procedures are adopted depending on the properties and configuration of the coal seam, which also affects the strip ratios and mining costs.

We typically provide equipment, personnel and technical expertise for the construction of facilities and infrastructure for a mining project, as well as for the drilling, blasting and removal of overburden and mining of coal

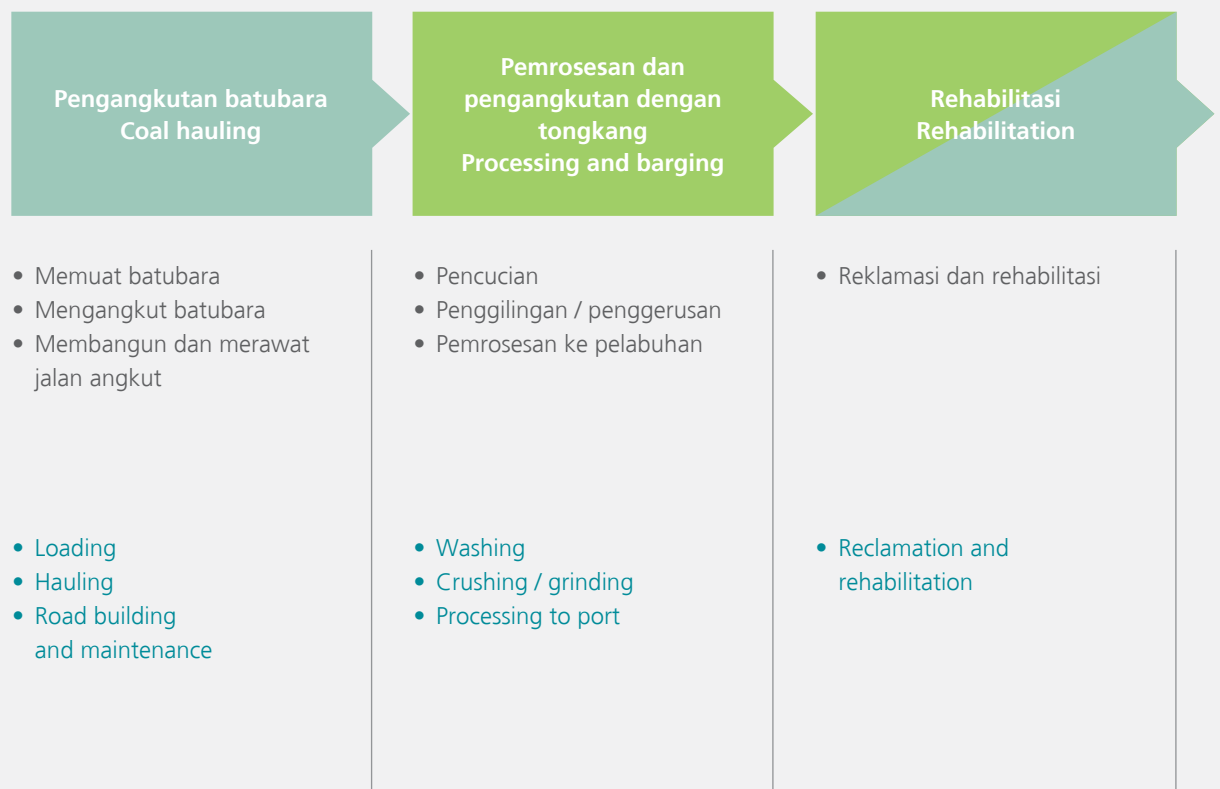
## Tinjauan Usaha

### Peran kontraktor dalam proses penambangan batubara



# Operating Review

## Contractor's role in the value chain



## Tinjauan Usaha

### Pelanggan dan portofolio kontrak

Pada tahun 2010, BUMA memiliki 15 perjanjian operasional, yang meliputi perjanjian dengan 6 dari 10 produsen batubara terbesar di Indonesia dengan nilai kontrak sekitar US\$ 4,8 miliar.

Perseroan menandatangani beberapa perjanjian di tahun 2010.

- Pada bulan Juni 2010, BUMA menandatangani kontrak jasa pertambangan untuk jangka waktu tiga tahun dengan PT Darma Henwa Tbk (DEWA). Dalam kontrak tersebut BUMA menjadi subkontraktor untuk DEWA pada tambang Bengalon milik PT Kaltim Prima Coal. Target produksi pemindahan tanah adalah 60 juta *bank cubic meter* dan target produksi batubara adalah 6 juta ton.
- Pada bulan Nopember 2010, BUMA menandatangani kontrak baru dengan PT Arutmin Indonesia (Arutmin) untuk Pit 4-7 di tambang Senakin milik Arutmin, dengan target pemindahan tanah sebanyak 81 juta *bank cubic meter* dan produksi batubara sebanyak 6,7 juta ton. Kontrak ini merupakan tambahan di luar kontrak BUMA-Arutmin berdurasi tiga tahun yang ditandatangani di tahun 2008.
- Pada bulan Desember 2010, BUMA berhasil memenangkan kontrak berdurasi lima tahun dari PT Berau Coal (Berau). Kontrak ini adalah untuk Pit East 2 di tambang Lati milik Berau, dengan target produksi pemindahan tanah sebanyak 226,8 juta *bank cubic meter* dan produksi batubara sebanyak 20,7 juta ton. Kontrak ini merupakan tambahan di luar kontrak BUMA-Berau yang sedang berjalan dan akan berakhir di tahun 2018.

### Customers and contract portfolio

As of 2010, BUMA has 15 operating agreements, which include agreements with six of the 10 largest coal producers in Indonesia, with a contract value of approximately US\$ 4.8billion.

Several new contracts were signed during the year.

- In June 2010, BUMA signed a three year mining services contract with PT Darma Henwa Tbk (DEWA). Under the contract, BUMA acts as a subcontractor to DEWA at PT Kaltim Prima Coal's Bengalon mine site. The contract provides production target of 60 million bank cubic meters of overburden and 6 million tons of coal.
- In November 2010, BUMA signed a new contract with PT Arutmin Indonesia (Arutmin) for Pit 4-7 of Arutmin's Senakin mine site and contains a total production target of 81 million bank cubic meters of overburden and 6.7 million tons of coal. This contract is in addition to the existing three-year BUMA-Arutmin contract that was signed in 2008.
- In December 2010, BUMA was awarded a five-year mining services contract from PT Berau Coal (Berau). This contract covers Pit East 2 of Berau's Lati mine site and has a total production target of 226.8 million bank cubic meters of overburden and 20.7 million tons of coal. This contract is in addition to the existing BUMA - Berau contracts that expire in 2018.

## Operating Review

BUMA akan secara aktif memonitor peluang-peluang yang ada guna memenangkan atau mendapatkan perjanjian operasional baru, baik dengan pelanggan yang sudah ada maupun pelanggan baru.

Mengingat tingginya biaya pemindahan peralatan dari satu tambang ke tambang lain, pemilihan pelanggan dilakukan secara selektif untuk menghindari terlalu seringnya pemindahan peralatan penambangan milik Perseroan. Dalam memilih pelanggan, kami mempertimbangkan jenis dan kelaikan pasar batubara untuk meminimalkan risiko ketidakmampuan bayar pelanggan, keandalan dan reputasi pemegang saham pelanggan, cadangan batubara di area tambang yang harus mencukupi untuk operasi pertambangan selama minimal 10 tahun, kepatuhan terhadap OHSAS 18001 dan ISO 14001 persyaratan lingkungan dan profitabilitas tambang. Lima pelanggan utama Perseroan berkontribusi sekitar 83% dari pendapatan bersih Perseroan pada tahun 2010.

BUMA will actively monitor any opportunity in winning or obtaining new operating agreements both with existing clients or new clients.

Because of the high costs of moving equipment from one mine to another, we select our customers carefully to avoid having to re-allocate our mining equipment often. In choosing our customers, we consider the type and marketability of coal to minimize the solvency risk of the customer, the reliability and reputation of the customer's shareholders, the coal reserves at the mine, which must be sufficient for at least 10 years of mining operations, compliance with the OHSAS 18001 and ISO 14001 environmental requirements and the profitability of the mine. BUMA's top five customers accounted for about 83% of total net revenues in 2010 and all are without exception large-scale producers and exporters in the coal industry in Indonesia, with significant reserves and a long track record of profitable operations.

## Tinjauan Usaha

### Perencanaan produksi

Penyusunan rencana, termasuk rencana tahunan, maupun pemantauan produksi untuk setiap lokasi tambang yang kami tangani dilakukan secara menyeluruh dan rinci serta dikonsultasikan dengan pemegang konsesi. Kegiatan dipantau oleh tim perencanaan produksi BUMA secara berkala – harian, mingguan, bulanan dan kuartalan – dan mereka memberikan pengarahan setiap hari kepada pengawas (superintendent) tambang untuk menjamin tercapainya target produksi.

Dilihat dari angka yang dibukukan pada tahun 2010, produksi yang masih harus dikerjakan oleh BUMA saat ini kurang dari 8 tahun dan kami berkeyakinan bahwa kemungkinan besar kontrak yang jatuh tempo akan diperbaharui dan mendapatkan kontrak baru. Fokus untuk membangun pondasi yang kuat dan berkesinambungan untuk menyokong pertumbuhan adalah kunci utama dan oleh karenanya kami memfokuskan diri untuk melakukan berbagai inisiatif penting selama tahun 2010 dan akan berkelanjutan di tahun-tahun mendatang.

### Production planning

Detailed production planning and monitoring is carried out in close consultation with the concession owners for each mine site in which we operate and includes an annual mine plan. BUMA production planning teams monitor performance on a quarterly, monthly, weekly and daily basis and daily briefing meetings are conducted with mine superintendents to ensure progress is being made to achieve production targets.

Based on 2010 production rates, BUMA's current production backlog is equivalent to just under 8 years with high probability of contract renewals and new contracts to be obtained. Focus in building the platform to sustain and support further growth is key, hence we are focused on several key initiatives which were taken during the year and will continue to focus on these issues for the foreseeable future.

## Operating Review



Target kinerja utama ditetapkan untuk BUMA dan untuk setiap kontrak pertambangan.

Key performance targets are in place for BUMA itself and for every mine contract.

## Tinjauan Usaha

### ERP

Pada April 2010, BUMA dan Delta memulai proyek sistem pengawasan dan manajemen informasi terpusat, atau *Enterprise Resource Planning (ERP)*, dengan menggunakan solusi SAP dan dibantu oleh Deloitte Consulting. Tahap pertama sistem ini mencakup bidang keuangan dan akuntansi, pembuatan anggaran, manajemen sumber daya – termasuk komponen biaya seperti pemakaian ban – serta pemeliharaan fasilitas dan manajemen bahan. Dengan sistem SAP tersebut Perseroan dapat memantau aktivitas produksi di setiap lokasi tambang melalui pusat pengendalian tambang (mine control center), mencatat kinerja peralatan, pengadaan barang, seluruh kegiatan tambang, stok dan penjualan, serta melacak data keuangan dan akuntansi.

Tahap pertama mulai beroperasi pada tanggal 3 Januari 2011. Sistem ERP menghubungkan kantor pusat BUMA dengan semua unit kerja sehingga manajemen dapat langsung mengakses semua informasi dari berbagai lokasi, dan sistem ini terbukti dapat membantu menekan biaya. Dengan ERP Perseroan dapat mengetahui kinerja setiap peralatan setiap hari, dengan demikian pemanfaatan sumber daya yang tersedia dapat dioptimalkan. Di samping itu manajemen dapat dengan tepat mengevaluasi alokasi biaya, persediaan dan informasi penting untuk menetapkan, misalnya, masa pakai peralatan. Sistem ini menghasilkan informasi yang lebih tepat untuk membantu kami memantau tingkat produktivitas dan menetapkan target kinerja, baik untuk perusahaan sendiri maupun untuk masing-masing kontrak yang didapat dari pemilik tambang. Fase kedua yang terkait dengan sumber daya manusia diharapkan mulai berjalan pada semester kedua 2011.

### ERP

In April 2010, BUMA and Delta launched an Enterprise Resource Planning (ERP) project using SAP solutions to optimize the performance of the business process and to create one central information management and control system. Deloitte Consulting was appointed to help the implementation of ERP in the Company. For the first phase, BUMA's ERP implementation covers finance and accounting, budgeting, resources management – including important cost elements such as tire usage – plant maintenance and materials management. The SAP system monitors production activities at each of our mines through a mine control center, records information on our equipment performance, procurement, activities, inventory and sales and tracks our finance and accounting data.

By January 3rd, 2011 the first stage was live. All sites and BUMA Head Office are connected – giving instant access to the system and additional granularity of information proving essential to sustaining a reputation for cost leadership. The ERP system tracks the performance of every piece of equipment, everyday. This ensures optimal use of resources, accuracy in assessing cost allocation, inventory management and information to facilitate decisions, for example, on the useful life of equipment. The improved quality of information under ERP enhances productivity monitoring and the setting of key performance targets, both for company performance itself and for fulfilling every contract with each mine owner. Phase 2, which covers human resources functions, is expected to go live in the second half of 2011.

## Operating Review



Sistem ERP baru kami melacak kinerja setiap peralatan kami - setiap hari.

Our new ERP system tracks the performance of every piece of equipment - everyday.





## Tinjauan Usaha

### Armada dan peralatan tambang

Armada dan peralatan penambangan untuk produksi Perseroan meningkat 14% pada tahun 2010 menjadi lebih dari 1.900 unit, termasuk eskavator, haulers (truk berat, truk trailer gandeng dan ganda) dan mesin pendukung lainnya seperti mesin bor, bulldoser dan *wheel loader*.

Belanja modal untuk pembelian alat berat naik menjadi 195 juta dolar AS dari 69 juta dolar AS pada tahun 2009. Dan per tanggal 31 Desember 2010, kami juga telah memesan tambahan peralatan dari Caterpillar, Komatsu dan Hitachi dengan total nilai sebesar 354 juta dolar AS untuk pengiriman sampai tahun 2012. Hal ini untuk mendukung pertumbuhan pada pelanggan yang sudah ada serta untuk mendapatkan peluang baru. Pemesanan tersebut juga termasuk untuk meningkatkan dan memperbaharui peralatan penambangan kami.

### Mining equipment and fleet

Our production fleet grew by 14% from end of 2009 to over 1,900 units of excavators, haulers, and support equipment such as drilling machines, bulldozers, and wheel loaders at close of 2010.

Capital expenditures on heavy equipment purchases increased to US\$195 million in 2010 from US\$69 million in 2009 and in addition, as per 31 December 2010, we have placed orders totaling US\$354 million with Caterpillar, Komatsu, and Hitachi for deliveries up to 2012, to support growth in our existing customers and capture new opportunities. These orders include some of the equipment purchase to further enlarge and upgrade our production fleet.

## Operating Review



Joe Hurst, Direktur BUMA (kanan) "Penggunaan peralatan yang lebih besar kapasitasnya meningkatkan produksi dan mengurangi biaya karyawan dan bahan bakar per ton."

Joe Hurst, Director BUMA (right) "Introducing higher capacity equipment is boosting output and cutting labour and fuel costs per tonne."

## Tinjauan Usaha

### Pemeliharaan

Pada tahun 2010, Perseroan menerapkan suatu program pemeliharaan strategi jangka waktu yang baru untuk meningkatkan ketersediaan peralatan dan menurunkan biaya-biaya pemeliharaan. Dengan program yang sejalan dengan standar internasional untuk program pemeliharaan dalam industri tambang, pemeliharaan dan pengangkutan dijadwalkan sebelumnya untuk sepanjang perkiraan waktu operasional dari setiap peralatan dan diawasi oleh bagian instalasi tambang dan pemeliharaan melalui sistem ERP.

Perseroan juga memperpanjang jumlah jam operasional peralatan dengan melakukan pemeriksaan, dan bila perlu, mengganti komponen-komponen tertentu secara teratur dibandingkan dengan melakukan perbaikan besar. Kami juga melakukan outsourcing pemeliharaan untuk peralatan dengan kapasitas besar, yang mulai dibeli di tahun 2011, secara langsung ke produsen peralatan melalui kontrak pemeliharaan penuh (Full Maintenance Contract atau FMC). Hal ini untuk menjamin tingkat ketersediaan peralatan.

### Maintenance

In 2010, we implemented a new lifetime strategy maintenance program to improve equipment availability and lower maintenance costs. Under this program, which is in line with international standards for maintenance programs in our industry, maintenance and overhauls are scheduled in advance for the entire expected operating hours of each piece of equipment and are monitored by our plant and maintenance department through our SAP system.

We also extend the number of operating hours of equipment by inspecting and, if required, replacing certain components regularly rather than just performing major overhauls. We also will sign a Full Maintenance Contract ("FMC") with the equipment suppliers for our large capacity machineries that we will start to purchase in 2011, this will ensure certain availability rate guaranteed by the equipment suppliers.

## Operating Review

### Pemasok

Pemasok peralatan dan mesin untuk perusahaan antara lain PT United Tractor Heavy Industry (S) Pte. Ltd., PT United Tractors Tbk (agen Komatsu), PT Trakindo Utama (agen Caterpillar), PT Hexindo Adiperkasa (agen Hitachi) dan PT Eka Dharma Jaya Sakti Tbk (agen Volvo).

Biasanya pemasok besar menyediakan suku cadang dengan sistem konsinyasi di unit kerja, dan mereka mengirimkan tim ke masing-masing lokasi tambang untuk ikut menginspeksi dan mengidentifikasi hal-hal yang dapat menimbulkan masalah, misalnya kerusakan akibat pemakaian normal, guna menekan biaya pengadaan stok dan penyimpanan stok tak terpakai.

Harga pembelian alat berat pertambangan seperti traktor umumnya dalam dolar AS. Sebagian besar peralatan dibeli dengan sistem sewa-beli dari perusahaan pembiayaan di Indonesia seperti PT Orix Indonesia Finance, PT Komatsu Astra Finance, PT Caterpillar Finance dan PT Hitachi Construction Machinery Finance Indonesia. Cicilan umumnya untuk jangka waktu empat hingga tujuh tahun dengan bunga mengambang yang dipatok sesuai suku bunga acuan resmi. Setelah kontrak berakhir, perusahaan diperbolehkan membeli peralatan tersebut dengan harga nominal.

### Suppliers

Our major suppliers include PT United Tractor Heavy Industry (S) Pte. Ltd., PT United Tractors Tbk (which distributes Komatsu equipment), PT Trakindo Utama (which distributes Caterpillar equipment), PT Hexindo Adiperkasa (which distributes Hitachi equipment) and PT Eka Dharma Jaya Sakti Tbk (which distributes Volvo equipment).

Generally, our major suppliers provide spare parts on a consignment basis at our mining sites, and assign a support team to each site to assist in inspecting and identifying potential issues, such as equipment wear and tear. This reduces inventory costs and dead stock.

The purchase price of heavy mining equipment is generally denominated in U.S. dollars. We purchase the majority of our equipment through hire-purchase leasing arrangements with Indonesian finance companies such as PT Orix Indonesia Finance, PT Komatsu Astra Finance, PT Caterpillar Finance and PT Hitachi Construction Machinery Finance Indonesia or the Indonesian local banks. Typically, such leasing arrangements are for a period of four to seven years, with floating interest rates based on a marginal rate over a stipulated reference rate. On the expiration of the leasing arrangement, we have the option to purchase the equipment for a nominal sum.

## Tinjauan Usaha

### Bahan bakar dan perlengkapan lain

Harga bahan bakar sebelumnya merupakan bagian signifikan dari beban pokok pendapatan Perseroan dan perubahan beban bahan bakar serta jumlah bahan bakar yang harus diadakan oleh Perseroan untuk kegiatan pertambangan memiliki dampak yang signifikan pada pendapatan bersih dan beban pokok pendapatan Perseroan. Sebelum tahun 2010, BUMA harus menyediakan bahan bakar yang diperlukan untuk memenuhi sebagian besar perjanjian operasionalnya, di mana di dalamnya termuat ketentuan pengalihan beban bahan bakar kepada pelanggan.

Hal ini dilaksanakan dalam bentuk biaya tetap untuk beban bahan bakar per BCM pengupasan tanah yang dibuang, per ton batubara yang ditambang dan berdasarkan jarak yang harus ditempuh untuk memindahkan overburden atau batubara, yang dibayar oleh pelanggan BUMA dan dibukukan sebagai bagian dari pendapatan bersih Perseroan. Beban bahan bakar BUMA kemudian dicatatkan sebagai bagian dari beban pokok pendapatan oleh Perseroan. Dengan demikian, meskipun gejolak harga bahan bakar mempunyai dampak yang signifikan pada pendapatan bersih dan beban penjualan Perseroan, margin laba kotor Perseroan tidak akan dan tidak dapat dipengaruhi secara material oleh fluktuasi harga bahan bakar.

Terdapat perubahan yang relatif baru terjadi dalam industri tambang, dimana para pemegang hak konsesi batubara menyediakan bahan bakar solar bagi kontraktor penambangan untuk digunakan dalam kegiatan pertambangan pemegang hak konsesi sehingga pemegang hak konsesi tidak membayar bahan bakar yang digunakan oleh kontraktor jasa penambangan.

Pada tahun 2009, Adaro mulai memasok BUMA dengan bahan bakar yang diperlukan untuk kegiatan pertambangan berdasarkan perjanjian operasional dan Berau serta Kideco mulai melakukan hal yang sama

di tahun 2010. Sebagai akibatnya, para pelanggan utama Perseroan saat ini menyediakan bahan bakar solar bagi Perseroan untuk sebagian besar kegiatan pertambangan, dengan demikian jumlah bahan bakar yang harus disediakan oleh Perseroan, dan modal kerja yang diperlukan oleh Perseroan untuk mempertahankan jumlah pembelian bahan bakar Perseroan dapat dikurangi secara signifikan. Namun demikian, Perseroan tetap menyediakan jumlah bahan bakar dalam jumlah besar untuk kegiatan pertambangan bagi pelanggan yang belum mengubah struktur perjanjian operasional ke struktur yang baru.

Sebagai akibatnya, beban bahan bakar memberikan kontribusi biaya yang substansial dalam beban pokok pendapatan Perseroan. Di tahun-tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 dan 2010, masing-masing beban bahan bakar tercatat sebesar 24,1% dan 12,3% dari beban pokok pendapatan Perseroan.

Untuk armada alat berat, kami menggunakan ban radial dan biasa. Ban radial memanfaatkan konstruksi baja dan masa pakainya sekitar 8.000 hingga 10.000 jam, sementara ban biasa hanya 1.000-5.000 jam. Meski ban radial lebih mahal dibanding ban biasa, jika memungkinkan kami akan menggunakan ban radial karena meski harganya lebih mahal, kegiatan produksi berjalan efisien dan tidak banyak terhenti, dan perusahaan tidak perlu kehilangan peluang karena hilangnya waktu untuk penggantian ban.

Agar produksi tidak terhambat akibat kurangnya pasokan suku cadang, ban, pelumas dan perlengkapan lain, kami mengambil barang tidak hanya dari satu pemasok, dan kami juga menyimpan stok yang cukup untuk keperluan ini. Kami memiliki perjanjian pengadaan berjangka untuk ban, pengiriman alat berat serta suku cadang.

# Operating Review

## Fuel and other consumables

Fuel costs have historically constituted a significant portion of our cost of revenues and changes in fuel costs and the amount of fuel we have to procure for our operations have had a significant impact on our net revenues and cost of revenues. Prior to 2010, BUMA was required to procure the fuel it needed for its operations under most of its operating agreements, which also provided for its fuel costs to be passed through to its customers.

This took the form of fixed charges for fuel costs per BCM of overburden removed, per tonne of coal mined and based on the distance that we had to transport the overburden or coal, which were paid by BUMA's customers and recorded as part of our net revenues. The cost of fuel procured by BUMA would then be expensed as part of our cost of revenues. Accordingly, although volatility in fuel prices can have a significant impact on our net revenues and cost of sales, our gross profit margins have not been and are not materially affected by fluctuations in the price of fuel.

There has been a relatively recent industry-wide shift towards the practice of coal concession holders providing their mining services contractors with the diesel fuel used in their mining operations instead of paying for the fuel procured by their mining services contractors.

In 2009, Adaro began supplying BUMA with the fuel it required for its operations pursuant to its operating agreement and Berau and Kideco began doing the same in 2010. As a result, our key customers currently provide us with diesel fuel for the majority of our mining operations, thereby significantly reducing the amount of fuel we need to procure and the working capital we need to maintain in order to sustain our fuel purchases.

Nonetheless, we still procure significant amounts of fuel for our mining operations for customers who have not shifted to this new operating agreement structure. As a result, fuel costs continue to represent a substantial portion of our cost of revenues. In the years ended December 31, 2009 and 2010, fuel costs represented 24.1% and 12.3%, respectively, of our cost of revenues.

We use a combination of radial and bias tires for our equipment. Radial tires are manufactured using steel-based construction material, and last for approximately 8,000 to 10,000 hours of usage, as compared to 1,000 to 5,000 hours for bias tires. Although radial tires are more expensive than bias tires, our preference is to use radial tires for our equipment where available, as we believe that the higher cost of such tires is offset by the reduction in production downtime and opportunity losses from tire replacement, and increases in production efficiency.

In order to ensure that our operations are not interrupted by shortages in spare parts, tires, lubricants and other materials, we have been and will continue to seek to diversify our sources of supply by not relying on a single supplier and also maintain adequate inventory of these items. Per December 2010, we have entered into term supply agreement for tire, equipment delivery and spare parts.

## Tinjauan Usaha

### Memitigasi dampak cuaca

Kegiatan penambangan batubara harus dihentikan selama hujan lebat sesuai standar keselamatan kerja. Beberapa wilayah Indonesia, khususnya di Kalimantan, di mana semua proyek BUMA beroperasi, mengalami musim hujan yang berlangsung dari Oktober hingga April. Pada tahun 2010 fenomena alam La Nina mempengaruhi seluruh industri pertambangan batubara di Indonesia, dan meskipun telah diperkirakan sebelumnya, kondisi ini berlangsung lebih lama.

Durasi hujan dan slippery time naik rata-rata 23% dibanding setahun sebelumnya, dan di beberapa tambang, termasuk milik Adaro dan Kideco, efeknya lebih besar. Untuk mengantisipasi kendala ini, perusahaan terus memperbaiki kondisi jalan di pit dengan cara melapisinya dengan kerikil, sehingga mengurangi insiden ban selip sekaligus menekan angka pemakaian bahan bakar dan memungkinkan peralatan terus beroperasi.

### Mitigating weather implications

Coal mining operations cease during heavy rain in order to ensure safe mining standards are applied. Certain regions of Indonesia, in particular Kalimantan, in which BUMA's mining projects are located, incur seasonal rains from October to April. In 2010 the La Nina weather phenomenon impacted the entire coal mining industry in Indonesia and although anticipated, was more intense than forecast.

Total rain and slippery hours at BUMA sites increased by an average of 23% compared with the previous year, with some sites, including Adaro and Kideco, more affected than others. In-pit haul road upgrading continued using gravel, as a preventative measure against tire slip, contributing to reduce the fuel ratio and improve equipment availability.

# Operating Review

## Isu lingkungan hidup

Melalui inisiatif B'Safe, di mana Perseroan meraih sertifikat ISO 14000 untuk pertama kalinya (Sistem Pengelolaan Lingkungan) pada tahun 2007, Perseroan telah menerapkan prosedur-prosedur lingkungan di lokasi tambang, khususnya kualitas air, kebisingan dan pengelolaan pencahayaan. Limbah yang dihasilkan dari tambang-tambang sebagian besar ditimbun dalam lubang penampungan sesuai dengan kewajiban pemegang ijin penambangan batubara, sedangkan limbah dari bengkel diklasifikasikan sebagai limbah berbahaya dan Perseroan telah menerapkan prosedur untuk penanganan dan manajemen bahan-bahan berbahaya atau tidak berbahaya yang dikumpulkan di dalam lokasi yang telah disiapkan.

Kualitas udara berkaitan dengan polusi di dalam area penambangan dan sepanjang jalur transportasi. Perseroan mendiskusikan kualitas udara dan prosedur-prosedur lingkungan hidup dengan para pelanggan Perseroan dan membantu pelanggan dalam memenuhi ketentuan-ketentuan kewajiban pelaporan AMDAL dan kewajiban lainnya. Inisiatif B'Safe juga mengatur manajemen hidrokarbon dan kewajiban pengelolaan lingkungan terkait pengeboran dan penggunaan bahan peledak

## Environmental issues

Through our B'Safe initiative, which first received ISO 14001 (Environmental Management System) certification in 2007, we have environmental procedures in place, in particular for waste, air quality, noise and light management. Waste produced from the mines is mostly dumped in-pit according to the requirements of the coal concession holder while waste from workshops is classified as hazardous, for which we have developed procedures for toxic and hazardous material handling and management, or non-hazardous, which is collected in dedicated areas.

Air quality relates to dust in mining areas and along haul roads. We discuss air quality and other environmental procedures with our customers and assist them in fulfilling their AMDAL reporting and other requirements. B'Safe also has hydrocarbon management and environmental requirements for drilling and blasting.

## Tinjauan Usaha

### Kesehatan dan keselamatan kerja

Perseroan menekankan dan mengutamakan keselamatan kerja di dalam mengoperasikan pertambangan, dan telah menerapkan sesuai standar yang berlaku di Indonesia dan diakui internasional untuk kesehatan dan keselamatan kerja. Keselamatan tempat kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting yang perlu dipertimbangkan pada saat penentuan lokasi penambangan dan pada saat meningkatkan kapasitas produksi di penambangan. Pada tahun 2002, BUMA meluncurkan standar kesehatan, keselamatan dan manajemen lingkungan, yaitu B'safe yang mengacu pada OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001, ISO 14001, pedoman kesehatan dan keselamatan lingkungan yang dikeluarkan oleh International Finance Corporation dan ketentuan ketenagakerjaan di Indonesia dan memfokuskan kepada identifikasi tinjauan risiko dan bahaya serta melakukan pengendalian dan mitigasi kemungkinan adanya bahaya yang mungkin timbul. Seluruh tambang pelanggan Perseroan, kecuali satu, telah memiliki sertifikat OHSAS 18001 dan ISO 14001.

Sistem kesehatan dan keselamatan kerja Perseroan terintegrasi dengan sistem pada perusahaan lainnya. Sesuai dengan standar internasional untuk kesehatan dan keselamatan dalam sektor industri tambang, Perseroan memiliki sistem operasi prosedur yang mencakup pengukuran kesehatan dan keselamatan untuk tiap aktivitas yang dilakukan dalam penambangan. Perseroan berkeyakinan bahwa sertifikasi OHSAS 18001 dan ISO 14001 sangat penting dimata pelanggan Perseroan dan merupakan salah satu faktor yang diperhitungkan dalam pertimbangan perjanjian operasional baru untuk jasa kontraktor pertambangan.

Seluruh peralatan diperiksa sebelum digunakan di lapangan, dan diperiksa setiap hari dan dirawat dan diservis sesuai dengan spesifikasi-spesifikasi dari pabrikan. Perlengkapan perlindungan tenaga kerja disediakan untuk seluruh karyawan, dan semua

perlengkapan keselamatan mengikuti peraturan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja Indonesia telah dilaksanakan.

Seluruh tenaga kerja Perseroan menerima pelatihan dasar keselamatan dan pelatihan khusus sesuai dengan bidang kerja masing-masing dan sesuai dengan aktivitas-aktivitas kerja yang berisiko tinggi. Perseroan juga mengadakan pelatihan dan melakukan penilaian yang komprehensif terhadap semua operator peralatan dan melakukan pelatihan manajemen keselamatan kerja kepada semua personil pengawas.

Kinerja keselamatan kerja BUMA meningkat pada tahun-tahun terakhir ini, sebagaimana dibuktikan dengan penurunan Tingkat Frekuensi Waktu Kecelakaan Kerja ("LTIFR" – Lost Time Injury Frequency Rate) dan Tingkat Frekuensi Kerusakan Barang ("PDFR" – Properti Damage Frequency Rate). LTIFR mengukur jumlah kecelakaan per sejuta jam kerja per tenaga kerja, dimana pekerja cidera dan tidak mampu untuk bekerja pada hari berikutnya, dan PDFR mengukur jumlah insiden kerusakan peralatan berkenaan dengan peralatan yang bergerak seperti ekskavator, truk pengangkut, truk air dan bulldoser per sejuta jam kerja peralatan. LTIFR BUMA menurun dari 2,42x di tahun 2005 menjadi 0,29x di tahun 2010 dan PDFR turun dari 120,6x pada tahun 2005 menjadi 68,0x di tahun 2010.

Perseroan sangat menyesalkan terjadinya kecelakaan yang merenggut nyawa tiga karyawan pada tahun 2010 di lokasi tambang tempat kami beroperasi. Penyelidikan telah dilakukan dengan seksama, dan tim telah menyampaikan rekomendasi untuk menanggulangi masalah ini. Kecelakaan sendiri terjadi karena pekerja lalai mengikuti prosedur kerja yang aman. Agar insiden demikian tidak terjadi lagi, Direksi BUMA telah mengangkat tenaga profesional di bidang keselamatan kerja untuk mengawasi dan lebih meningkatkan standar kesehatan dan keselamatan kerja.

# Operating Review

## Health and safety

We emphasize and place great importance on workplace safety in all of our mining operations, and have implemented Indonesian and internationally recognized standards for industrial health and safety. Workplace safety is an important factor which is taken into account when determining mine plans and increasing production capacity at the mines. In 2002, BUMA launched its proprietary health, safety and environmental management initiative, B'Safe, which we continue to follow. B'Safe is based on OHSAS 18001, ISO 14001, International Finance Corporation environmental health and safety guidelines and Indonesian labor regulations and focuses on hazard identification and risk assessment, as well as control and mitigation of potential hazards. All of our customers' mines except one have OHSAS 18001 and ISO 14001 certifications.

Our health and safety systems are integrated into our other systems. In line with the international standard for health and safety in the mining industry, we have a standard operating procedure that includes health and safety measures for each activity we perform at a mine. We believe that our OHSAS 18001 and ISO 14001 certifications are valued by our customers and are one of the factors they consider when awarding new operating agreements to mining services contractors.

All equipment is inspected before use on-site, and is subject to daily inspections and maintenance and servicing in accordance with manufacturer specifications. Personal protection equipment is provided for all employees, and all required safeguards under Indonesian health and safety regulations have been implemented.

All of our employees receive basic safety training and specialized training for their various occupations, and with respect to high-risk work activities. We also provide comprehensive training and assessment for all equipment operators and conduct safety management training for all supervisory personnel.

BUMA's safety performance has improved in recent years, as evidenced by the decreases in our Lost Time Injury Frequency Rate ("LTIFR") and Property Damage Frequency Rate ("PDR"). LTIFR measures the number of accidents per one million man working hours, whereby the worker is injured and is unable to return to work the next day, and PDR measures the number of incidents of equipment damage relating to our moving equipment such as excavators, dump trucks, water trucks and bulldozers per one million equipment working hours. BUMA's LTIFR decreased from 2.42x in 2005 to 0.29x in 2010 and PDR decreased from 120.6x in 2005 to 68.0x in 2010.

We regret that during 2010 we experienced three employee fatalities at mines we operated. Thorough investigations were carried out and remedial measures recommended, in all cases the cause was a failure to follow established safety procedures. BUMA's Board has taken the further step of hiring a highly experienced safety professional to oversee and raise standards still higher in Health and Safety.

## Tinjauan Usaha

### Pengembangan sumber daya manusia

Transformasi organisasi di BUMA, dari perusahaan keluarga sebelumnya menjadi perusahaan yang dikelola secara lebih profesional, telah berlangsung dengan baik. Selama tahun 2010, kami memfokuskan diri dalam pembenahan sumber daya manusia dan memperkuat pondasi organisasi untuk mendukung kebutuhan usaha Perseroan.

Kami memperkuat tim manajemen BUMA dengan menambahkan dua fungsi penting, yaitu: *Corporate Service*, yang mencakup pengembangan sumber daya manusia, serta *Plant & Maintenance* (tambang dan pemeliharaan). Tugas utama divisi *Corporate Service* adalah untuk memperkuat kemampuan organisasi BUMA untuk menjamin tersedianya tenaga kerja yang andal dan berkompeten untuk bekerja pada proyek yang sudah ada maupun yang akan didapatkan sekaligus memulai program retensi karyawan untuk menopang pertumbuhan Perseroan.

Tugas utama *Plant & Maintenance* adalah untuk merawat dan memonitor armada peralatan pertambangan BUMA untuk mendapatkan ketersediaan yang maksimal dengan biaya yang terbaik.

Sejalan dengan transformasi ini, kami menambah jajaran Direksi BUMA, dari tiga direksi menjadi lima. Selama tahun 2010, kami merekrut profesional dengan pengalaman dan rekam jejak di sektor pertambangan untuk berbagai posisi strategis di BUMA.

Pertumbuhan pesat BUMA, dengan penambahan tenaga kerja lebih dari 2.200 orang dalam 12 bulan terakhir, memberikan tantangan bagi manajemen. Tim manajemen baru telah melakukan berbagai program perubahan secara menyeluruh dan memperkenalkan program pelatihan baru.

Program pelatihan pada lokasi pelatihan Perseroan di Balikpapan menjalankan beberapa program yang menggabungkan antara pelatihan teknis rutin berdasarkan unit kerja dan peningkatan ketrampilan individu di luar lokasi kerja. Agar dapat menangani mesin yang berteknologi tinggi, personil dibekali pelatihan simulasi peralatan. Dengan berlatih di perangkat simulasi, operator diharapkan dapat menguasai keterampilan yang mereka butuhkan dalam waktu singkat. BUMA kini tengah membangun Lembaga Pelatihan untuk mempersiapkan operator peralatan melalui berbagai pelatihan teknis.



# Operating Review

## Human resources development

The organizational transformation at BUMA, from a family run business to become a professional run company, has been progressing well. Throughout 2010, we focus on Human Resources and organizational platform to align with the Company's business need.

We added strength and depth in BUMA's management team through the addition of two important business functions: Corporate Service, which includes Human Resources Development, and Plant & Maintenance. The primary responsibilities of Corporate Service division include, strengthening BUMA's organization capability to ensure the availability of competent workforces for existing and future projects as well as establishing employee retention program and various continuous improvement programs to support BUMA's growth.

Plant & Maintenance division is responsible to maintain and monitor BUMA's mining fleet to maximize equipment availability at an optimum cost.

Along with this transformation, we expanded BUMA's Board of Directors from three to five executives. Several strategic hires were made throughout 2010, providing BUMA with experienced and proven track record management team in the mining services sector.

BUMA is growing fast, adding another 2,200 employees over the last 12 months, which in turn presents management challenges. The new management team has carried out extensive change programs and introduced new training regimes.

Training is a mix of technical site-based routines, offsite personal development and, at Balikpapan, specialist training. Equipment simulation provides effective and efficient training as new more sophisticated machinery is available. Simulators ensure operators can master the necessary skills in a short period of time. BUMA Learning Institute is being built in 2011 to handle the full range of technical training for equipment operators.



## Tinjauan Keuangan

### Ikhtisar

Sepanjang tahun 2010, satu tahun penuh pertama setelah saham BUMA dibeli oleh Perseroan, Dewan Direksi Delta telah sukses menerapkan sejumlah langkah penting, sebagaimana dapat dibaca di bagian lain dalam laporan ini, untuk meningkatkan kinerja Perseroan di bidang usaha utamanya, di antaranya dengan merekrut tenaga kerja baru dan menerapkan berbagai sistem baru. Sejalan dengan fokus Perseroan dan untuk dapat mewujudkan rencana usaha jangka menengah di sektor batubara, beberapa perubahan struktural di bagian keuangan juga telah dilaksanakan, dan biaya terkait telah dibukukan di tahun 2010. Hal ini ditujukan untuk memberikan awal yang baik bagi Perseroan dan para pemegang sahamnya.

Usaha jasa penambangan batu bara telah memberikan hasil yang memuaskan. Perseroan mampu mempertahankan margin dan meningkatkan volume produksi pengupasan tanah serta batubara, dalam tahun dimana sektor batubara mengalami gangguan akibat pengaruh badai La Nina. EBITDA dalam dolar AS naik 11% menjadi US\$223 juta sementara EBITDA dalam Rupiah tidak mengalami peningkatan, yaitu Rp2.018 miliar karena penguatan Rupiah terhadap dolar AS. Pada tahun 2010, kami membukukan rugi bersih sebesar Rp159 miliar, sebagian besar akibat munculnya pos-pos luar biasa tahun ini.

Pertama, BUMA membukukan beban luar biasa sejumlah Rp336 miliar berkenaan dengan pembiayaan kembali *high-yield bond* senilai US\$315 juta yang jatuh tempo pada tahun 2014, dan pinjaman sindikasi senilai US\$285 juta. Beban tersebut termasuk: (i) pembayaran premi obligasi dan biaya persetujuan pembelian kembali sebesar 6% (106,0); (ii) pembukuan biaya transaksi atas obligasi dan pinjaman yang belum diamortisasi (sesuai ketentuan standar akuntansi di Indonesia); dan (iii) beban transaksi dan pelaksanaan yang tidak berulang. Meskipun biaya ini termasuk besar namun secara keseluruhan berdampak positif bagi Perseroan karena suku bunga hutang dan pajak ditahan turun dari 10,3% menjadi 5,6%.

Kedua, BUMA membukukan kerugian penurunan nilai sebesar Rp190 miliar terkait dengan perbedaan pendapat atas harga pemakaian bahan bakar antara BUMA dan PT Berau Coal ("Berau"). Jumlah yang dipermasalahkan terdiri dari komponen dolar AS sejumlah US\$24,4 juta dan komponen rupiah sejumlah Rp161,4 miliar. Perbedaan pendapat ini muncul karena penafsiran yang berbeda atas perjanjian operasional yang mendasarinya antara pemilik terdahulu BUMA dan Berau. Pada tanggal 28 Maret 2011 BUMA mengadakan perjanjian penyelesaian dengan Berau. Berdasarkan ketentuan dalam perjanjian penyelesaian tersebut, Berau setuju untuk membayar kepada Perseroan 50% dari jumlah yang dipersoalkan selama 36 bulan sejak bulan Desember 2010, dan Perseroan akan meminta persetujuan untuk menghapustagihkan sisa 50% dari jumlah yang dipermasalahkan.

BUMA mencatat penyisihan sebesar 50% dari jumlah yang dipermasalahkan dalam laporan keuangannya pada dan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, dan sesuai dengan ketentuan dalam perjanjian penyelesaian, Perseroan akan meminta persetujuan untuk menghapustagihkan jumlah yang dipermasalahkan pada Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) mendatang.

Ketiga, Delta membukukan kerugian penurunan nilai sebesar Rp74 miliar untuk investasi pada anak perusahaan yang memiliki lahan yang belum dikembangkan di Balikpapan. Kerugian penurunan nilai ini dicatat berdasarkan penilaian independen dan sesuai dengan nilai pasar wajar. Jika dibandingkan dengan BUMA, nilai bisnis properti Perseroan tidak material dan tidak termasuk usaha inti. Kami bermaksud melepas usaha properti kami sesegera mungkin.

# Financial Review

## Overview

In 2010, the first full year of ownership since BUMA was acquired, Delta's Board of Directors has successfully pursued plans amplified elsewhere in the report to introduce new skills and systems to enhance the Company's performance in the chosen core business. To properly reflect the new investment focus and our medium term growth plans for the coal sector, a number of structural financial changes were also carried out, and the associated costs were recognized within the past year. This is intended to give the Company and its shareholders a fresh start.

The underlying coal contracting business has performed satisfactorily. Margins were sustained and growth achieved in overburden and coal handled, during a year in which the mining sector endured disruption from La Nina rains. EBITDA in US Dollar terms grew 11% to US\$223 million, while remaining flat in Rupiah terms at Rp2,018 billion due to appreciation of Rupiah against US Dollar. We recorded a net loss of Rp159 billion for the full year of 2010, which was in part attributable to a number of extraordinary items recorded this year.

First, BUMA recorded Rp336 billion in extraordinary expenses associated with the refinancing of its US\$315 million high yield bond due in 2014 and a US\$285 million syndicated loan. Expenses included: (i) a bond tender premium and exit consent of 6% (106.0), (ii) recognizing the unamortized transaction costs from the bond and loan (in compliance with Indonesian accounting standards) and (iii) one time execution and transaction expenses. This was a large expense but nevertheless a net positive result for the Company as the weighted cost of debt, combined with withholding tax, was significantly decreased from 10.3% to 5.6%.

Second, BUMA recorded an impairment loss of R190 billion associated with a legacy fuel consumption charges disagreement with PT Berau Coal ("Berau"). The total disagreement was comprised of both a US dollar and a rupiah component of US\$24.4 million and Rp161.4 billion. The dispute arose due to different interpretations of the underlying operating agreement by the previous owners of BUMA and Berau. On March 28, 2011 we entered into a settlement agreement with Berau. Under the terms of the settlement, Berau agreed to pay BUMA 50% of the disputed amount over a 36-month period beginning in December 2010 and we agreed to seek approval to write off the remaining 50% of the disputed amount.

BUMA recorded a provision for 50% of the disputed amount in its financial statements as of and for the year ended December 31, 2010 and will, in accordance with the terms of the settlement, seek approval to write off the provisioned amount at the Company's upcoming Extraordinary General Meeting of Shareholders (EGMS).

Third, Delta took an impairment loss of Rp74 billion against an investment in a subsidiary that holds an undeveloped land in Balikpapan. The impairment loss was based on an independent appraisal and reflects fair market value. The property portfolio is immaterial when compared to our investment in BUMA and should be considered non-core. We intend to divest our property business as soon as practicable.

## Tinjauan Keuangan

### Informasi penting

Laporan keuangan yang telah diaudit, termasuk laporan laba-rugi dan posisi keuangan untuk Delta sebagai perusahaan induk, menampilkan kinerja keuangan BUMA untuk tahun 2010 tetapi hanya sebagian dari tahun 2009, karena akuisisi dilakukan pada bulan Nopember 2009. Untuk memenuhi prinsip keterbukaan dan kejelasan, informasi di bawah ini mengacu kepada sejumlah data komparatif untuk tahun 2009 maupun 2008, yang diambil dari laporan keuangan BUMA dengan tujuan agar pembaca memperoleh gambaran tentang kinerja anak perusahaan dari tahun ke tahun.

Laporan keuangan Delta dan anak perusahaan utamanya, BUMA, disajikan dalam Rupiah sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Namun demikian, mengingat hampir seluruh pendapatan bersih dan hutang-hutang, serta sebagian besar beban usaha dan beban lain-lain (termasuk belanja modal) dibukukan BUMA dalam dolar AS, hasil usaha Perseroan dapat terpengaruh oleh fluktuasi nilai tukar valuta asing. Hal ini dapat dilihat pada tahun fiskal yang berakhir 31 Desember 2010 ketika nilai rata-rata Rupiah menguat 11,9% terhadap dolar AS, yang merupakan salah satu penyebab utama pendapatan bersih Perseroan dalam Rupiah mengalami penurunan walaupun volume produksi dan pendapatan bersih dalam dolar AS mengalami peningkatan dibandingkan dengan tahun 2009.

Di dalam kontrak jangka panjang Perseroan, terdapat ketentuan perumusan harga berdasarkan volume pengupasan tanah, jumlah ton batubara yang diperoleh dan jumlah ton batubara yang diangkut ke lokasi yang telah ditentukan. Di dalam kontrak-kontrak tersebut juga terdapat ketentuan penyesuaian biaya berdasarkan jarak horisontal dan vertikal yang ditempuh maupun berdasarkan tingkat kesulitan beroperasi di lokasi tambang.

Harga bahan bakar sebelumnya merupakan bagian signifikan dari beban pokok pendapatan Perseroan dan perubahan beban bahan bakar serta jumlah bahan bakar yang harus disediakan oleh Perseroan untuk kegiatan pertambangan memiliki dampak yang signifikan pada pendapatan bersih dan beban pokok pendapatan Perseroan. Sebelum tahun 2010, BUMA harus menyediakan bahan bakar yang diperlukan untuk memenuhi sebagian besar perjanjian operasionalnya, di mana di dalamnya termuat ketentuan pengalihan beban bahan bakar kepada pelanggan. Pada tahun 2009, Adaro mulai memasok BUMA dengan bahan bakar yang diperlukan untuk kegiatan pertambangan berdasarkan perjanjian operasional dan Berau serta Kideco mulai melakukan hal yang sama di tahun 2010. Karena itu, meskipun fluktuasi harga bahan bakar dapat berimbas pada pendapatan bersih dan beban pokok pendapatan, margin laba kotor tidak akan dan tidak dapat dipengaruhi secara material oleh fluktuasi harga bahan bakar.

# Financial Review

## Important information

The audited financial statements, including the income statement and financial position presented for Delta, the parent company, reflect the performance of BUMA for the whole year of 2010 but only part of 2009, given that the acquisition occurred in November 2009. For transparency and clarity, the commentary below includes references to selected comparative data sourced from the accounts of BUMA in order to give the reader a proper perspective on the Subsidiary's performance, year over year.

Delta and its primary subsidiary, BUMA, are required to report the financials in Rupiah for regulatory reasons. However, as substantially all of our net revenues and indebtedness, and a significant portion of our cost of revenues and other expenses (including capital expenditures) are denominated in U.S. dollars, our results of operations can be affected by fluctuations in the foreign currency exchange rates. This occurred in the year ended December 31, 2010 when the average Rupiah appreciated by 11.9% against the U.S. dollar and was one of the main reasons our net revenues decreased in Rupiah terms even though our production volumes and net revenue in U.S. dollar terms increased from 2009.

Long-term contracts carry formula-based pricing for unit rates of overburden volumes removed, coal tonnages excavated and coal tonnages hauled to pre-agreed destinations. Contracts also contain adjustments for changes in vertical and horizontal distances travelled as well as changes in the level of difficulties for operating at the mine sites.

Fuel costs have historically constituted a significant portion of our cost of revenues and changes in fuel costs and the amount of fuel we have to procure for our operations have had a significant impact on our net revenues and cost of revenues. Prior to 2010, most of BUMA's operating agreements provided for the pass through of its fuel costs to its customers. In 2009, Adaro began supplying BUMA with the fuel it required for its operations pursuant to its operating agreement and Berau and Kideco began doing the same in 2010. Accordingly, although volatility in fuel prices can have a significant impact on our net revenues and cost of sales, our gross profit margins have not been and are not materially affected by fluctuations in the price of fuel.

## Tinjauan Keuangan

### Pendapatan bersih

Meskipun pendapatan bersih menurun 8,7% dari Rp6.351 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp5.799 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, pendapatan bersih dalam dolar AS naik 4% dari US\$617 juta untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi US\$640 juta untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010. Kenaikan pendapatan bersih dalam dolar AS terutama disebabkan meningkatnya volume pengupasan tanah, perolehan batubara dan jarak angkutan kupasan tanah, serta naiknya tarif yang dikenakan kepada pelanggan sesuai perjanjian operasional yang disepakati.

Kenaikan ini sebagian dikompensasikan oleh turunnya biaya pemakaian bahan bakar yang dibayarkan pelanggan kepada kami karena pada tahun 2010, Berau dan Kideco mulai memasok sendiri bahan bakar yang diperlukan untuk keperluan operasional sesuai ketentuan dalam perjanjian operasional. Sementara itu, pendapatan bersih dalam dolar AS tidak termasuk bahan bakar meningkat 15% dari US\$504 juta untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi US\$580 juta untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010.

Sekitar 60% dari pendapatan bersih Perseroan di tahun 2010 berasal dari kontrak dengan tiga pelanggan terbesar BUMA, yaitu Berau, Adaro, dan Kideco.

### Beban pokok pendapatan

Beban pokok pendapatan Perseroan menurun sebesar 8,5% dari Rp4.860 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp4.445 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, terutama karena penurunan beban bahan bakar serta sub-kontraktor dan biaya sewa, yang diimbangi antara lain dengan kenaikan biaya penyusutan dan biaya suku cadang. Beban bahan bakar Perseroan turun 53,5% dari Rp1.167 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp542 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, terutama karena Berau dan Kideco mulai menyediakan bahan bakar untuk kegiatan pertambangan Perseroan pada tahun 2010. Biaya sub-kontraktor dan biaya sewa Perseroan turun 54,0% dari Rp209 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp96 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, terutama karena Perseroan mengakhiri dua perjanjian sewa peralatan sehubungan dengan pembelian peralatan oleh Perseroan dari pihak yang menyewakan peralatan.

Di sisi lain, beban penyusutan Perseroan naik 17,6% dari Rp812 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp955 miliar untuk tahun yang berakhir pada 31 Desember 2010, terutama karena kenaikan beban penyusutan aset tetap akibat pembelian alat berat oleh Perseroan sebesar Rp1.785 miliar pada tahun 2010. Selain itu, beban suku cadang Perseroan naik 12,2% dari Rp1.010 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp1.134 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, terutama karena bertambah besarnya armada peralatan Perseroan.

# Financial Review

## Net revenues

Although the net revenues decreased by 8.7% from Rp6,351 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp5,799 billion for the year ended December 31, 2010, the net revenues in U.S. dollar terms increased by 4% from US\$617 million for the year ended December 31, 2009 to US\$640 million for the year ended December 31, 2010. Our net revenues in U.S. dollar terms increased primarily due to increases in the overburden we removed, the coal we mined and the distance that overburden was transported as well as increases in the fees we charged our customers in accordance with our operating agreements.

These increases were offset in part by a decrease in fuel consumption charges payable to us by our customers in 2010, as Berau and Kideco commenced supplying us with the fuel we need for our operations in accordance with their operating agreements with us. Meanwhile, the net revenues excluding fuel in U.S. dollar terms actually increased by 15% from US\$504 million for the year ended December 31, 2009 to US\$580 million for the year ended December 31, 2010.

Contracts with BUMA's three largest customers – Berau, Adaro, and Kideco – accounted for 60% of total net revenues in 2010.

## Cost of revenues

Our cost of revenues decreased by 8.5% from Rp.4,860 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp.4,445 billion for the year ended December 31, 2010, primarily due to decreases in fuel costs and sub-contractor and rental costs, which were offset by, among others, increases in depreciation costs and spare-parts costs. Our fuel costs decreased by 53.5% from Rp1,167 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp542 billion for the year ended December 31, 2010, primarily due to Berau and Kideco starting to procure their own fuel requirements in 2010. Our sub-contractor and rental costs decreased by 54.0% from Rp209 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp96 billion for the year ended December 31, 2010, primarily due to our termination of two equipment lease agreements in connection with our acquisition of the equipment from the lessors of the equipment.

On the other hand, our depreciation costs increased by 17.6% from Rp812 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp955 billion for the year ended December 31, 2010, primarily due to an increase in depreciation of fixed assets resulting from our acquisition of Rp1,785 billion in heavy equipment in 2010. Our spare part costs increased by 12.2% from Rp1,010 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp1,134 billion for the year ended December 31, 2010, primarily due to an expansion in our fleet of equipment.

## Tinjauan Keuangan

### Laba kotor

Sebagai akibat hal-hal diatas, laba kotor Perseroan mengalami penurunan 9,2% dari Rp1.491 miliar untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2009 menjadi Rp1.354 miliar untuk tahun yang pada tanggal berakhir 31 Desember 2010.

### Beban usaha

Beban usaha mengalami peningkatan 24% dibanding tahun sebelumnya. Biaya untuk tenaga administrasi umum, biaya tetap, biaya depresiasi dan upah tenaga kerja naik seiring dengan perluasan dan pertumbuhan usaha.

### Laba usaha

Laba usaha turun 16% menjadi Rp1.038 miliar sementara margin usaha turun dari 19,5% menjadi 17,8% sebagai akibat dari hal-hal tersebut di atas.

BUMA membukukan EBITDA sebesar Rp2.056 miliar yang setara dengan 39% margin EBITDA terhadap pendapatan bersih tidak termasuk beban bahan bakar pada tahun 2010, dibandingkan dengan 40% pada tahun 2009. Angka EBITDA konsolidasian Delta mencapai Rp2.018 miliar pada tahun 2010, turun 2% dibanding tahun 2009 yang tercatat sebesar Rp2.066 miliar.

### Gross profit

As a result of the above, the gross profit decreased by 9.2% from Rp1,491 billion for the year ended December 31, 2009, to Rp1,354 billion for the year ended December 31, 2010.

### Operating expenses

Operating expenses were higher by 24% year on year. General administrative salaries, overhead, depreciation and human resource charges were higher in line with the Company's expansion and growth.

### Operating income

Operating income declined 16% to Rp1,038 billion, with operating margin decreasing from 19.5% to 17.8% due to circumstances described above.

BUMA recorded Rp2,056 billion in EBITDA which equates to 39% EBITDA margin to net revenue excluding fuel cost in 2010, compared to 40% in 2009. On a consolidated basis, Delta recorded an EBITDA of Rp2,018 billion in 2010, a 2% decrease from Rp2,066 billion EBITDA in 2009.

## Financial Review



Truk dengan kapasitas besar meningkat dari 40% menjadi 60% dari jumlah armada 970 unit.

Large capacity trucks have grown from 40% to 60% of the enlarged fleet of 970 units.

## Tinjauan Keuangan

### Penghasilan (beban) lain-lain

Selain biaya terkait dengan kegiatan pembiayaan dari tahun ke tahun, Perusahaan juga telah membukukan biaya tak berulang pada tahun 2010, dengan tujuan untuk mencatat aset-aset tertentu dari anak-anak perusahaan pada nilai pasar wajar dan untuk pembiayaan kembali fasilitas pinjaman dengan syarat yang lebih menguntungkan.

Delta membukukan beban lain-lain bersih sebesar Rp1.006 miliar pada tahun 2010. Beban ini terutama terdiri dari beban bunga yang naik dari Rp250 miliar menjadi Rp542 miliar, beban pelunasan hutang jangka panjang yang dibukukan untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010 sejumlah Rp336 miliar, dan kerugian penurunan nilai aset Perseroan dan anak Perseroan tertentu akibat penyesuaian terhadap harga pasar wajar, yang sebagian diimbangi oleh penurunan biaya transaksi dan biaya bank.

Naiknya beban bunga disebabkan oleh penambahan fasilitas pembiayaan jangka panjang Perseroan di tahun 2010 dan komitmen sewa peralatan yang nilainya cukup tinggi.

Nilai Rupiah terus menguat, terlihat dari tetap adanya laba transaksi valuta asing dan laba selisih kurs penjabaran sebesar Rp329 miliar pada tahun 2009 dan Rp194 miliar pada tahun 2010.

Pelunasan dini dari fasilitas pinjaman sindikasi bank jangka panjang senilai US\$285 juta dibawah Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) membuat Perseroan harus membukukan kerugian sebesar Rp76 miliar. Selain itu pelunasan sebuah obligasi Perseroan, yaitu *Guaranteed Senior Secured Notes* yang diterbitkan pada bulan Nopember 2009 sejumlah US\$315 juta, dilaksanakan pada bulan Desember 2010 dan untuk itu Perseroan membukukan kerugian sebesar Rp259 miliar.

Kerugian penurunan nilai sebesar Rp264 miliar dibukukan untuk penyisihan penghapusan piutang senilai Rp190 miliar, serta untuk penyesuaian nilai pasar wajar terhadap anak perusahaan bidang properti dan aset utamanya sebesar Rp74 miliar.

Biaya transaksi dan beban bank turun 98,6% dari Rp436 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 menjadi Rp6 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, terutama karena biaya transaksi dan beban bank yang dikeluarkan pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 terkait dengan akuisisi BUMA oleh Perseroan.

### Pajak dan laba bersih

Dengan memperhitungkan pos tidak rutin di bawah komponen penghasilan (beban) lain-Lain, pendapatan sebelum pajak yang dibukukan Perseroan adalah sebesar Rp32 miliar. Beban pajak seluruhnya mencapai Rp191 miliar sehingga Perseroan mencatat rugi bersih sebesar Rp159 miliar untuk tahun 2010. Di luar pos-pos luar-biasa di atas, laba bersih rutin yang dibukukan Delta pada tahun 2010 adalah sebesar Rp391 miliar.

# Financial Review

## Other income (charges)

In addition to year-to-year change in finance related charges, the Company has deliberately recognized one time charges in 2010, in order to record certain assets of the subsidiaries at fair market value and to refinance debt on more sustainable terms.

Delta recorded a total of Rp1,006 billion in other income (charges) for 2010. This comprised primarily of higher interest expenses rising from Rp250 billion to Rp542 billion, the Rp336 billion loss on long-term liabilities redemption that we recorded in the year ended December 31, 2010, and the Rp264 billion impairment losses in relation to the fair market value of certain assets of the Company and its subsidiaries, which were partially offset by, among others, a decrease in transaction costs and bank charges.

The rise in interest expenses was a function of higher average use of long-term financing during the year and substantial equipment lease commitments.

The Rupiah continued to appreciate, as reflected in the continued existence of foreign exchange transaction and translation gains of Rp329 billion in 2009 and Rp194 billion in 2010.

Repayment of US\$285 million long term syndicated banking facilities under the lead of Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) at the end of 2010 resulted in a loss of Rp76 billion on redemption. In addition, redemption of a bond issued in November 2009, Guaranteed Senior Secured Notes in the amount of US\$315 million, was completed in December 2010, incurring a loss for the company in the amount of Rp259 billion.

Impairment losses amounting to Rp264 billion were taken to provision for the allowance for bad debt expense in the amount of Rp190 billion and for the adjustment in the fair market value of a property subsidiary and its primary asset in the amount of Rp74 billion.

The transaction costs and bank charges decreased by 98.6% from Rp436 billion for the year ended December 31, 2009 to Rp6 billion for the year ended December 31, 2010, primarily because the transaction costs and bank charges incurred in the year ended December 31, 2009 were related to the Company's acquisition of BUMA.

## Taxes and net income

Taking into account the non-recurring items in other income (charges), pretax income for the year was Rp32 billion. Delta's total tax expenses was Rp191 billion, resulting in a bottom line loss for the year of Rp159 billion. Excluding the extraordinary items mentioned above, Delta's recurring net profit for 2010 was Rp391 billion.

## Tinjauan Keuangan

### Posisi keuangan

#### Aset

Total aset tumbuh 16% dibanding tahun sebelumnya menjadi sebesar Rp7.637 miliar. Kenaikan tersebut disebabkan peningkatan aset tetap sebanyak Rp919 miliar menjadi Rp 4.096 miliar. Penambahan aset tetap tersebut mencakup antara lain peralatan baru, ekskavator dan truk ukuran besar setelah Perseroan memperbarui dan meningkatkan kapasitas dan kemampuan armada yang ada. Sementara itu, kenaikan aset tidak lancar lainnya dari Rp110 miliar menjadi Rp284 miliar adalah karena Perseroan mengajukan permohonan pengembalian pajak.

Aset lancar konsolidasian sedikit lebih rendah menjadi Rp2.884 miliar, yang sebagian besar terdiri dari piutang usaha BUMA yang nilainya sebesar Rp1.335 miliar. Penurunan piutang usaha lancar BUMA sebesar 22% terjadi terutama karena penyisihan untuk kerugian penurunan nilai sebesar Rp190 miliar dan reklasifikasi tagihan yang lewat jatuh tempo menjadi piutang usaha jangka panjang senilai Rp140 miliar.

Kas dan investasi jangka pendek berjumlah Rp553 miliar. Persediaan sebesar Rp261 miliar dibukukan setelah dikurangi biaya penghapusan aset non-inti, dan juga mencakup persediaan suku cadang dan ban untuk jasa penambangan. Pajak pendapatan dibayar di muka naik dari Rp258 miliar menjadi Rp519 miliar.

#### Kewajiban

Jumlah kewajiban Perseroan naik 18% menjadi Rp7.501 miliar, terutama karena adanya kenaikan kewajiban lancar konsolidasian yang nilainya meningkat dua kali lipat dari Rp964 miliar pada tahun 2009 menjadi Rp1.896 miliar pada tahun 2010. Komponen yang mengalami kenaikan adalah hutang usaha yang naik sebesar Rp278 miliar, dan kewajiban jangka panjang jatuh tempo dalam setahun yang naik sebesar Rp648 miliar menjadi Rp976 miliar yang meliputi pinjaman bank dan kredit pemasok yang naik sebesar Rp294 miliar, sisa kewajiban sebesar Rp108 miliar untuk pelunasan *Senior Notes* dan tambahan sewa pembiayaan untuk peralatan baru yang naik sebesar Rp246 miliar.

Kewajiban tidak lancar sebesar Rp5.605 miliar terdiri dari fasilitas SMBC 2010 yang sudah dibiayai kembali dan pinjaman tambahan yang diperoleh dari bank nasional dan internasional terkemuka untuk pembiayaan pembelian peralatan berat.

# Financial Review

## Financial position

### Assets

Total assets were 16% higher year on year at Rp7,637 billion. The primary cause of fluctuations was the increase of Rp919 billion in fixed assets to Rp4,096 billion. This included, among other items, the new equipments, excavators and large scale dump trucks, as the fleet was renewed and upgraded. The increase in other non-current assets from Rp110 billion to Rp284 billion was in respect of claims for tax refunds.

Consolidated current assets were slightly lower at Rp2,884 billion, primarily comprising of BUMA's trade receivables of Rp1,335 billion. The decline in current trade receivables of 22% at the BUMA level was primarily due to an allowance for impairment loss in the amount of Rp190 billion and the reclassification of overdue receivables to long-term trade receivables in the amount of Rp140 billion.

Cash and short-term investments amounted to Rp553 billion. Inventories of Rp261 billion were stated net of the impairment cost for non-core assets, and also reflected amounts of sparepart and tire stocks for the operation of the mining contracting business. Prepaid income taxes increased from Rp258 billion to Rp519 billion.

### Liabilities

Total liabilities were up by 18% to Rp7,501, mainly due to the increase of consolidated current liabilities, which doubled from to Rp964 billion in 2009 to Rp1,896 billion in 2010. The main elements were a rise of Rp278 billion in trade payables and an increase of Rp648 billion in current maturities of long-term liabilities to Rp976 billion, which includes the Rp293 billion increase in bank loans and supplier's credit liabilities, the remaining liability of Rp108 billion related to the Senior Notes redeemed and additional finance leases for new equipments of Rp246 billion.

Non-current liabilities of Rp5,605 billion included the refinanced SMBC 2010 facility and additional credit agreements with leading local and international banks for heavy equipment financing.

## Tinjauan Keuangan

### Likuiditas dan sumber daya modal

Kebutuhan utama likuiditas Perseroan terutama adalah untuk pembiayaan kegiatan operasional, penyediaan modal kerja, pembayaran hutang dan untuk belanja modal. Sebagian besar kas dan setara kas Perseroan adalah dalam bentuk dolar AS. Sekitar 85% dari pendapatan bersih Perseroan diterima dalam bentuk dolar AS, dan pembelian Rupiah dilakukan saat dan selama diperlukan untuk menutup biaya tetap, gaji, mobilisasi dan biaya lainnya.

Untuk kegiatan operasional dan modal kerja, Perseroan dan anak perusahaannya menggunakan arus kas usaha dan Perseroan mendapatkan fasilitas hutang serta melakukan sewa pembiayaan untuk keperluan belanja modal. Manajemen yakin bahwa likuiditas Perseroan cukup untuk membiayai kegiatan operasional saat ini, untuk rencana belanja modal dan untuk pembayaran kewajiban selama 12 bulan ke depan.

### Liquidity and capital resources

The Company's primary liquidity needs have been to finance the operations, working capital needs, debt service and capital expenditures. The majority of the cash and cash equivalents are held in U.S. dollars. Approximately 85% of the net revenues in 2010 were paid in U.S. dollars, and Rupiah was bought as and when required for the purposes of paying certain overheads, salary, mobilization and other expenses.

The Company and its Subsidiaries fund the operational and working capital requirements primarily through operating cash flows and it incurs debt and enters into finance leases to fund the capital expenditures as necessary. Management believes that there is sufficient liquidity to fund the current operations, planned capital expenditures and repayment of indebtedness over the next 12 months.

## Financial Review



Pada tahun 2010, kami mulai menerapkan suatu program pemeliharaan strategi jangka waktu yang baru untuk meningkatkan ketersediaan peralatan dan menurunkan biaya - biaya pemeliharaan.

In 2010, we introduced a new lifetime maintenance programme to improve equipment availability and lower maintenance costs.

## Tinjauan Keuangan

### Arus kas dari kegiatan usaha

Perseroan membukukan arus kas bersih untuk kegiatan operasional sebesar Rp324 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 dan sebesar Rp1.164 miliar untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009. Perbedaan ini terutama disebabkan oleh akuisisi BUMA yang dilakukan di penghujung tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 sehingga arus kas yang masuk dari pelanggan BUMA pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009 relatif kecil dibandingkan dengan arus kas masuk untuk tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010. Hal ini juga membuat kas yang dibayarkan kepada pemasok dan karyawan melonjak tajam. Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, arus kas yang diterima dari pelanggan lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan pendapatan bersih, dikarenakan adanya tagihan tahun 2009 yang dibayarkan pada periode ini.

### Arus kas dari kegiatan investasi

Dalam tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, arus kas bersih Perseroan yang digunakan dalam aktivitas investasi adalah Rp846 miliar, terutama karena pembelian aset tetap - bersih yang berjumlah Rp946 miliar. Jumlah ini terkait dengan belanja modal yang digunakan terutama untuk pembelian mesin dan peralatan penambangan, dan jumlahnya jauh lebih tinggi dibandingkan dengan pembelian aset tetap - bersih pada tahun 2009 karena pembelian aset tetap - bersih untuk tahun 2009 hanya mencakup periode sejak penutupan akuisisi BUMA sampai dengan akhir periode tersebut.

Dalam tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009, arus kas bersih yang digunakan dalam aktivitas investasi adalah Rp1.684 miliar. Hal ini terutama karena Rp1.740 miliar yang digunakan untuk akuisisi BUMA dan Rp158 miliar untuk pembelian aset tetap.

### Arus kas dari kegiatan pendanaan

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2010, kas bersih yang digunakan untuk aktivitas pendanaan mencapai Rp312 miliar, karena Perseroan melakukan pembayaran sebesar Rp2.724 miliar kepada pemegang *Senior Notes* terkait dengan penawaran tender yang dilakukan Perseroan, dan pelunasan *Senior Notes* serta pembayaran beban bunga sebesar Rp587 miliar untuk *Senior Notes*, Fasilitas SMBC 2010, Fasilitas SMBC 2009, Fasilitas Bank Danamon dan Fasilitas Bank Permata. Pembayaran ini dikompensasikan dengan perolehan bersih dari pinjaman yang diterima Perseroan dari Fasilitas SMBC 2010, Fasilitas Bank Danamon dan Fasilitas Bank Permata setelah pelunasan pokok pinjaman -pinjaman tersebut dan pelunasan Fasilitas SMBC 2009. Selain itu Perseroan juga melakukan pembayaran sebesar Rp121 miliar berkenaan dengan perjanjian sewa pembiayaan selama tahun 2010.

Pada tahun yang berakhir pada tanggal 31 Desember 2009, arus kas bersih yang berasal dari aktivitas pembiayaan adalah sebesar Rp2.549 miliar. Angka ini berasal dari Rp2.961 miliar hasil penerbitan *Senior Notes* setelah sebagian dikompensasikan dengan, antara lain, pelunasan pinjaman bank sebesar Rp335 miliar.

# Financial Review

## Cash flows from operating activities

The Company recorded Rp324 billion in net cash flows used in operating activities for the year ended December 31, 2009 compared to net cash flows provided by operating activities of Rp1,164 billion for the year ended December 31, 2010. This was primarily due to the fact that the acquisition of BUMA occurred towards the end of the year ended December 31, 2009, causing a relatively small amount of cash receipts from BUMA's customers in the year ended December 31, 2009 compared to a full year of cash receipts from BUMA's customers in the year ended December 31, 2010. For the same reason, there was a significant increase in cash paid to suppliers and employees. In the year ended December 31, 2010, the cash received from customers was higher than the net revenues due to payments of 2009 accounts receivables during this period.

## Cash flows from investing activities

In the year ended December 31, 2010, the net cash flows used in investing activities was Rp846 billion, primarily due to the acquisition of fixed assets – net, which amounted to Rp946 billion. This amount is related to capital expenditures that were spent primarily on the acquisition of mining machinery and equipment and was much higher than the acquisition of fixed assets – net in 2009 as the acquisition of fixed assets – net for 2009 only related to the period from the closing of our acquisition of BUMA to the end of that period.

In the year ended December 31, 2009, the net cash flows used in investing activities was Rp1,684 billion. This was primarily due to Rp1,740 billion that was spent on the acquisition of BUMA and on the acquisition of fixed assets – net, which amounted to Rp158 billion.

## Cash flows from financing activities

In the year ended December 31, 2010, the net cash used in financing activities was Rp312 billion. This was primarily due to the Rp2,724 billion that was paid to holders of the Senior Notes in connection with our tender offer and repayment of certain of the Senior Notes and Rp587 billion in interest payments made, primarily under the Senior Notes, 2010 SMBC Facility, 2009 SMBC Facility, the Bank Danamon Facility and the Bank Permata Facility. These payments were partially offset by the net proceeds from the loans that was received under the 2010 SMBC Facility, the Bank Danamon Facility and the Bank Permata Facility after principal repayments under these loans and the repayment of the 2009 SMBC Facility. In addition, we paid Rp121 billion in connection with our finance leases during the year.

In the year ended December 31, 2009, the net cash provided from financing activities was Rp2,549 billion. This was primarily due to the Rp2,961 billion in proceeds that was received in connection with the issuance of the Senior Notes, which was partially offset by, among others, a net repayment of Rp335 billion in bank loans.

## Tata Kelola Perusahaan

Tata kelola perusahaan yang baik bagi Delta Dunia adalah menjalankan usaha dan melibatkan diri dengan para pihak yang berkepentingan dengan cara yang transparan, bertanggung jawab, terpercaya, jujur, independen dan berkesinambungan.

Prinsip tata kelola diterapkan di semua kegiatan operasional (termasuk kegiatan anak perusahaan) sebagaimana terlihat dari:

- Dewan Komisaris mengemban tugas dan tanggung jawab khusus karena mereka bertanggung jawab kepada pemegang saham; demikian pula dengan Direksi yang bertanggung jawab terhadap Dewan Komisaris dan pemegang saham;
- Tujuan usaha yang rinci dan strategi yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut;
- Cara penyelenggaraan usaha, kegiatan operasional dan komunikasi yang jujur dan etis;
- Manajemen risiko yang diterapkan dengan hati-hati, dan penyampaian informasi maupun laporan secara akurat dan tepat waktu;
- Penerapan standar kesehatan, keselamatan kerja dan lingkungan hidup;
- Program sebagai wujud tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mengatasi dampak negatif.

### Pemegang saham

Melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), pemegang saham menetapkan komposisi Dewan Komisaris dan Direksi, mengambil suara untuk persoalan yang membutuhkan konsensus mayoritas, dan menyetujui keputusan Perusahaan.

Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan (RUPST) diselenggarakan pada bulan Juni 2010, dan keputusan penting yang diambil dalam RUPS adalah sebagai berikut:

- Menyetujui Laporan Tahunan perusahaan dan meratifikasi Perhitungan Tahunan untuk tahun fiskal 2009, serta melepaskan Direksi dan Dewan Komisaris dari kewajiban mereka menjalankan tugas pengawasan untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2009.
- Menyetujui pemberian wewenang kepada Direksi untuk menunjuk Kantor Akuntan Publik yang akan memeriksa laporan keuangan perusahaan tahun 2010, dan menyetujui pemberian wewenang kepada Direksi untuk menetapkan honorarium yang dibayarkan kepada Kantor Akuntan Publik dan persyaratan lain.
- Menyetujui pemberian wewenang kepada Dewan Komisaris untuk menetapkan jumlah remunerasi dan/atau tunjangan lain bagi anggota Direksi dan Dewan Komisaris mulai bulan Januari 2010 sampai dengan penutupan Rapat Umum Pemegang Saham Tahunan berikut.

# Corporate Governance

At Delta Dunia, we define good governance as conducting business and engaging with stakeholders in a manner which is transparent, responsible, accountable, fair, independent and sustainable.

Governance is practiced throughout all our operations and at all levels (including our subsidiaries) and is reflected in:

- Distinct roles and responsibilities agreed for the Board of Commissioners, who are accountable to all shareholders, and for the Board of Directors, who are accountable to the Board of Commissioners and shareholders;
- Well-articulated business objectives and clear strategies with which to attain these objectives;
- The adoption of fair and ethical practice in business, operations and communications;
- The implementation of prudent risk management and timely, accurate reports and disclosures;
- The setting of health, safety and environmental standards;
- A program of corporate social responsibility that improves the welfare of our stakeholders and eliminates any negative impacts.

## Shareholders

Through the Annual General Meeting (AGM), shareholders determine the composition of the Boards of Commissioners and Directors; vote on issues requiring majority consensus, and approve important Company resolutions.

In June 2010, Annual General Meeting of Shareholders (AGMS) took place and the followings was agreed:

- Approval of the Company's Annual Report and ratification of the Annual Calculation for the fiscal year 2009, and discharging the Board of Directors and Board of Commissioners from their obligations in respect of their supervisory actions for the year ended December 31, 2009
- Approval to authorize the Board of Directors to appoint the Public Accountant to audit the financial statements of the Company for the year 2010 and to authorize the Board of Directors to determine the honorarium paid to the Public Accountant and other requirements.
- Approval to authorize the Board of Commissioners to determine the remuneration and/or other allowances for members of the Company's Board of Directors and Board of Commissioners from January 2010 until the closing of the next Annual General Meeting of Shareholders.

## Tata Kelola Perusahaan

### Delta Dunia - Dewan Komisaris

Dewan Komisaris berfungsi sebagai badan pemantau dan pengawas Perseroan. Tugas utama dewan adalah mempelajari rencana pengembangan usaha, memantau kinerja Perseroan serta mengkaji dan menyetujui anggaran Perseroan. Perseroan wajib meminta persetujuan dari Dewan Komisaris untuk mengambil tindakan tertentu, misalnya mengambil atau memberikan pinjaman, membentuk usaha baru atau ikut terlibat dalam perusahaan baru.

Sesuai anggaran dasar Perseroan, Dewan Komisaris harus beranggotakan sekurang-kurangnya dua orang, termasuk Presiden Komisaris. Saat ini Dewan Komisaris beranggotakan lima orang. Presiden Komisaris terdahulu, Erry Firmansyah, mengundurkan diri dari jabatannya pada tanggal 6 September 2010. Presiden Komisaris yang baru akan diangkat pada rapat umum pemegang saham mendatang.

Anggota Dewan Komisaris harus mampu mengambil tindakan hukum, serta tidak dan belum pernah dinyatakan pailit atau menyebabkan perusahaan pailit.

Anggota Dewan Komisaris diangkat oleh pemegang saham Perseroan dalam rapat pemegang saham untuk masa jabatan selama lima tahun terhitung sejak tanggal diadakannya rapat pemegang saham yang mengangkat mereka. Pemegang saham juga berhak memberhentikan anggota Dewan Komisaris.

Per tanggal 31 Desember 2010, anggota Dewan Komisaris berjumlah lima orang.



Patrick Walujo



Siswanto



Nurdin Zainal

# Corporate Governance



Ilda Harmyn



Benny Wirawansa

## Delta Dunia - Board of Commissioners

Our Board of Commissioners acts as our overall supervisory and monitoring body. Its primary function is to review our development plan, monitor the performance of our Company and approve and review our budget. Certain actions taken by our Company require approval of the Board of Commissioners, including borrowing or lending money, establishing a new business or participating in a new company.

Under our Articles of Association, our Board of Commissioners must consist of at least two members, including a President Commissioner. Currently our Board of Commissioners has five members. Our former President Commissioner, Erry Firmansyah, retired from his position in September 6, 2010 and a new President Commissioner will be appointed at the upcoming general meeting of shareholders.

Members of our Board of Commissioners must be capable of performing legal acts and must never have been declared bankrupt or caused the bankruptcy of a company.

Members of our Board of Commissioners are appointed by our shareholders at a general meeting of shareholders for five year terms commencing from the date of the general meeting of shareholders where they were appointed. Our shareholders also have the right to dismiss members of our board of Commissioners.

As of 31 December 2010, the BoC comprised of five members

## Tata Kelola Perusahaan

### Patrick Sugito Walujo – Komisaris

Patrick Sugito Walujo menduduki jabatannya sebagai Komisaris Perseroan sejak tahun 2009. Beliau adalah salah satu pendiri Northstar Pacific, dan menjadi *Managing Director* di perusahaan tersebut sejak tahun 2003. Sebelum itu, beliau menjadi *Senior Vice President* Pacific Century Group Ltd di Tokyo, dimana beliau bertanggung jawab untuk merger, akuisisi dan pengembangan usaha perusahaan di Jepang. Karir beliau dimulai di Goldman, Sachs & Co. di London dan New York (1997-2000). Beliau meraih gelar *Bachelor of Science* dalam *Operations Research & Industrial Engineering* dari Cornell University, Amerika Serikat

### Siswanto - Komisaris Independen

Siswanto menjabat sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak tahun 2008. Beliau adalah pensiunan Brigadir Jenderal pada dinas militer Indonesia. Beliau juga menjabat sebagai Direktur PT Mulia Bhakti Abadi sejak 2005, Komisaris PT Truba Bara Banyuwani sejak 2005, dan Komisaris Independen PT Truba Alam Manunggal Tbk sejak 2005. Beliau memiliki gelar sarjana dalam ilmu politik dari Universitas Terbuka, dan gelar Master di bidang manajemen dari American World University, Amerika Serikat.

### Nurdin Zainal - Komisaris Independen

Nurdin Zainal duduk sebagai Komisaris Independen Perseroan sejak 2009. Setelah pensiun dengan pangkat terakhir Mayor Jenderal pada dinas militer Indonesia, beliau telah memegang berbagai posisi di perusahaan lain, termasuk komisaris PT Pertamina (Persero) sejak 2010. Beliau memperoleh gelar sarjana dalam ilmu politik dari Universitas Terbuka dan gelar Master di bidang manajemen dari STIE Widya Jayakarta, Jakarta.

### Patrick Sugito Walujo - Commissioner

Patrick Sugito Walujo has served as our Commissioner since 2009. Mr. Walujo co-founded and has been a Managing Director of Northstar Pacific since 2003. Prior to that, from 2000 to 2003, he served as Senior Vice President of Pacific Century Group Ventures Ltd in Tokyo, where he was responsible for mergers, acquisitions and corporate business development in Japan. He started his career at Goldman, Sachs & Co. in London and New York, where he served from 1997 to 2000. He holds a Bachelor of Science in Operations Research & Industrial Engineering from Cornell University, USA.

### Siswanto - Komisaris Independen

Siswanto has served as our Independent Commissioner since 2008. He is a retired Brigadier General of the Indonesian military service. Mr. Siswanto holds several other corporate positions including as a Director of PT Mulia Bhakti Abadi since 2005, as a Commissioner of PT Truba Bara Banyuwani since 2005 and as an independent Commissioner of PT Truba Alam Manunggal Tbk since 2005. He has a Bachelor Degree in political science from Universitas Terbuka, Indonesia and a Masters Degree in management from American World University, USA.

### Nurdin Zainal - Komisaris Independen

Nurdin Zainal has served as our Independent Commissioner since 2009. He is a retired Major General of the Indonesian military service. Since his retirement, Mr. Zainal has held several other corporate positions, including being a Commissioner of PT Pertamina (Persero) since 2010. Mr. Zainal has a Bachelor Degree in political science from Universitas Terbuka, Indonesia and a Masters Degree in management from STIE Widya Jayakarta Jakarta, Indonesia.

## Corporate Governance

### Ilda Harmyn - Komisaris

Ilda Harmyn menjabat sebagai Komisaris Perseroan sejak 2009. Sejak 2008 beliau juga menjabat sebagai Direktur Operasi Northstar Pacific Capital. Sejak tahun 1996 sampai dengan 2008, beliau menduduki sejumlah posisi di PT Kaltim Prima Coal dengan jabatan terakhir *General Manager* untuk Operasi Pertambangan dan Kontrak Pertambangan. Beliau memperoleh gelar Sarjana dalam bidang teknik pertambangan dari Institut Teknologi Bandung.

### Ilda Harmyn - Commissioner

Ilda Harmyn has served as our Commissioner since 2009. Since 2008, he has also served as an Operations Director at Northstar Pacific Capital. From 1996 to 2008, he worked in several positions at PT Kaltim Prima Coal, the last position being the General Manager for Mining Operations and Contract Mining. He holds a Bachelor Degree in mining engineering from Bandung Institute of Technology, Indonesia.

### Benny Wirawansa - Komisaris

Benny Wirawansa menjadi Komisaris Delta sejak 2007. Sebelumnya beliau adalah kepala operasi Palm Spring Gold and Beach Resort di Batam mulai tahun 2004 sampai 2007. Pada tahun 2008 beliau diangkat menjadi Komisaris Emerald Golf and Country Club yang menangani proyek hotel dan resor di Cimanggis, Depok, Jawa Barat.

### Benny Wirawansa - Commissioner

Benny Wirawansa has served as our Commissioner since 2007. Between 2004 and 2007, Mr. Wirawansa was the chief operating officer of the Palm Springs Golf and Beach Resort on Batam Island. In 2008, Mr. Wirawansa served as a Commissioner to Emerald Golf and Country Club managing a hotel and resort project in Cimanggis in Depok (West Java).

## Tata Kelola Perusahaan

### Delta Dunia - Direksi

Direksi Perseroan, di bawah pengawasan Dewan Komisaris Perseroan, bertanggung jawab untuk pengurusan dan operasional Perseroan sehari-hari. Direksi Perseroan berwenang untuk mewakili dan mengikat Perusahaan untuk mengambil tindakan yang tidak memerlukan persetujuan terlebih dahulu dari Dewan Komisaris atau pemegang saham Perseroan. Persetujuan Dewan Komisaris Perseroan diwajibkan dalam hal Perseroan meminjam atau meminjamkan uang, mendirikan suatu usaha atau turut serta pada perusahaan lain.

Persetujuan pemegang saham diperlukan untuk mengalihkan, melepaskan hak atau menjadikan jaminan hutang seluruh atau lebih dari 50% dari harta kekayaan bersih Perseroan, baik dalam satu transaksi yang berdiri sendiri ataupun yang berkaitan satu sama lain dalam satu tahun buku. Direktur Utama Perseroan berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan. Dalam hal Direktur Utama tidak hadir atau berhalangan karena sebab apapun juga, maka salah seorang anggota Direksi lainnya berhak dan berwenang bertindak untuk dan atas nama Direksi serta mewakili Perseroan.

Berdasarkan Anggaran Dasar Perseroan, Direksi Perseroan terdiri dari sekurang-kurangnya dua orang, dimana saat ini Direksi Perseroan memiliki lima anggota.

Yang dapat diangkat menjadi anggota Direksi adalah orang perseorangan yang cakap melakukan perbuatan hukum, dan dalam waktu 5 (lima) tahun sebelum pengangkatannya tidak pernah: dinyatakan pailit; menjadi anggota Direksi atau anggota Direksi yang dinyatakan bersalah menyebabkan suatu Perseroan dinyatakan pailit; atau dihukum karena melakukan tindak pidana yang merugikan keuangan negara dan/atau yang berkaitan dengan sektor keuangan.

Anggota Direksi Perseroan diangkat oleh pemegang saham pada RUPS selama tiga tahun sejak tanggal RUPS dimana mereka diangkat. Pemegang saham Perseroan juga memiliki hak untuk memberhentikan anggota Direksi.

Per tanggal 31 Desember 2010, anggota Direksi berjumlah lima orang.



Hagiarto Kumala



Thomas Husted



Ariani Vidya Sofjan

# Corporate Governance



Gunawan Angkawibawa



Henry Kurniawan Latief

## Delta Dunia - Board of Directors

Our Board of Directors, under the supervision of our Board of Commissioners, is responsible for our management and day-to-day operations. Our Board of Directors is authorized to represent and bind our Company to take any actions that does not require prior approval from our Board of Commissioners or shareholders. Approval of our Board of Commissioners is required to borrow or lend money, establish a new business or participate in a new company.

Shareholder approval is required to transfer, release, or secure more than 50% of our total net assets, whether in one transaction or several independent or related transactions within a fiscal year. Our President Director is authorized to act for and on behalf of the Board of Directors and represent our Company. If the President Director is absent for any reason whatsoever, the other members of the Board of Directors are authorized to act for and on behalf of the Board of Directors and represent the Company.

Under our Articles of Association, our Board of Directors must consist of at least two members; currently our Board of Directors has five members.

Members of our Board of Directors must be capable of performing legal acts and must never have been declared bankrupt or caused the bankruptcy of a company.

Members of our Board of Directors are appointed by our shareholders at a general meeting of shareholders for three year terms commencing from the date of the general meeting of shareholders where they were appointed. Our shareholders also have the right to dismiss members of our Board of Commissioners.

As of 31 December 2010, the BoD comprised of five members.

## Tata Kelola Perusahaan

### Hagianto Kumala - Presiden Direktur

Hagianto Kumala menjadi Presiden Direktur Perseroan sejak 2009, dan Presiden Komisaris BUMA sejak 2011. Sejak 2009 hingga 2010 beliau menjabat sebagai Wakil Presiden Komisaris BUMA. Sebelum menjabat posisi ini, beliau menjabat sebagai Presiden Direktur PT United Tractors Tbk. sejak 1999 sampai 2007, dan Komisaris di perusahaan yang sama sejak 2007 sampai 2009. Beliau juga menjabat sebagai Presiden Komisaris PT Berau Coal sejak 2001 sampai 2004 dan merupakan Komisaris PT Berau Coal dari tahun 1998-2001. Beliau pernah menjabat sebagai Presiden Komisaris dan/atau Komisaris di PT Pamapersada Nusantara (1997-2007), PT Toyota Astra Motor (2000-2002), PT Komatsu Indonesia (1998-2001), PT Astra Agro Lestari Tbk (1998-2000) dan PT Astra Graphia Tbk (1999-2002). Beliau juga menjabat sebagai Direktur di PT Astra International Tbk sejak 1992 hingga 2001. Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Industri dari Institut Teknologi Bandung.

### Thomas Husted - Direktur

Thomas Husted menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak 2009, dan sebagai salah satu komisaris BUMA sejak 2010. Pada tahun 2008 beliau mendirikan Pacific Ocean Capital, sebuah perusahaan investasi yang berbasis di Singapura. Dari tahun 2004 sampai 2007 beliau menjabat sebagai *Head of Corporate Finance* di PT Bank Danamon Indonesia. Beliau bergabung dengan Citigroup pada tahun 1999 dan memegang sejumlah posisi pada Corporate dan Investment Bank di Indonesia, Arab Saudi dan Hong Kong. Beliau memperoleh gelar Sarjana dari University of Arizona, Amerika Serikat dan gelar Master dari Columbia University, Amerika Serikat.

### Hagianto Kumala - President Director

Hagianto Kumala has served as our President Director since 2009 and as BUMA's President Commissioner since 2011. He served as BUMA's Vice President Commissioner from 2009 to 2010. Prior to assuming these positions, he served as the President Director from 1999 to 2007 and as a Commissioner from 2007 to 2009 of PT United Tractors Tbk. He was the President Commissioner of Berau Coal from 2001 to 2004 and was a Commissioner of that company from 1998 to 2001. His former positions include being President Commissioner and/or Commissioner at PT Pamapersada Nusantara from 1997 to 2007, at PT Toyota Astra Motor from 2000 to 2002, at PT Komatsu Indonesia from 1998 to 2001, at PT Astra Agro Lestari Tbk from 1998 to 2000 and at PT Astra Graphia Tbk. From 1999 to 2002. He also served as a Director of PT Astra International Tbk from 1992 to 2001. He holds a Bachelor Degree in Industrial Engineering from the Bandung Institute of Technology, Indonesia.

### Thomas Husted - Director

Thomas Husted has served as our Director since 2009 and as one of BUMA's Commissioner since 2010. In 2008, he founded Pacific Ocean Capital, an investment firm based in Singapore. From 2004 to 2007, Mr. Husted was the Head of Corporate Finance at PT Bank Danamon Indonesia. He joined Citigroup in 1999 and held various positions within the Corporate and Investment Bank in Indonesia, Saudi Arabia and Hong Kong. He holds a Bachelor Degree from the University of Arizona, USA and a Masters Degree from Columbia University, USA.

## Corporate Governance

### Ariani Vidya Sofjan - Direktur

Ariani Vidya Sofjan menduduki jabatan sebagai Direktur dan *Head of Investor Relations* Perseroan sejak 2009. Beliau sebelumnya adalah *Executive Director* di PT Northstar Pacific Capital. Selama periode 2003-2008 beliau merupakan Kepala Riset Mandiri Sekuritas dan antara tahun 1999-2003 merupakan *Senior Analyst* di Bahana Securities. Beliau memulai karir sebagai *Equity Analyst* di Deutsche Morgan Grenfell Asia pada tahun 1994. Beliau meraih gelar Sarjana di bidang keuangan dari Oklahoma State University, Amerika Serikat.

### Gunawan Angkawibawa - Direktur

Gunawan Angkawibawa menjabat sebagai Direktur Perseroan sejak 2007. Sejak tahun 2010 beliau juga menjabat sebagai Komisaris di PT Intiland Development Tbk. Dari tahun 1988 hingga 2007, beliau menduduki berbagai posisi di sektor manajemen properti. Beliau sebelumnya merupakan *General Manager* Pengembangan untuk Surabaya International Trade Center. Beliau memperoleh gelar Sarjana Teknik dari Universitas Trisakti dan memiliki gelar Master di bidang manajemen dari Prasetya Mulya School of Management.

### Henry Kurniawan Latief - Direktur

Henry Kurniawan Latief menjadi Direktur Perseroan sejak 2008. Beliau merupakan operator bisnis swasta dan bertindak sebagai konsultan keuangan independen. Beliau memperoleh gelar Sarjana Ilmu Komputer dari Universitas Bina Nusantara.

### Ariani Vidya Sofjan - Director

Ariani Vidya Sofjan has served as a Director and Head of Investor Relations of Delta since 2009. She previously served as an Executive Director of PT Northstar Pacific Capital. From 2003 to 2008 she was the Head of Research at Mandiri Sekuritas and was a Senior Analyst from 1999 to 2003 at Bahana Securities. She began her career as an Equity Analyst with Deutsche Morgan Grenfell Asia in 1994. She holds a Bachelor of Science degree in Finance from Oklahoma State University, USA.

### Gunawan Angkawibawa - Director

Gunawan Angkawibawa has served as our Director since 2007. Since 2010 he has also serves as a Commissioner at PT Intiland Development Tbk. From 1988 through 2007, Mr. Angkawibawa held several positions in the property management sector. Previously, he was the General Manager of Development for the Surabaya International Trade Center. Mr. Angkawibawa has a Bachelor Degree in engineering studies from Trisakti University, Indonesia and has a Masters Degree in Management from Prasetya Mulya School of Management, Indonesia.

### Henry Kurniawan Latief - Director

Henry Kurniawan Latief has served as our Director since 2008. Mr. Latief is a private business operator and acts as an independent financial consultant. Mr. Latief holds a Bachelor Degree in Computer Science from the University of Bina Nusantara, Indonesia.

## Tata Kelola Perusahaan

### Remunerasi Dewan Komisaris dan Direksi

Jumlah total dari gaji dan tunjangan lainnya yang dibayarkan oleh Perseroan kepada Dewan Komisaris dan Direksi untuk tahun yang berakhir 31 Desember 2010 adalah sebanyak Rp 22 miliar.

### Komite Tata Kelola

Agar pelaksanaan tata kelola dapat berjalan dengan baik di seluruh bagian perusahaan, Dewan Komisaris dan Direksi didukung tiga badan tata kelola: Komite Audit, Divisi Audit Internal dan Sekretaris Perusahaan.

### Komite Audit

Komite Audit ditunjuk oleh dan bertanggung jawab kepada Dewan Komisaris dengan tugas utama membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas-tugas pengawasannya, khususnya di bidang akuntansi perusahaan dan penyusunan laporan keuangan. Di samping itu komite audit juga secara memberikan saran yang independen dan profesional kepada Dewan Komisaris serta menyampaikan hal-hal yang perlu mendapat perhatian Dewan Komisaris serta mengkaji: informasi keuangan (termasuk laporan dan proyeksi keuangan); pelaksanaan peraturan oleh perusahaan sebagai perusahaan terbuka menyangkut pasar modal dan peraturan lain terkait dengan kegiatan usaha dan tugas-tugas auditor internal; independensi dan obyektivitas akuntan publik; pelaksanaan audit oleh kantor akuntan publik; dan keluhan kepada Dewan Komisaris.

Dalam menjalankan tugasnya, Komite Audit senantiasa berpedoman pada petunjuk yang diberikan Dewan Komisaris, peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia dan ketentuan yang ditetapkan BAPEPAM-LK dan BEI. Komite Audit beranggotakan seorang ketua dan dua anggota lain yang tidak ada kaitannya dengan pemegang saham mayoritas perusahaan.

**Siswanto** menjadi ketua Komite Audit sejak 2009. Informasi lengkap tentang beliau dapat dibaca di bagian "Komisaris Perusahaan - Siswanto".

**Candelario Tambis** menjadi anggota Komite Audit sejak tahun 2010. Beliau saat ini menjabat sebagai anggota komite audit di beberapa perusahaan, termasuk PT United Tractors Tbk. sejak 2009, PT Astra Agro Lestari Tbk. sejak 2007 dan PT Serasi Auto Raya sejak 2008. Sebelumnya beliau juga menjadi anggota komite audit di PT Astra Auto Parts Tbk. (2007-2009) dan PT Astra Graphia Tbk. (2002-2007). Beliau memegang izin sebagai Certified Public Accountant (CPA) dan Individual Investment Advisor dari BAPEPAM-LK.

**Dodi Syaripudin** menjadi anggota Komite Audit sejak 2010. Beliau juga anggota komite audit PT perkebunan Nusantara VIII (Persero) sejak 2007. Sebelumnya beliau pernah menduduki jabatan sebagai ketua atau anggota komite audit di sejumlah BUMN, termasuk PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (2003-2006), PT Krakatau Steel Tbk. (2003-2007) dan PT Pos Indonesia (Persero) (2003-2006). Gelar sarjana ekonomi akuntansi dari Institut Ilmu Keuangan dan gelar magister administrasi niaga dari University of Hartford, Amerika Serikat.

# Corporate Governance

## Remuneration of the Board of Commissioners and the Board of Directors

The aggregate of all salaries and other compensation paid out by Company to our Commissioners and Directors during the year ended December 31, 2010 was Rp22 billion

## Good Governance Committees

To assist with and ensure the implementation of good governance practices throughout the Company, the Boards of Commissioners and Directors are supported by three governance bodies: the Audit Committee, the Internal Audit Division, and the Company's Corporate Secretary.

## Audit Committee of our company

Our Audit Committee is appointed by and reports to our Board of Commissioners. Its primary function is to assist the Board of Commissioners in fulfilling its oversight responsibilities, specifically its corporate accounting and reporting obligations related to our financial statements. The duties of the Audit Committee include providing professional, independent advice to our Board of Commissioners and identifying matters that require the attention of the Board of Commissioners, including a review of the following: our financial information (including financial reports and projections); our compliance as a listed company with the prevailing capital markets regulations and other regulations related to our business and our internal auditors' duties; the independence and objectivity of our public accountant; the adequacy of our public accountant's audits and any complaints to the Board of Commissioners.

The Audit Committee performs its functions in accordance with instructions from the Board of Commissioners, the prevailing laws in Indonesia and the requirements of BAPEPAM-LK and the IDX. The Audit Committee comprises a chairman and two other members who are independent of the majority shareholders of the Company.

**Siswanto** has served as chairman of our Audit Committee since 2009. For more information, see "Our Commissioners - Siswanto".

**Candelario Tambis** has served as a member of our Audit Committee since 2010. He is currently a member of the audit committees of several companies, including PT United Tractors Tbk. since 2009, PT Astra Agro Lestari Tbk. since 2007 and PT Serasi Auto Raya since 2008. Previously, he served as a member of the audit committees of PT Astra Auto Parts Tbk. From 2007 to 2009 and PT Astra Graphia Tbk. From 2002 to 2007. He holds a Certified Public Accountant (CPA) license and an Individual Investment Advisor license issued by BAPEPAM-LK.

**Dodi Syaripudin** has served as a member of our Audit Committee since 2010. He has also been a member of the audit committee of PT Perkebunan Nusantara VIII (Persero) since 2007. He previously served as chairman or a member of the audit committees of various state owned enterprises, including PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. From 2003 to 2006, PT Krakatau Steel Tbk. From 2003 to 2007, and PT Pos Indonesia (Persero) from 2003 to 2006. FMr. Syaripudin has a Bachelor Degree in accounting from Institut Ilmu Keuangan, Indonesia and a Masters Degree in business administration from University of Hartford, USA.

## Tata Kelola Perusahaan

### Audit Internal

Sebagai unit yang ikut terlibat manajemen risiko, Divisi Audit Internal (DAI) melaksanakan kegiatan audit internal sesuai rencana audit tahunan perusahaan dengan persetujuan Direksi. DAI melapor kepada Direksi dan Komite Audit.

### Audit Eksternal

Komite ini diangkat oleh Direksi dengan persetujuan RUPS. Laporan keuangan perusahaan diaudit oleh Tjiendradjaja & HandokoTomo (Mazars) untuk tahun buku 2010.

### Sekretaris Perusahaan

Sekretaris Perusahaan bertanggung jawab kepada Presiden Direktur, dan tugasnya adalah menjaga agar perusahaan mendapat informasi tentang semua peraturan perundang-undangan yang berlaku sekaligus mematuhi. Sekretaris Perusahaan juga mengupayakan agar arus informasi dari Perusahaan ke pihak berkepentingan dan sebaliknya berlangsung lancar dan tepat waktu, dan menjadi penghubung antara Perusahaan dengan pihak berwenang di bidang pasar modal.

Semua informasi penting seputar Perusahaan dapat dilihat di situs [www.deltadunia.com](http://www.deltadunia.com). Per 31 Desember 2010, jabatan Sekretaris Perusahaan dipegang oleh Andre Soelistyo.

### Internal Audit

As part of risk management, the Internal Audit Division (IAD) conducts internal audit activities based upon the Company's annual audit plan, as approved by the Board of Directors. The IAD reports to the Board of Directors and to the Audit Committee.

### External Audit

Appointed by the Board of Directors with AGM approval, external audit of the Company's financial statements was conducted by Tjiendradjaja & Handoko Tomo (Mazars) for the fiscal year 2010.

### Corporate Secretary

Reporting to the President Director, the Corporate Secretary ensures that the Company is aware of and complies with all prevailing laws and regulations. The Corporate Secretary also facilitates the smooth and timely flow of information between the Company and its stakeholders, and liaises with the capital market authorities.

All key corporate information is readily available on the Company's website at [www.deltadunia.com](http://www.deltadunia.com). As at 31 December 2010, the role of Corporate Secretary was held by Andre Soelistyo.

# Corporate Governance

## BUMA - Dewan Komisaris

### Hagiato Kumala - Presiden Komisaris

Hagiato Kumala menjabat sebagai Presiden Komisaris BUMA sejak 2011, dan sebagai Presiden Direktur Delta sejak 2009. Informasi lengkap tentang beliau dapat dibaca di bagian “Delta Dunia - Direksi”.

### Sunata Tjiterosampurno - Komisaris

Sunata Tjiterosampurno menjabat sebagai Komisaris BUMA sejak tahun 2009 dan juga bekerja di Northstar Advisors Pte. Ltd sejak tahun 2006 di mana beliau menjabat sebagai *Managing Director*. Pernah menjabat sebagai direktur di divisi Investment Banking pada PT Danareksa Sekuritas dari tahun 2004 sampai 2006. Sebelumnya, sejak tahun 1998 sampai 2004, beliau menjabat sebagai konsultan senior pada Boston Consulting Group di mana beliau terlibat dalam berbagai proyek strategi, akuisisi dan improvisasi bisnis. Beliau memulai kariernya sebagai seorang *Equity Analyst* pada PT Lippo Securities pada tahun 1995. Beliau memperoleh gelar sarjana dalam Business Administration dari University of Wisconsin, Amerika Serikat dan gelar Master di bidang keuangan dari London Business School, Inggris.

### Thomas Husted - Komisaris

Thomas Husted menjabat sebagai Komisaris BUMA sejak 2010, dan sebagai Direktur Delta sejak 2009. Informasi lengkap tentang beliau dapat dibaca di bagian “Delta Dunia - Direksi”.

## BUMA - Board of Commissioners

### Hagiato Kumala - Presiden Komisaris

Hagiato Kumala has served as BUMA’s President Commissioner since 2010 and President Director of our Company since 2009. For more information, see “Delta Dunia - Board of Directors”.

### Sunata Tjiterosampurno - Commissioner

Sunata Tjiterosampurno has served as one of BUMA’s Commissioners since 2009. Mr. Tjiterosampurno has also served at Northstar Advisors Pte. Ltd. since 2006 where he is a Managing Director. He formerly served as a Director in the investment banking division of PT Danareksa Sekuritas from 2004 to 2006. Prior to that, from 1998 to 2004, he served as a senior consultant of Boston Consulting Group where he was involved in various strategy, acquisition and business improvement projects. He started his career as an equity analyst of PT Lippo Securities in 1995. Mr. Tjiterosampurno holds a Bachelor Degree in business administration from the University of Wisconsin, USA and a Masters Degree in finance from the London Business School, UK.

### Thomas Husted - Commissioner

Thomas Husted has served as one of BUMA’s Commissioners since 2010 and as Director of our Company since 2009. For more information, see “Delta Board of Directors”.

## Tata Kelola Perusahaan

### Akhil Puri - Komisaris

Akhil Puri menjabat sebagai Komisaris BUMA sejak tahun 2011. Beliau merupakan anggota Tim Operasional TPG Capital sejak tahun 2008. Sebelum bergabung dengan TPG Capital, beliau menjabat berbagai posisi kepemimpinan di General Motors di Detroit, Amerika Serikat dan di Shanghai, Cina dari tahun 2002 sampai 2008 di mana penempatan terakhirnya adalah sebagai *Managing Director - Exports* dan *Executive Director* pada Global Purchasing & Supply. Dari tahun 1996 sampai 2000, beliau memegang berbagai peran kepemimpinan di Manufaktur dan Manajemen Proyek di Unilever, India. Beliau memperoleh gelar Sarjana di bidang teknik mesin dari Institut Teknologi India, India dan gelar Master di bidang administrasi bisnis dari Thunderbird School of Global Management, USA.

### Ashish Shastry - Komisaris

Ashish Shastry menjadi komisaris BUMA sejak 2011. Sejak tahun 1998, beliau menjabat sebagai *Managing Director* dan *Head of Southeast Asia* di TPG Capital, yang berbasis di Singapura. Sejak tahun 2005, beliau telah memelopori kegiatan investasi TPG Capital di Asia Tenggara. Beliau juga menjabat sebagai *Non - Executive Director* di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk., United Test and Assembly Center Ltd., Parkway Holdings Limited, Parkway Life Real Estate Investment Trust, Matrix Laboratories Limited dan Asia Pacific Healthcare Group Pty Ltd. Beliau memperoleh gelar Sarjana di bidang ekonomi dari Princeton University, Amerika Serikat.

### Akhil Puri - Commissioner

Akhil Puri has served as one of BUMA's Commissioners since 2011. Mr. Puri has also been a member of TPG Capital's Operating Team since 2008. Prior to joining TPG Capital, Mr. Puri held various leadership positions at General Motors both in Detroit, USA and in Shanghai, China from 2002 to 2008 where his last assignment was as Managing Director - Exports and Executive Director in Global Purchasing & Supply. From 1996 to 2000, he served at Unilever, India in various leadership roles both in Manufacturing and Project Management. Mr. Puri has a Bachelor Degree in Mechanical Engineering from the Indian Institute of Technology, India and a Masters Degree in Business Administration from Thunderbird School of Global Management, USA.

### Ashish Shastry - Commissioner

Ashish Shastry has served as one of BUMA's Commissioners since 2011. Since 1998, Mr. Shastry has also served as a Managing Director and the Head of Southeast Asia at TPG Capital, based in Singapore. Since 2005, Mr. Shastry has spearheaded TPG Capital's investment activities in Southeast Asia. Mr. Shastry also served as a non-executive Director at PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk., United Test and Assembly Center Ltd., Parkway Holdings Limited, Parkway Life Real Estate Investment Trust, Matrix Laboratories Limited and Asia Pacific Healthcare Group Pty Ltd. Mr. Shastry has a Bachelor Degree in Economics from Princeton University, USA.

# Corporate Governance

## BUMA - Direksi

### Budikwanto Kuesar - Presiden Direktur

Budikwanto Kuesar menjabat sebagai Direktur Utama BUMA sejak tahun 2009. Beliau merupakan *Managing Director* BUMA pada tahun 2001 sampai 2009. Beliau sebelumnya menjabat di PT United Tractors Tbk. sebagai kepala administrasi dan ditunjuk sebagai *Deputy General Manager* divisi rekrutmen pabrik pada tahun 1991. Antara tahun 1992 dan 2001, beliau menjabat sebagai *Operations Director* untuk PT Pamapersada Nusantara. Beliau memiliki gelar Sarjana Ekonomi dari Akademi Pendidikan Kejuruan, Indonesia.

### Darmadi Lee - Direktur

Darmadi Lee menjabat sebagai Direktur BUMA sejak tahun 2010. Beliau memiliki lebih dari 18 tahun pengalaman dalam Sumber Daya Manusia, Manajemen Perubahan, Manajemen Material dan Logistik. Sebelum bergabung dengan BUMA, beliau bekerja sebagai *Corporate Human Resources Director* dan *Head of Business Improvements* untuk Asia Pacific Real Estate International Holdings, Singapura dari tahun 2006 hingga 2010. Dari tahun 1996 hingga 2005 beliau menjabat sebagai *Chief Operation Director* di PT Precision Indonesia, Batam. Fokus beliau saat ini adalah pada sejumlah program perbaikan berkelanjutan untuk mendukung pertumbuhan BUMA. Beliau meraih gelar Master di bidang teknik elektro dari Technischen Universität Berlin, Jerman.

## BUMA - Board of Directors

### Budikwanto Kuesar - President Director

Budikwanto Kuesar has served as BUMA's President Director since 2009. He was the Managing Director of BUMA from 2001 to 2009. He previously served at PT United Tractors Tbk. as its head of administration and was appointed Deputy General Manager of its plant hiring division in 1991. Between 1992 and 2001, he served as Operations Director for PT Pamapersada Nusantara. Mr. Kuesar has a Bachelor Degree in Economics from Akademi Pendidikan Kejuruan, Indonesia.

### Darmadi Lee - Director

Darmadi Lee has served as one of BUMA's Directors since 2010. He has more than 18 years of experience in Human Resources, Change Management, Material Management and Logistics. Prior to joining BUMA, he worked as Corporate Human Resources Director and Head of Business Improvements for Asia Pacific Real Estate International Holdings, Singapore from 2006 to 2010. From 1996 to 2005 he served as chief operation Director at PT Precision Indonesia, Batam. His current focus is on a number of continuous improvement programs to support BUMA's growth. He has a Masters Degree in Electrical Engineering from Technischen Universität Berlin, Germany.

## Tata Kelola Perusahaan

### Joseph Peter Hurst - Direktur

Joseph Hurst menjadi direktur BUMA sejak 2010. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 24 tahun di bidang pertambangan dan alat berat di berbagai perusahaan di Australia dan Indonesia, termasuk PT Leighton Contractors Indonesia dari tahun 2007 sampai 2009, PT Thiess Contractors Indonesia dan Theiss Contractors Pty Ltd di Australia pada tahun 2002-2007 dan Roche Bros Pty Ltd Kangaroo Point & Roche Mining Pty Ltd Kangaroo Point di Australia dari tahun 1992 sampai dengan 2000. Sebelum bergabung dengan BUMA, beliau menjabat sebagai *Plant Manager* di PT Leighton Contractors Indonesia dari tahun 2007 sampai 2009. Tanggung jawab utamanya di BUMA adalah untuk menjaga dan memantau armada tambang untuk memaksimalkan ketersediaan peralatan dengan biaya yang optimal. Beliau memiliki gelar *Associate* di bidang teknik mesin dari TAFE, Australia.

### Sujoko Martin - Direktur

Sujoko Martin menjabat sebagai Direktur BUMA sejak tahun 2010. Beliau memiliki pengalaman selama 20 tahun di bidang akuntansi di berbagai perusahaan dalam Grup Astra di mana ia menjabat pada tahun 1991-2010. Jabatan terakhir beliau sebelum bergabung dengan BUMA pada tahun 2009-2010 adalah sebagai Direktur Keuangan PT Bina Pertiwi, anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki oleh PT United Tractors Tbk. Beliau dia meraih gelar Sarjana Akuntansi dari Universitas Parahyangan di Bandung, Indonesia.

### Sjamsi Josal - Direktur

Sjamsi Josal bergabung dengan BUMA pada Nopember 2010 dan diangkat sebagai salah satu Direktur BUMA pada tahun 2011. Beliau memiliki pengalaman lebih dari 23 tahun dalam proyek-proyek pertambangan dan konstruksi di berbagai perusahaan dan pengalaman lebih dari 16 tahun di tingkat manajemen proyek. Jabatan terakhir beliau sebelum bergabung dengan BUMA adalah sebagai *Project Manager* PT Thiess Contractors Indonesia dari tahun 2004 sampai 2010, di mana beliau bertanggung jawab untuk menyediakan solusi penambangan kepada PT Arutmin Indonesia dan PT Kaltim Prima Coal. Beliau juga pernah menjabat sebagai *Project and Area Manager* untuk PT Conbloc Indonesia dari tahun 2002 hingga 2004. Beliau meraih gelar Sarjana Teknik Sipil dari Universitas Hasanudin, Indonesia.

# Corporate Governance

## **Joseph Peter Hurst - Director**

Joseph Hurst has served as one of BUMA's Directors since 2010. He has more than 24 years of experience in mining and heavy equipment with various companies in Australia and Indonesia, including serving at PT Leighton Contractors Indonesia from 2007 to 2009, PT Thiess Contractors Indonesia and Theiss Contractors Pty Ltd in Australia from 2002 to 2007 and Roche Bros Pty Ltd Kangaroo Point & Roche Mining Pty Ltd Kangaroo Point in Australia from 1992 to 2000. Prior to joining BUMA, he was the Plant Manager at PT Leighton Contractors Indonesia from 2007 to 2009. His primary responsibility at BUMA is to maintain and monitor the mining fleet to maximize equipment availability at an optimum cost. He has an Associate Degree in Mechanical Engineering from TAFE, Australia.

## **Sujoko Martin - Director**

Sujoko Martin has served as one of BUMA's Directors since 2010. He has 20 years of experience in the field of accounting in various companies within the Astra Group where he served from 1991 to 2010. His last position prior to joining BUMA was as the Finance Director of PT Bina Pertiwi, a wholly-owned subsidiary of PT United Tractors Tbk., from 2009 to 2010. He has a Bachelor Degree in Accounting from Parahyangan University in Bandung, Indonesia.

## **Sjamsi Josal - Director**

Sjamsi Josal joined BUMA in November 2010 and was appointed as one of BUMA's Directors in 2011. He has more than 23 years experience in mining and construction projects in various companies and more than 16 years experience at the project management level. His last position prior to joining BUMA was as a Project Manager for PT Thiess Contractors Indonesia from 2004 to 2010, where he was responsible for providing total mining solutions to PT Arutmin Indonesia and PT Kaltim Prima Coal. He also previously served as a Project and Area Manager for PT Conbloc Indonesia from 2002 to 2004. He has a Bachelor Degree in Civil Engineering from Hasanudin University, Indonesia.

## Tata Kelola Perusahaan

### Pedoman Kerja Komite Audit

#### Kebijakan

Visi Komite Audit PT Delta Dunia Makmur Tbk (DOID) adalah untuk membentuk Komite Audit yang independen dan efektif sesuai prinsip tata kelola perusahaan yang baik, Komite bertugas membantu Dewan Komisaris perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab mereka terhadap pemegang saham dan masyarakat investasi terkait dengan akuntansi perusahaan, penyusunan laporan dan kualitas serta integritas laporan keuangan.

Dalam hal ini tanggung jawab dari Komite Audit adalah menjaga keterbukaan komunikasi antara Dewan Komisaris, Dewan Direksi, External Auditor, Internal Auditor dan manajemen keuangan Perusahaan.

Anggota Komite Audit Delta Dunia adalah:

**Siswanto - Ketua**

**Candelario Tambis - Anggota**

**Dodi Syaripudin - Anggota**

Tugas Komite adalah membantu Dewan Komisaris melaksanakan tugas yang ditetapkan dan mengelola aset Perusahaan, termasuk:

- menyampaikan laporan tentang keuangan perusahaan kepada pihak luar, serta menyusun dan menjalankan kebijakan akuntansi;
- menjamin bahwa auditor eksternal bekerja independen dan efektif;
- menjaga efektivitas sistem informasi manajemen dan proses pengawasan internal;
- mengikuti ketentuan BAPEPAM dan Bursa Efek Indonesia (BEI) serta peraturan lain yang harus dijalankan oleh Delta Dunia Makmur;
- terus memperbarui sistem manajemen informasi perusahaan dan menjalankannya;
- sesuai fungsinya, komite akan melaksanakan tugasnya di semua perusahaan dalam grup DOID;
- menjalankan tugas-tugas khusus yang diserahkan kepada mereka demi membantu Dewan Komisaris dalam mengawasi jalannya perusahaan, antara lain meninjau atau mengkaji jalannya kegiatan operasional perusahaan berikut hasilnya serta mempelajari berbagai persoalan lain.

# Corporate Governance

## Audit Committee Charter

### Statement of Policy

The vision of the Audit Committee of PT Delta Dunia Makmur Tbk (DOID) is to establish an independent and effective Audit Committee, which promotes good corporate governance practices. The Committee provides assistance to the corporate Board of Commissioners (BoC) in fulfilling their responsibilities to shareholders and the investment community relating to corporate accounting, reporting practices of the corporation, and the quality and integrity of the financial reports.

In so doing, it is the responsibility of the Committee to maintain free and open means of communication among the Commissioners, Directors, internal auditors, external auditors, and financial management of the corporation.

Current members of the Delta Dunia Audit Committee are:

**Siswanto - Chairman**

**Candelario Tambis - Member**

**Dodi Syaripudin - Member**

The Committee's role is to help the BoC fulfill its statutory and fiduciary responsibilities. These include ensuring:

- the proper external reporting of financial information, including the selection and application of accounting policies
- the independence and effectiveness of external auditors
- that internal control processes and management information systems remain effective
- compliance with the BAPEPAM and Indonesian Stock Exchange (IDX) regulations and any other statutory requirements applicable to Delta Dunia Makmur
- that risk management systems within Delta Dunia are applied and remain current.
- that from functional perspective, the Committee will conduct these responsibilities in all companies within the DOID Group
- The Committee may be assigned to perform special assignment in order to assist the oversight function of BoC over the Company. This may entail reviewing or investigating the operation and result of the Company's operations along with other issues

## Tata Kelola Perusahaan

### Keanggotaan

Anggota komite tidak duduk dalam manajemen perusahaan dan tidak memiliki hubungan yang dapat menyebabkan mereka tidak mampu membuat penilaian yang mandiri.

Komite beranggotakan sekurang-kurangnya tiga orang yang terdiri dari minimal satu komisaris independen dan dua anggota dari luar yang independen. Salah satu anggota harus memiliki pengalaman di bidang akuntansi dan kecakapan di bidang keuangan sesuai fungsi komite.

Komisaris independen tidak boleh bekerja di Kantor Akuntan Publik yang memberikan jasa kepada Perusahaan, atau menjadi anggota Direksi Perusahaan atau duduk di manajemen Perusahaan dalam satu tahun terakhir sebelum mereka diangkat. Mereka juga tidak boleh berafiliasi dengan Perusahaan, komisaris maupun direksi Perusahaan.

Anggota komite harus:

- Jujur, obyektif, mandiri dan tanpa cela dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya
- Loyal kepada Perusahaan dan tidak terlibat dalam kegiatan ilegal atau memiliki benturan kepentingan dengan Perusahaan
- Bersedia terus meningkatkan kemampuan diri, baik dari sisi profesionalisme maupun efektivitas dalam bekerja

### Rapat

Rapat resmi internal komite harus dijadwalkan setidaknya satu kali dalam sebulan. Pertemuan komite auditor internal harus dijadwalkan setidaknya satu kali setiap tiga bulan, sementara rapat dengan komisaris minimal satu kali setiap tiga bulan. Pertemuan komite dengan auditor eksternal setidaknya harus dijadwalkan tiga kali untuk setiap tugas. Dewan Komisaris, Direksi, Auditor Internal dan Auditor Eksternal dapat meminta untuk diadakan pertemuan tambahan jika dianggap perlu untuk membahas masalah penting.

# Corporate Governance

## Membership

The Committee is composed of members who are independent of the management of the Company and are free of any relationship that would interfere with their exercise of independent judgment as a Committee member.

The Committee shall be composed of not less than three members consisting of at least one Independent Commissioner and two External Independent members. At least one member must have sufficient accounting experience and financial skills relevant to the Committee's functions.

Independent Commissioners cannot be a member of a Public Accounting Firm that has provided services to the Company, or have served as a member of the Board of Directors or in Company Management, within one year prior to their appointment. Neither can they be in any way affiliated with the Company, its Commissioners, or Directors.

Members of the Committee should be:

- Honest, objective, independent and flawless in fulfilling their duties and responsibilities
- Loyal to the Company and not involved in any illegal activity or conflict of interest
- Willing to continually improve themselves, in terms of professionalism and effectiveness at work

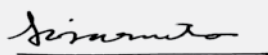
## Meetings

Formal internal Committee meetings must be scheduled at least once a month. Committee meetings with the internal auditor must occur at least once every three months, while periodic meetings with the Commissioners should be once every three months at a minimum. Committee meetings with the external auditor should at least be scheduled three times on every assignment. The BoC, Board of Directors, Internal Auditor and External Auditor may request an additional meeting of the Committee if they consider it necessary.

Laporan Tahunan ini, berikut laporan keuangan dan informasi terkait lainnya merupakan tanggungjawab manajemen PT Delta Dunia Makmur Tbk. dan telah disetujui oleh seluruh anggota Direksi dan Komisaris dengan membubuhkan tandatangannya masing-masing di bawah ini:

This Annual Report and the accompanying financial statements and related financial information, are the responsibility of the management of PT Delta Dunia Makmur Tbk. and have been approved by members of the Board of Directors and the Board of Commissioners whose signatures are presented on these pages.

**Dewan Komisaris**  
**Board of Commissioners**



**Siswanto**  
Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Nurdin Zainal**  
Komisaris Independen  
Independent Commissioner



**Patrick Walujo**  
Komisaris  
Commissioner



**Ilda Harmyn**  
Komisaris  
Commissioner



**Benny Wirawansa**  
Komisaris  
Commissioner

**Direksi**  
**Board of Directors**



**Hagianito Kumala**  
Presiden Direktur  
President Director



**Thomas Husted**  
Direktur  
Director (CFO)



**Ariani Vidya Sofjan**  
Direktur  
Director



**Gunawan Angkawibawa**  
Direktur  
Director



**Henry Kurniawan Latief**  
Direktur  
Director

## Informasi Saham

## Share Information

### 2010: Kisaran harga saham kuartalan

#### 2010: Quarterly share price range

| Periode<br>Period | Tertinggi (Rp)<br>Highest (Rp) | Terendah (Rp)<br>Lowest (Rp) | Penutupan (Rp)<br>Closing (Rp) | Volume (saham)<br>Volume (shares) | Nilai (juta Rp)<br>Value (Rp million) | Frekuensi (x)<br>Frequency (x) |
|-------------------|--------------------------------|------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------|
| Q1                | 1,870                          | 980                          | 1,070                          | 3,118,703,500                     | 4,500,212                             | 91,579                         |
| Q2                | 1,170                          | 770                          | 990                            | 3,350,677,000                     | 3,312,345                             | 74,045                         |
| Q3                | 1,060                          | 770                          | 1,030                          | 2,346,615,221                     | 2,128,232                             | 53,941                         |
| Q4                | 1,610                          | 1,030                        | 1,610                          | 6,277,824,105                     | 7,316,634                             | 69,026                         |

### Sejarah pencatatan saham

#### History of stock listing

|                                                                                                                 | Jumlah lembar saham<br>Number of shares | Tahun<br>Year |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|
| Penawaran umum perdana<br>Initial public offering                                                               | 205,770,930                             | 2001          |
| Penawaran umum terbatas I<br>Rights issue I                                                                     | 720,195,930                             | 2004          |
| Kenaikan modal ditempatkan dan modal disetor penuh<br>Increase issued and paid up capital                       | 2,777,895,930                           | 2004          |
| Kenaikan modal ditempatkan dan modal disetor penuh<br>Increase issued and paid up capital                       | 3,395,205,930                           | 2005          |
| Perubahan nilai nominal dari Rp100 ke Rp50 per lembar saham<br>Change of par value from Rp100 to Rp50 per share | 6,790,411,860                           | 2007          |

PT Delta Dunia Makmur Tbk.  
Cyber 2 Tower, 28th floor  
Jl. HR Rasuna Said Blok X-5 No. 13  
Jakarta 12950, Indonesia

T +62-21 2902 1352  
F +62-21 2902 1352  
[www.deltadunia.com](http://www.deltadunia.com)

PT Bukit Makmur Mandiri Utama (BUMA).  
The Honey Lady, 3rd Floor  
Lot 301 – 306  
Kawasan CBD Pluit  
Jalan Pluit Selatan Raya No. 1  
Jakarta 14440, Indonesia

T +62-21 661 3636  
F +62-21 661 8917

Public accountant

Tjiendradjaja & Handoko Tomo (Mazars)  
Jl. Sisingamangaraja No. 26, 2nd floor  
Jakarta 12120, Indonesia

T +62-21 720 2605  
F +62-21 727 88954  
[www.mazars.co.id](http://www.mazars.co.id)

Laporan Keuangan Konsolidasian  
Beserta Laporan Auditor Independen  
Untuk Tahun Yang Berakhir Pada  
Tanggal-tanggal 31 Desember 2010 & 2009

PT Delta Dunia Makmur Tbk  
& Anak Perusahaan

#### Daftar Isi

Surat Pernyataan Direksi  
Laporan Auditor Independen

- 1 Neraca konsolidasian
- 3 Laporan laba rugi konsolidasian
- 4 Laporan perubahan ekuitas konsolidasian
- 5 Laporan arus kas konsolidasian
- 7 Catatan atas laporan keuangan konsolidasian

Consolidated Financial Statements  
With Independent Auditors' Report  
For The Year Ended December 31, 2010 & 2009

PT Delta Dunia Makmur Tbk  
& Subsidiaries

#### Table of Contents

Board of Directors' statement  
Independent Auditors' report

- 1 Consolidated balance sheets
- 3 Consolidated statements of income
- 4 Consolidated statements of changes in equity
- 5 Consolidated statements of cash flows
- 7 Notes to the consolidated financial statements

**PT Delta Dunia Makmur Tbk.**

Cyber 2 Tower, 28th floor

Jl. HR Rasuna Said Blok X-5 No. 13

Jakarta 12950, Indonesia

T +62-21 2902 1352

F +62-21 2902 1353



[www.deltadunia.com](http://www.deltadunia.com)