

SISTEM MANAJEMEN RISIKO PERSEROAN CORPORATE RISK MANAGEMENT SYSTEM

Roadmap Implementasi ERM

Sebagai upaya yang berkesinambungan, Perseroan secara sistematis telah meletakkan pondasi penerapan manajemen risiko sebagai dasar infrastruktur tata kelola manajemen risiko yang baik. Implementasi manajemen risiko secara formal dimulai dengan pembentukan Tim Manajemen Risiko dengan Keputusan Direksi PT Bakrie & Brothers Tbk Nomor: BGU-109/Presdir-BB/III/03, tanggal 11 Maret 2003 yang kemudian terakhir diubah dengan Surat Keputusan nomor: BGU-739/Presdir-BB/XII/05, tanggal 6 Desember 2005, dengan tugas untuk mengkoordinasikan seluruh rencana pengembangan usaha dan keputusan strategis agar tercapai hasil yang optimal, meminimalisasi risiko usaha, efisiensi biaya, dan sebagai fungsi monitoring dan pencapaian.

Penerapan ini dilanjutkan dengan pengesahan Kebijakan & Prosedur Nomor: 004/BNBR/II/2010, tanggal 20 Februari 2010, tentang Implementasi Enterprise Risk Management dan 005/BNBR/II/2010, tanggal 25 Februari 2010 tentang penilaian Risiko Berbasis Transaksi, serta beberapa kebijakan dan prosedur lainnya yang terkait dengan penilaian risiko pasar, risiko kredit, dan risiko likuiditas.

Sampai dengan akhir tahun 2014,

ERM Implementation Roadmap

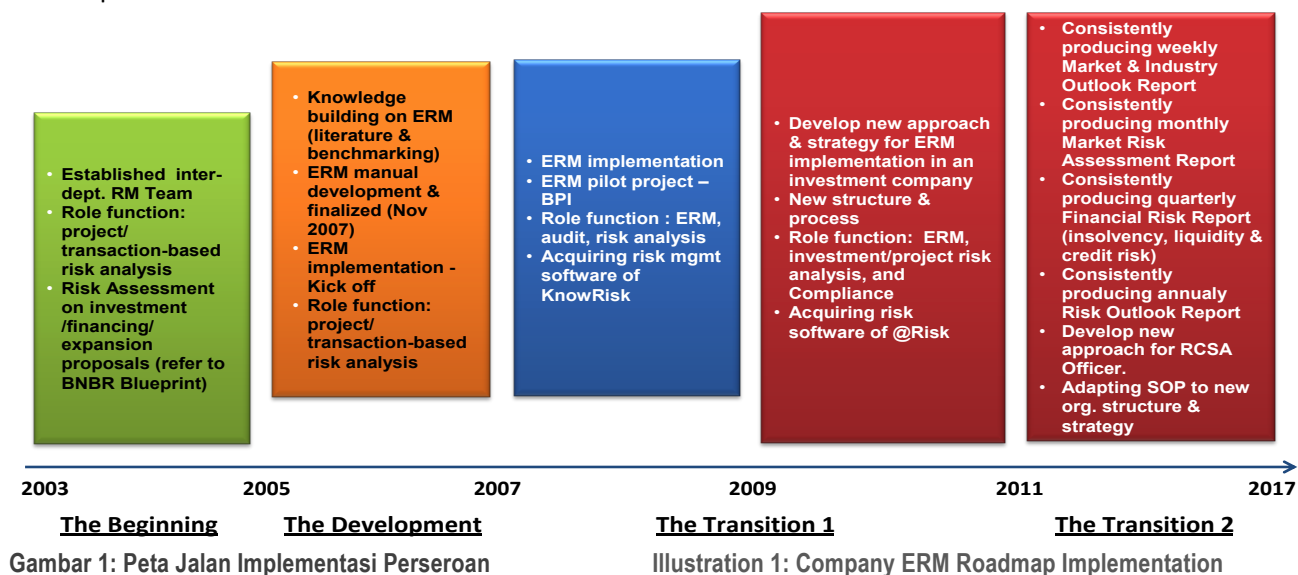
As part of continuous efforts, the Company has systematically laid out the foundations of risk management to form the basis of a good corporate governance infrastructure. The formal implementation of risk management began with the creation of the Risk Management Team as stipulated by PT Bakrie & Brothers Tbk Directors' Decree No.BGU-109/Presdir-BB/III/03, dated March 11, 2003, which was later amended by Decree No.BGU-739/Presdir-BB/XII/05, dated Dec.6, 2005, with the task of coordinating the entire business development plans and strategic decisions to ensure optimal results, by mitigating the business risks, and ensuring cost efficiency while acting as achievement and milestone monitoring function as well.

The duty of this team later was reaffirmed by the Policy & Procedure No. 004/BNBR/II/2010, dated Feb. 20, 2010, on the Implementation of Enterprise Risk Management and no. 005/BNBR/II/2010, dated Feb. 25, 2010, on the Evaluation of Transaction-Based Risk, as well as several other policies and procedures linked to the evaluation of market risk, credit risk and liquidity risk.

By end of 2014, Risk Management

Penerapan Manajemen Risiko telah berhasil memasuki tahap Transisi kedua seperti tertera di dalam *roadmap* pada Gambar 1, di mana penilaian risiko secara periodik dilakukan baik dalam tingkat korporat maupun Anak Usaha.

Implementation has entered into the second Transition stage as outlined in the Roadmap depicted in Illustration 1, with periodic risk evaluation at the level of both the holding and the Subsidiaries.



Gambar 1: Peta Jalan Implementasi Perseroan

Illustration 1: Company ERM Roadmap Implementation

Kerangka Kerja *Enterprise Risk Management (ERM)*

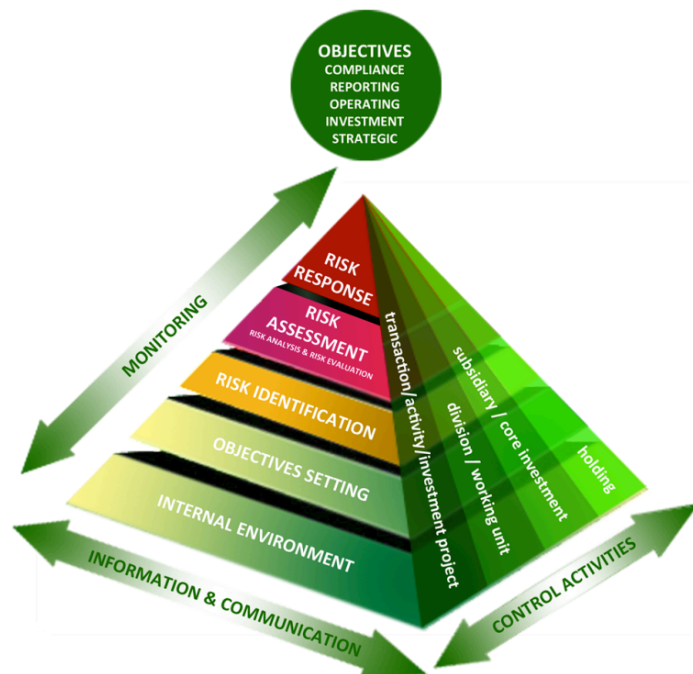
Perseroan pada umumnya dan Divisi CRM (Corporate Risk Management) pada khususnya senantiasa meningkatkan sistem pengelolaan risiko mengacu kepada kerangka kerja sejalan dengan ISO 31000 mengenai Manajemen Risiko. Kerangka kerja *Enterprise Risk Management (ERM)* BNBR yang diberi nama “The Pyramid” seperti yang terpapar pada Gambar 2, dijadikan acuan utama oleh fungsi CRM dalam implementasi proses manajemen risiko di lingkungan Perseroan. “The Pyramid” mengadopsi kerangka kerja ISO 31000 mengenai Manajemen Risiko. Proses manajemen risiko dilakukan melalui pendekatan yang berbasis transaksi

Enterprise Risk Management (ERM) Framework

The Company generally, and specifically the Corporate Risk Management Division (CRM), continuously improve the risk management systems by employing a framework that is in line with the ISO 31000 on Risk Management. Such framework, the BNBR’s Enterprise Risk Management framework, or the so-called The Pyramid as shown in Illustration 2, is the main framework used by the CRM Division in implementing risk management process across the Company. The Pyramid embodies the framework of ISO 31000 about Risk Management. The risk management processes use transaction-based approaches such as the ones covering investment, financial, and other

investasi maupun keuangan dan transaksi lainnya (*transaction based*) serta proses manajemen risiko yang dilakukan secara berkesinambungan dan terus-menerus oleh seluruh fungsi dan struktur yang ada di lingkungan Perseroan (*Continuous ERM*). Pada proses ERM yang berkesinambungan, setiap pemilik risiko (*risk owner*) diharapkan melakukan sendiri proses pengelolaan risiko mulai dari identifikasi dan penilaian atas risiko hingga pengusulan dan penerapan pengendalian (*control*) serta penerapan mitigasi terhadap risiko tersebut, atau yang biasa kami sebut "*risk and control self assessment*" (RCSA). Tujuan utamanya adalah untuk lebih meminimalkan potensi kerugian dan yang terpenting adalah untuk lebih memaksimalkan pencapaian tujuan di masing-masing fungsi dan struktur Perseroan

transactions, and continuous approaches conducted by every functions and structures within the Company (*Continuous ERM*). In the continuous ERM process, each risk owner is expected to carry out its own risk evaluation, starting from the risk identification and evaluation to the risk control and mitigation, a process that is also known as risk and control self-assessment (RCSA). The main goal is to minimize potential loss and at higher stake, is to maximize the achievement of goals in each Company's functions and structures.



A. Proses Awal: (Lapis 1 dan 2 dari bagian bawah The Pyramid)

- “Lingkungan Internal”, yang bertujuan mengkondisikan lingkungan internal Perseroan, seperti persiapan kerangka kerja, kebijakan, sistem dan prosedur, sumber daya, organisasi, strategi implementasi dan lain-lain, sehingga penerapan proses pengelolaan risiko yang efektif dan efisien dapat lebih terwujud.
- “Penetapan Tujuan”, yang merupakan acuan dasar arah pencapaian Perseroan, baik tujuan jangka pendek, menengah, maupun tujuan jangka panjang.

B. Proses Inti: (Lapis 3, 4, dan 5 dari bagian bawah The Pyramid)

- “Identifikasi risiko” terhadap seluruh proses bisnis Perseroan di berbagai fungsi dan struktur Perseroan, serta transaksi/kegiatan/proyek/investasi yang akan dan sedang dilakukan Perseroan.
- “Penilaian risiko” dengan melakukan penilaian bobot risiko dari aspek kemungkinan terjadinya risiko (*probability/likelihood*) dan dari aspek dampak/akibat dari risiko tersebut (*impact*).
- “Tanggapan dan penanganan atas risiko” sebagai langkah tindak lanjut untuk memitigasi risiko.

A. Preliminary Process: (Levels 1 and 2 from the bottom of The Pyramid)

- “Internal Environment”, aiming to prepare conducive internal corporate environment for effective and efficient risk management process implementation. This stage consists of preparation of framework, policies, systems and procedures, resources, organization, implementation strategy and other tools.
- “Goal Setting”, acting as the Company’s directional reference in achieving its short, medium and long term goals.

B. Core Process: (Levels 3, 4 and 5 from the bottom of The Pyramid)

- “Risk identification” ,in all the Company’s business processes, functions and structures, as well as transactions/activities/projects/ investments currently being implemented or to be carried out by the Company.
- “Risk assessment”, conducted by weighing the risks in terms of their probability/likelihood and impact.
- “Risk responses” as follow-up measures to mitigate.

C. Proses Penunjang: (Sisi alas dan sisi tinggi dari The Pyramid)

- “Kegiatan Pengendalian”, adalah kebijakan dan prosedur yang memastikan bahwa seluruh proses dan langkah mitigasi risiko telah dilakukan dan dikendalikan dengan baik.
- “Kegiatan Pemberian informasi dan Komunikasi” dari hasil pengelolaan risiko kepada pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terkait.
- “Kegiatan Pemantauan” untuk menilai dan memastikan bahwa seluruh sistem manajemen risiko telah berjalan dengan efisien dan efektif.

D. Ruang Lingkup Manajemen Risiko Perseroan (Sisi kanan dari The Pyramid)

1. Ruang lingkup manajemen risiko yang diterapkan PT Bakrie & Brothers Tbk mencakup keseluruhan kegiatan dan proses yang ada di induk perusahaan dan anak perusahaan, yaitu sebagai berikut:
 - Tingkat induk Perusahaan (*holding*),
 - Tingkat anak usaha (*subsidiary*) yang laporan keuangannya terkonsolidasi dan bukan merupakan perusahaan terbuka,
 - Tingkat unit kerja atau fungsi atau aktifitas di tingkat induk, maupun anak usaha yang termasuk dalam ruang lingkup manajemen risiko ini.
2. Pelaksanaan Sistem Manajemen Risiko baik di tingkat induk maupun anak

C. Supporting processes: (the base and the height faces of The Pyramid)

- “Control Activities” are policies and procedures to ensure that all risk mitigation processes and measures have been carried out properly.
- “Communication and Information Provision Activities” intend to communicate the results of risk management to all related stakeholders.
- “Monitoring Activities” aim to evaluate and to ensure that all risk management systems have been implemented effectively and efficiently.

D. Scope of the Company Risk Management (the right face of The Pyramid)

1. The scope of risk management set by PT Bakrie & Brothers Tbk includes all activities and process within the holding company and subsidiaries as follows:
 - Holding company level,
 - Subsidiary level, which constitutes the non- listed companies whose financial reports are consolidated to BNBR,
 - Business unit level, functions, or activities at the holding and the subsidiary levels.
2. Implementation of Risk Management Systems at the level of holding

usaha yang laporannya terkonsolidasi dan bukan merupakan perusahaan terbuka harus berkoordinasi dengan Komite Manajemen Risiko di tingkat induk melalui Direktur Utama dan CRM PT Bakrie & Brothers Tbk.

3. Pelaksanaan Sistem Manajemen Risiko di tingkat unit kerja/fungsi/aktifitas baik di induk maupun anak usaha yang termasuk dalam ruang lingkup manajemen risiko dilakukan oleh *Risk and Control Self Assessment (RCSA) Officer*. RCSA Officer ditunjuk oleh pimpinan *Risk Owner* dari unit kerja/fungsi/aktifitas yang bersangkutan. RCSA di tingkat induk adalah pihak CRM.

company and non- listed subsidiaries whose financial reports are consolidated to BNBR must be coordinated with the Risk Management Committee and the holding company level through the office of the President Director and the CRM.

3. Implementation of Risk Management Systems at the level of business units/functions/activities at holding company or subsidiaries included in the risk management scope is carried out by the Risk and Control Self Assessment (RCSA) Officer. The RCSA Officer is appointed by Risk Owners from relevant business units/functions/activities. RCSA at the holding company level is the responsibility of the CRM.
