



Surat kepada Pemegang Saham



Yth. Pemegang Saham:

Surat kepada pemegang saham tahun ini melanjutkan apa yang saya sampaikan tahun lalu. Saat itu, harga minyak Brent merosot hingga ke bawah \$30 per barel, dan dampak penurunan harga signifikan yang dimulai pada 2014 kini semakin terasa di seluruh industri. Perusahaan kita terus mengambil langkah-langkah untuk memulihkan bisnis berdasarkan penilaian kami bahwa harga kemungkinan akan semakin menurun dan lebih bergejolak di masa depan. Ini adalah pergeseran pola pikir yang mendasar — dari pola pikir yang menetapkan perencanaan berdasarkan perkiraan harga minyak dan gas alam menjadi pola pikir yang menerima ketidakpastian.

Belum lama ini, harga minyak cukup tinggi dan relatif stabil. Namun, kami yakin bahwa dunia telah berubah. Kekuatan perusahaan tidak selalu terletak pada kemampuannya untuk selamat melalui perubahan ini, tetapi dalam kemampuannya untuk beradaptasi. Kita harus menempatkan perusahaan kita agar mampu mewujudkan kinerja yang diharapkan melalui siklus ini dengan mempertahankan neraca yang kuat, struktur biaya rendah, dan basis sumber daya persediaan berbiaya rendah, sekaligus mempertahankan fleksibilitas strategis. Dan itulah yang telah kita lakukan selama ini.

Sejak 2014, kita telah memangkas belanja modal lebih dari 70 persen dan menurunkan biaya operasional secara signifikan. Kita keluar dari bidang bisnis berbiaya tinggi, memindahkan modal ke investasi bersiklus lebih pendek, serta mengurangi dividen yang dibagikan. Semua perubahan ini sulit dilakukan, tetapi membuat kita dapat menurunkan harga Brent secara berkelanjutan sehingga dapat membiayai program modal dan dividen dengan kas dari aktivitas operasi. Kita juga terus merampingkan portofolio, memperoleh pendapatan lebih dari \$3 miliar dari penjualan aset bukan-inti selama dua tahun terakhir.

Dengan semua langkah ini, kita mengumumkan proposisi nilai yang telah diperbarui di Pertemuan Analisis dan Investor pada bulan November 2016. Saya memulai pertemuan itu dengan sebuah pertanyaan: bisakah sebuah perusahaan E&P menghasilkan nilai melalui siklus harga dengan proposisi nilai berbasis laba yang disiplin? Jawaban kita? Bisa. Kita kemudian menyampaikan strategi dan rencana yang mencerminkan luasnya transformasi, sekaligus menawarkan alternatif berani untuk banyak model bisnis perusahaan E&P yang masih fokus pada pertumbuhan absolut. Kita akan mengelola bisnis untuk menghasilkan arus kas dengan lima prioritas alokasi arus kas yang jelas. Sesuai dengan urutannya, prioritasnya adalah: menginvestasikan cukup banyak kas untuk mempertahankan produksi yang datar dan membayar dividen yang telah disetujui; meningkatkan dividen; mengurangi tingkat utang dengan membidik peringkat kredit 'A'; membayarkan sekitar 20 hingga 30 persen kas kita dari aktivitas operasi kepada pemegang saham melalui kombinasi dividen dan pembelian kembali saham; dan meningkatkan produksi.

Kita masih dalam tahap awal sejak meluncurkan proposisi nilai yang diperbarui, tetapi sejauh ini, penerimaannya cukup positif. Yang penting, pada awal 2017, kelima prioritas telah dijalankan. Kita berhasil melaksanakan semuanya, termasuk meningkatkan produksi sebesar 3 persen pada 2016, dengan menyesuaikan dampak disposisi dan waktu-jeda.

Sudah jelas bahwa 2016 adalah tahun penuh perubahan. Namun, melalui semuanya, kinerja operasional kita tidak terganggu. Semuanya berkat tenaga kerja kita. Mereka mewujudkan kinerja keselamatan yang bagus sekaligus melampaui target operasional di seluruh perusahaan. Kita berhasil melakukan pengiriman LNG pertama di megaproyek APLNG Train 2 di Australia, serta proyek tahap awal di Kanada, Tiongkok, Eropa, dan Malaysia. Dua tahun terakhir sangat menantang bagi perusahaan, tetapi tenaga kerja kita terus-menerus menunjukkan kegigihan dan komitmen.

Kita tidak pernah bisa menyatakan kemenangan dalam bisnis ini. Selalu saja ada yang harus dikerjakan. Namun, kita memiliki strategi bagus, dengan rencana operasi yang mantap. Tenaga kerja kita fokus untuk melaksanakan rencana itu dengan baik. Kita bersemangat menyambut masa depan perusahaan karena yakin kita sedang memimpin industri dalam menawarkan pendekatan yang menarik pada perputaran bisnis yang selalu berubah-ubah.

Saya ingin menyampaikan terima kasih kepada para pemegang saham, tenaga kerja, dan dewan direksi atas dukungannya. Kami akan terus bekerja keras setiap hari untuk mempertahankan dukungan itu.

A handwritten signature in black ink that reads "Ryan M. Lance". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

Ryan M. Lance
Chairman dan Chief Executive Officer
21 Feb. 2017

Dewan Direksi

(Per 21 Feb. 2017)

Richard L. Armitage

Presiden, Armitage International LLC,
Mantan Wakil Menteri Luar Negeri AS

Richard H. Auchinleck

Mantan Presiden dan Chief Executive
Officer, Gulf Canada Resources Limited

Charles E. Bunch

Mantan Chairman dan Chief Executive
Officer, PPG Industries, Inc.

James E. Copeland, Jr.

Mantan Chief Executive Officer, Deloitte
& Touche dan Deloitte Touche Tohmatsu

John V. Faraci

Mantan Chairman dan Chief Executive
Officer, International Paper Company

Jody Freeman

Archibald Cox Professor of Law,
Harvard Law School

Gay Huey Evans, OBE

Deputy Chairman, The Financial
Reporting Council dan Non-Executive
Director, Bank Itau BBA International
Limited dan Standard Chartered PLC

Ryan M. Lance

Chairman dan Chief Executive Officer
ConocoPhillips

Arjun N. Murti

Penasihat Senior, Warburg Pincus dan
Pensiunan Mitra, Goldman, Sachs & Co.

Robert A. Niblock

Chairman, Presiden dan Chief
Executive Officer, Lowe's
Companies, Inc.

Harald J. Norvik

Mantan Chairman, President
dan Chief Executive Officer, Statoil

Tim Pimpinan Eksekutif

(Per 21 Feb. 2017)

Ryan M. Lance

Chairman dan Chief Executive Officer

Matt J. Fox

Executive Vice President, Strategy,
Exploration and Technology

Al J. Hirshberg

Executive Vice President, Production,
Drilling and Projects

Don E. Wallethe, Jr.

Executive Vice President, Finance,
Commercial dan Chief Financial Officer

Janet Langford Carrig

Senior Vice President, Legal, General
Counsel, dan Corporate Secretary

Andrew D. Lundquist

Senior Vice President,
Government Affairs

Ellen R. DeSanctis

Vice President, Investor Relations
and Communications

James D. McMorran

Vice President, Human Resources,
dan Real Estate and Facilities Services

Jelajahi ConocoPhillips

Lembar Informasi

Lembar informasi ConocoPhillips
mencantumkan data operasional terbaru
untuk setiap segmen dari keenam
segmen perusahaan. Lembar informasi
diperbarui setiap tahun dan tersedia
di www.conocophillips.com/factsheets.



Laporan Keberlanjutan

Laporan Keberlanjutan ConocoPhillips
memuat ikhtisar program dan ukuran
pengembangan berkelanjutan
perusahaan. Laporan Keberlanjutan
2016 akan tersedia pada bulan Juni di
www.conocophillips.com/sustainability.



Pengungkapan tertentu dalam laporan tahunan ini dapat dianggap sebagai pernyataan "pandangan masa depan". Hal ini dibuat sesuai dengan ketentuan "pelaporan yang aman" dari Private Securities Litigation Reform Act tahun 1995. "Pernyataan Berhati-hati" di bab Pembahasan Pimpinan dan Analisis di Formulir 10-K ConocoPhillips 2016 harus diartikan sehubungan dengan adanya pernyataan pandangan yang demikian. "ConocoPhillips," "perusahaan," "kami," "kita," dan "milik kita" dipakai dalam laporan ini secara bergantian untuk merujuk pada usaha-usaha ConocoPhillips dan semua anak perusahaannya sebagai kesatuan.

Catatan Berhati-hati bagi Investor AS – SEC mengizinkan perusahaan minyak dan gas, dalam laporannya ke SEC, untuk mengungkapkan hanya cadangan terbukti, cadangan mungkin, dan cadangan harapan. Kami menggunakan istilah "sumber daya" dalam laporan tahunan ini yang oleh panduan SEC dilarang dicantumkan dalam laporan ke SEC. Para investor AS dianjurkan untuk mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh pengungkapan minyak dan gas dalam Formulir 10-K kami dan laporan lain serta yang dilaporkan ke SEC. Salinan tersedia dari SEC dan situs web ConocoPhillips.

Penggunaan informasi keuangan non-GAAP – Laporan tahunan ini mencakup ukuran keuangan non-GAAP yang dicantumkan untuk memudahkan perbandingan kinerja operasional perusahaan dalam beberapa periode dan dengan perusahaan sejenis. Biaya operasional didefinisikan oleh perusahaan sebagai total biaya produksi dan operasional, biaya penjualan, pengeluaran umum dan administrasi, serta biaya umum dan administrasi eksplorasi, biaya geologi dan geofisika, biaya sewa, dan biaya lain-lain. Harga impas adalah harga Brent saat kas dari aktivitas operasi setara dengan belanja modal dan investasi yang diperlukan untuk mempertahankan produksi datar, perubahan modal kerja yang dihubungkan dengan aktivitas investasi dan dividen yang dibayarkan.

ConocoPhillips



www.facebook.com/conocophillips



www.youtube.com/user/conocophillips



www.linkedin.com/company/conocophillips



www.instagram.com/conocophillips



[@conocophillips](https://twitter.com/conocophillips)