

Nilai-nilai SPIRIT akumulasi non-konvensional  
PENGEMBANGAN BERKELANJUTAN PRODUKSI **inovasi**  
proyek besar visi **hanya** aset warisan  
KESELAMATAN **E&P** kemampuan  
imbal hasil teknis unik disiplin keuangan  
keunggulan kinerja lingkungan  
**BUDAYA** portofolio global **KARYAWAN**  
**INDEPENDEN** ENERGI pertumbuhan  
BERFOKUS **EKSPLORASI**

Visi	
Surat kepada Para Pemegang Saham	2
Berkenalan dengan Tim Pimpinan Eksekutif	6
Aset	
Portofolio Global	10
Sumber Daya Manusia	
Memfaatkan Potensi	16
Reputasi	
Kegiatan Usaha yang Aman dan Bertanggung Jawab	18
Ikhtisar Penting Keuangan dan Kegiatan Operasional	20
Dewan Direksi	22
Para Petinggi Perusahaan	23
Informasi Pemegang Saham	24
Rekonsiliasi Non-GAAP	25
Nilai-nilai SPIRIT	26
Rujukan	Sampul belakang bagian dalam

# hanya E&P

1

## **Transformasi ConocoPhillips berlanjut.**

Selama beberapa tahun terakhir, ConocoPhillips terlibat dalam transformasi perusahaan. Setelah satu dasawarsa mengalami pertumbuhan, sebagian besar melalui berbagai transaksi, kami mulai mengoptimalkan portofolio untuk memusatkan perhatian pada berbagai aspek terbaik perusahaan. Langkah penting dilakukan pada 2012 dengan menetapkan reposisi, yakni memisahkan kegiatan hilir dan muncul sebagai perusahaan E&P independen terbesar di dunia berdasarkan produksi dan cadangan terbukti. Kami mengantisipasi kemajuan berlanjut pada tahun-tahun mendatang seraya menggunakan kekuatan dengan lebih terfokus.

ConocoPhillips juga turut dalam transformasi besar-besaran manakala Amerika Utara memasuki era baru melimpahnya sumber daya energi potensial. Hal ini dimungkinkan oleh adanya revolusi bebatuan, yang sekarang menyebar ke seluruh dunia. Revolusi tersebut serta wilayah perintis konvensional yang baru bermunculan membuka peluang baru yang sangat besar bagi berbagai pihak yang memiliki kekuatan dana yang fleksibel, kemampuan teknis, serta kemauan untuk bertindak cepat dan tegas.

Kami mengatur posisi ConocoPhillips agar unggul di lingkungan baru yang penuh persaingan ini. Dengan dedikasi baru terhadap bisnis inti dan budaya unik kami yang tercakup dalam Nilai-Nilai SPIRIT, kami merintis standar keunggulan baru. Transformasi kami baru saja dimulai dan kami menghadapi masa depan yang menggairahkan.

Visi kami sederhana... menjadi perusahaan E&P pilihan untuk semua pemangku kepentingan.

Kami berterima kasih kepada para karyawan yang menyambut baik transformasi ini, dan kami menghargai para pemilik dan pemangku kepentingan atas kepercayaan dan keyakinan mereka pada masa depan kami. Kami ingin segera menempuh perjalanan yang sudah menanti.

"Posisi kami amat baik untuk menyampaikan kombinasi unik berupa pertumbuhan dan imbal hasil."

Ryan M. Lance  
Chairman dan Chief Executive Officer



## Surat kepada Para Pemegang Saham 2 Visi

# E&P Independen Terbesar di Dunia

Berdasarkan Produksi  
dan Cadangan Terbukti

### Yth. Para Pemegang Saham:

Laporan Tahunan 2012 ConocoPhillips ini adalah yang pertama disampaikan kepada Anda, para pemegang saham, sebagai perusahaan independen baru yang hanya berfokus pada bisnis inti kami, yakni eksplorasi dan produksi.

Kami memulai 2012 dengan meneruskan persiapan yang sudah berlangsung setengah jalan, yakni pemisahan kegiatan operasional hilir menjadi perusahaan yang berdiri sendiri, Phillips 66. Kami berhasil menuntaskan reposisi ini pada 30 April, menjadi perusahaan E&P independen terbesar di dunia berdasarkan produksi dan cadangan terbukti. Sejak itu kami bergerak maju melalui transformasi dan peningkatan basis aset, serta memulai proses untuk mengembangkan budaya kami yang unik, budaya yang memaksimalkan berbagai atribut yang membuat ConocoPhillips menonjol di antara sesama perusahaan sejenis.

#### Positioning yang Bersaing

Keberhasilan mengatasi persaingan dalam industri energi sangat bergantung pada visi yang selaras dengan basis aset berkualitas, tenaga kerja yang cakap, serta reputasi yang kuat. Visi kami adalah menjadi perusahaan pilihan untuk semua pemangku kepentingan. Kami yakin telah memiliki portofolio dan SDM yang dapat mewujudkannya. Basis aset ConocoPhillips mencerminkan warisan kami sebagai perusahaan penting dari segi ukuran dan jangkauannya, tetapi menawarkan pertumbuhan wajar menggembirakan yang lebih lazim diraih perusahaan independen. Hal itu juga mencerminkan diversifikasi penting antara portofolio Amerika Utara yang kaya akan sumber daya, portofolio internasional yang terdiversifikasi dan berisiko rendah, serta inventaris prospek eksplorasi global konvensional dan non-konvensional yang baru muncul. Kami memiliki kedalaman dan kemampuan teknis untuk beroperasi di tingkat global dalam setiap tren sumber daya -- sifat yang hanya dimiliki oleh segelintir perusahaan E&P independen. Neraca kami yang kuat juga merupakan aset yang memberikan keleluasaan dalam hal keuangan untuk menghadapi perputaran bisnis dan berinvestasi dalam sejumlah proyek besar.

Kami memiliki karyawan hebat -- 16.900 tenaga kerja berbakat yang berdedikasi untuk mencapai sasaran perusahaan. Saya bangga pada mereka. Bersama-sama, kami yakin dapat memanfaatkan potensi kami sambil membantu memenuhi kebutuhan energi dunia.

## Proposisi Nilai Kami

Selama proses reposisi dan kemunculan ConocoPhillips baru, kami menyajikan tawaran nilai yang unik bagi pemegang saham, yang menawarkan pertumbuhan dan imbal hasil dengan risiko yang relatif rendah. Model kami dibangun dengan memperhatikan lima prioritas:

- **Mempertahankan fokus yang tegas dalam hal keselamatan dan pelaksanaan** – Di antara sejumlah aspek terbaik yang kami warisi, Nilai-Nilai SPIRIT membuat kami berkomitmen pada keunggulan operasional dan standar tertinggi dalam hal keselamatan dan pengawasan lingkungan. Kami akan mematuhi nilai-nilai ini saat memperbarui fokus pada pertumbuhan yang wajar, penerapan teknologi, dan pewujudan keunggulan fungsional.
- **Menawarkan dividen yang meyakinkan** – Kami menyadari bahwa sebagai perusahaan yang sudah matang, kami perlu mengembalikan sebagian dari arus kas kami kepada para pemegang saham, terutama melalui dividen biasa yang menarik. Bagi pemegang saham, dividen yang meyakinkan adalah yang menawarkan imbal hasil tahunan yang dapat diramalkan sambil tetap menegakkan disiplin modal dalam perusahaan. Dividen kami saat ini bersaing cukup menggembirakan jika dibandingkan dengan sejumlah perusahaan besar, dan jauh melampaui perusahaan independen. Lebih lanjut, kami menargetkan pertumbuhan dividen yang konsisten.
- **Mewujudkan pertumbuhan produksi tahunan gabungan sebesar 3 hingga 5 persen** – Kami berencana mencapai pertumbuhan produksi ini, selain juga pertumbuhan cadangan, melalui berbagai program pengeboran di ladang yang lama serta berbagai proyek penting yang sudah disetujui di seluruh dunia. Pertumbuhan ini tidak mengada-ada. Dengan sumber daya dan berbagai proyek pengembangan yang sudah berlangsung, tugas kami adalah menjalankan rencana kerja dengan efisien. Selain itu, secara aktif kami meninjau peluang konvensional dan non-konvensional yang dapat mempertahankan pertumbuhan kami hingga jauh ke masa depan.
- **Menghasilkan pertumbuhan margin tahunan gabungan sebesar 3 hingga 5 persen** – Kami juga mengharapkan peningkatan margin keseluruhan dalam waktu lima tahun ke depan dengan harga konstan. Mengingat kami melakukan divestasi sejumlah aset bermargin rendah dan mengubah campuran produksi menjadi produk bernilai tinggi, margin akan bertambah jika dibandingkan dengan rata-rata saat ini yang sekitar \$25 per BOE.
- **Berfokus pada peningkatan imbal hasil** – Selama beberapa tahun terakhir, kami berhasil meningkatkan ekonomi bisnis secara cukup berarti melalui disiplin modal, meningkatkan kelas portofolio aset, meminimalkan investasi dalam gas alam di Amerika Utara, serta mengoptimalkan proses dan praktik kerja. Kami tetap berkomitmen untuk terus meningkatkan imbal hasil absolut dan menutup kesenjangan imbal hasil relatif dengan perusahaan sejenis.

Berbagai prioritas ini memandu rencana jangka panjang dan tindakan sehari-hari. Meskipun transformasi masih belum tuntas, kami berhasil mencapai kemajuan yang dapat diukur. Pada 2012, kami berhasil menyampaikan penghasilan-disesuaikan sebesar \$6,7 miliar, atau \$5,37 per saham, dan laba terhadap modal-digunakan (ROCE) sebesar 11 persen. Penghasilan-disesuaikan per saham mencerminkan penurunan jumlah saham rata-rata yang beredar sebesar kira-kira 10 persen melalui pembelian-kembali saham pada 2012. Kinerja operasional kami juga kuat. Produksi total 1.578 MBOED dan kami mengganti 156 persen produksi dengan cadangan baru pada basis yang wajar. Dengan berbagai proyek besar yang lancar, program pengeboran yang berlangsung baik, dan kegiatan eksplorasi yang meraih momentum, posisi kami amat baik untuk menyampaikan kombinasi unik berupa pertumbuhan dan imbal hasil.

## Pertumbuhan & Imbal Hasil

# INDEPENDEN

Penghasilan-Disesuaikan

\$6,7M

4

Produksi Total

1.578

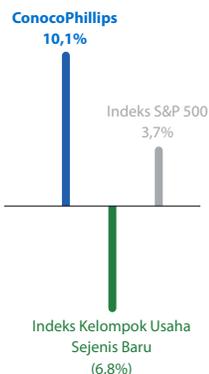
Ribu Barel Setara Minyak per Hari

### Ikhtisar Penting Bidang Keuangan

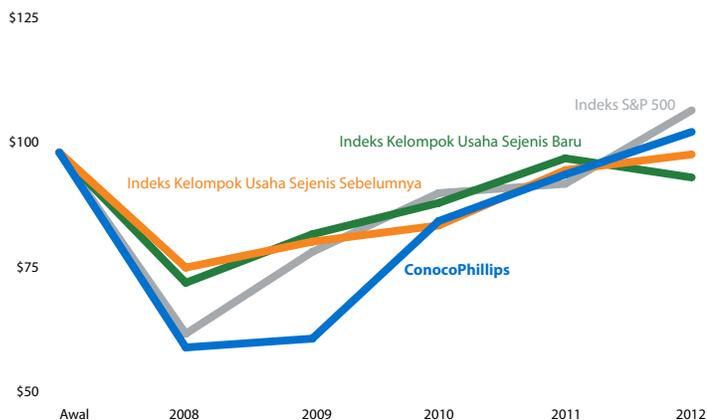
Pasar komoditas tidak menentu sepanjang 2012, dengan harga minyak konstan di seluruh dunia, harga gas alam terus melemah di Amerika Utara, harga bitumen dan NGL yang rendah, tetapi harga gas alam yang relatif kuat di tingkat internasional. Kami memfokuskan investasi di Amerika Utara pada peluang pasir minyak dan peluang non-konvensional kaya-cairan, sambil terus melanjutkan berbagai proyek pengembangan besar di tingkat internasional. Pada 2012, kami menggunakan \$15,7 miliar untuk program modal, termasuk sekitar \$800 juta yang berkaitan dengan berbagai operasi yang dihentikan. Selain investasi dalam berbagai proyek besar dan program pengeboran, kami berhasil merebut peluang untuk membangun inventaris program non-konvensional di AS Daratan, serta memperoleh lahan luas eksplorasi perairan-dalam dan eksplorasi konvensional lainnya di seluruh dunia. Kami mengantisipasi investasi sekitar \$16 miliar modal setiap tahun selama beberapa tahun ke depan. Kami membatasi investasi dalam gas alam di Amerika Utara.

Kemajuan berlanjut pada program disposisi aset, yang ikut meningkatkan portofolio, memposisikan perusahaan untuk pertumbuhan di masa depan, serta membuat bagian keuangan semakin leluasa mendanai program pertumbuhan. Kami meraih pendapatan \$2,1 miliar dari penjualan aset selama 2012 dan sepakat untuk menjual aset yang diharapkan memberikan pendapatan tambahan \$9,6 miliar pada 2013. Kami mengakhiri 2012 dengan \$4,4 miliar dalam bentuk kas dan kas yang dibatasi penggunaannya, utang total \$21,7 miliar, dan rasio utang-terhadap-modal 31 persen. Hal ini menyebabkan bagian keuangan leluasa beradaptasi dengan kondisi pasar dan, apabila dikombinasikan dengan pendapatan disposisi aset yang diharapkan, memungkinkan kami mendanai rencana pertumbuhan jangka pendek sambil meningkatkan margin dan arus kas untuk pertumbuhan jangka panjang berkelanjutan. Kami juga membeli-kembali 80 juta lembar saham ConocoPhillips senilai \$5,1 miliar dan mempertahankan angka dividen sebelum-pemisahan sebesar \$2,64 per saham, naik 4,6 persen dari harga saham akhir-tahun. Pemegang saham memperoleh total imbal hasil atau laba 2012 sebesar 9,1 persen untuk seluruh tahun, dan 10,1 persen untuk periode pasca-pemisahan, yang mengungguli rata-rata kelompok perusahaan sejenis dan mencerminkan penegeasan umum strategi kami.

Total Laba Pemegang Saham  
30 April-31 Des. 2012  
(Persen)



Total Laba Pemegang Saham Kumulatif Lima Tahun  
(\$)



Grafik di atas menunjukkan total laba pemegang saham untuk saham umum ConocoPhillips selama periode pasca-pemisahan dan total laba kumulatif pemegang saham untuk saham umum ConocoPhillips setiap tahun selama lima tahun dari 31 Des. 2007 hingga 31 Des. 2012, dibandingkan dengan Indeks S&P 500, Indeks Kelompok Usaha Sejenis Sebelumnya (dalam grafik lima-tahun saja), serta Indeks Usaha Sejenis Baru. Indeks Kelompok Usaha Sejenis Sebelumnya mencakup BP, Chevron, ExxonMobil, Royal Dutch Shell, dan Total. Indeks Kelompok Usaha Sejenis Baru mencakup Indeks Kelompok Usaha Sejenis Sebelumnya ditambah Anadarko, Apache, BG Group plc., Devon, dan Occidental. Indeks Kelompok Usaha Sejenis Baru dipilih setelah tuntasnya pemisahan Phillips 66 dan mencerminkan dengan lebih baik berbagai perusahaan yang menjadi pesaing kami, yang sekarang adalah perusahaan eksplorasi dan produksi independen. Indeks Kelompok Usaha Sejenis Sebelumnya disajikan untuk perbandingan. Perbandingan dalam grafik lima-tahun mengasumsikan \$100 diinvestasikan pada 31 Des. 2007, dalam saham umum ConocoPhillips, Indeks S&P 500, Indeks Kelompok Usaha Sejenis Sebelumnya, dan Indeks Kelompok Usaha Sejenis Baru, serta mengasumsikan bahwa semua dividen diinvestasikan kembali. Pemisahan Phillips 66 ditangani sebagai dividen khusus untuk menghitung total laba pemegang saham untuk ConocoPhillips. Nilai pasar saham yang dibagikan pada tanggal pemisahan dianggap diinvestasikan kembali dalam bentuk saham umum ConocoPhillips.

### Ikhtisar Penting Kegiatan Operasional

ConocoPhillips mencatat kinerja operasional kuat yang dapat membantu memposisikan perusahaan meraih sukses berkelanjutan. Tonggak penting 2012 antara lain meningkatnya volume cairan bebatuan AS dari Eagle Ford dan Bakken lebih dari dua kali lipat serta meningkatnya volume pasir minyak di Kanada sebesar 39 persen. Proyek internasional kami yang besar di Laut Utara, perairan-dalam Malaysia, dan Australia Pacific LNG terus berjalan sesuai dengan jadwal dan diperkirakan ikut berperan meningkatkan produksi selama beberapa tahun ke depan.

Program eksplorasi kami terus membangun momentum. Kami berhasil mengganti lebih dari 100 persen produksi selama empat tahun terakhir dengan penambahan cadangan terbukti yang wajar dengan biaya penemuan dan pengembangan yang kompetitif. Kami mengakhiri 2012 dengan cadangan terbukti 8,6 miliar BOE dan total sumber daya 43 miliar BOE. Kami juga mengisi kembali inventaris prospek dengan mengakuisisi lebih dari 850.000 acre (344.000 hektare) net sejak 2011 dalam tren bebatuan penting Amerika Utara yang kaya-cairan, serta menambahkannya ke posisi kami di perairan-dalam Teluk Meksiko dan beberapa tren eksplorasi konvensional dan non-konvensional di seluruh dunia. Kami memperkirakan eksplorasi ikut berperan dalam pertumbuhan wajar kami pada tahun-tahun mendatang.

Kami terus membangun program K3L yang penting pada 2012, mencatat penurunan angka peristiwa keamanan proses maupun angka kecelakaan yang dapat dicatat. Semua karyawan ConocoPhillips berhak bangga untuk prestasi ini. Kami sangat berhati-hati dalam pengembangan berkelanjutan melalui penggunaan teknologi untuk menangani dampak terhadap lingkungan dan menghormati izin masyarakat untuk beroperasi. Kami mempertahankan komitmen yang kuat pada masyarakat tempat kami tinggal dan bekerja dengan memberikan sumbangan amal, menjadi sponsor, memberikan hibah, dan kerja sukarela oleh karyawan.

Pada 2012, ConocoPhillips mengalami kemajuan nyata dalam memanfaatkan potensi penuh kami sebagai perusahaan independen. Kami menyadari bahwa perjalanan ini masih terus berlangsung dan mengharapakan kemajuan di masa depan.

Saat menutup tahun penuh prestasi dan memulai tahun baru yang penuh harapan, saya menyampaikan penghargaan tulus kepada karyawan ConocoPhillips dan dewan direksi atas peran mereka dalam kesuksesan perusahaan dan kepada pemegang saham atas dukungan mereka yang terus-menerus.



**Ryan M. Lance**  
Chairman dan Chief Executive Officer  
19 Feb. 2013

Cadangan Terbukti

8,6

Miliar Barel Setara Minyak

156%

Rasio Penggantian  
Cadangan Wajar

## Pimpinan kami menjawab berbagai pertanyaan yang sering diajukan pada tahun pertama kami sebagai perusahaan E&P independen.



Dibandingkan dengan segmen E&P dalam perusahaan terpadu yang dulu, hal apa yang akan tetap sama dan yang akan berbeda?

**RYAN:** Kami akan mempertahankan aspek terbaik yang kami warisi, terutama Nilai-Nilai SPIRIT, komitmen pada keunggulan dan keselamatan, disiplin fiskal, dan fokus pada pemegang saham. Ini semua prinsip ConocoPhillips yang sudah teruji oleh waktu. Kami juga memiliki peluang untuk melakukan berbagai hal dengan cara yang berbeda melalui fokus yang diperbarui pada pertumbuhan wajar dan kemampuan teknis. Kami akan menautkan prinsip lama dan baru dengan budaya perusahaan kami yang unik.

Menempatkan pemimpin yang tepat di tempat yang tepat merupakan bagian penting dalam memposisikan ConocoPhillips sebagai perusahaan independen. Kriteria apa sajakah yang diterapkan untuk memilih tim Anda?

**RYAN:** Di tingkat pimpinan eksekutif, amatlah penting memilih profesional berpengalaman yang sudah terbukti sukses dalam bidangnya. Kami menghendaki para pemimpin yang berpengalaman dari dalam ConocoPhillips, dan juga orang-orang yang membawa perspektif dari luar perusahaan. Saya menginginkan tim yang dapat bekerja sama.

**SHEILA:** Pada umumnya, berbagai kriteria ini juga mengatur pemilihan pimpinan di seluruh perusahaan. Kami menyaring berdasarkan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman, tetapi juga sangat menekankan perilaku yang merupakan kunci untuk menciptakan budaya baru – bekerja sama dengan semua bagian lain, terbuka menerima pendekatan baru, meminta diri sendiri dan orang lain untuk bertanggung jawab. Kami ingin para pemimpin menunjukkan cara memimpin dalam perusahaan independen berkinerja tinggi.

Anda meluncurkan dalil investasi ke pasar sebagai “Kelas Baru Investasi.” Apa maksudnya?

**ELLEN:** Kami percaya bahwa kami menawarkan para investor sesuatu yang baru dan berbeda, proposisi nilai yang menggabungkan atribut perusahaan terpadu dan perusahaan independen. Kami mengambil peluang untuk menggabungkan tenaga kerja bertaraf dunia, aset kami, teknologi, dan kekuatan keuangan dengan fokus tajam pada bisnis. Dalam menggabungkan berbagai kekuatan ini, kami yakin dapat menciptakan imbal hasil berisiko-rendah yang lebih dapat diramalkan bagi pemegang saham.

Apa sajakah sumber penting yang Anda miliki untuk pertumbuhan selama beberapa tahun ke depan?

**MATT:** Ada lima bidang penting: peran non-konvensional di AS Daratan, terutama Eagle Ford dan Bakken, bisnis pasir minyak di Kanada, sejumlah proyek besar di Eropa, pengembangan perairan-dalam di Malaysia, dan usaha patungan LNG di Pulau Curtis di Australia. Semuanya berada pada tahap pelaksanaan dan akan mulai beroperasi atau meningkat produksinya dalam beberapa tahun ke depan. Setelah 2017, kami memiliki banyak peluang pengembangan dan eksplorasi yang kami yakini dapat mempertahankan pertumbuhan kami.

Disposisi aset akan digunakan untuk sepenuhnya mendanai program modal dan dividen Anda dalam jangka pendek. Bagaimana status program disposisi itu?

**DON:** Kami mengumumkan sasaran untuk menjual \$8 miliar hingga \$10 miliar dalam bentuk aset sebelum 2013 dan sudah mengalami kemajuan berarti. Pada 2012, kami memperoleh pendapatan \$2,1 miliar, termasuk hasil penjualan bisnis di Vietnam, ladang yang tidak dioperasikan di Laut Utara, dan saham di NaryanMarNefteGaz. Kami juga mengumumkan niat untuk menjual saham di Kashagan serta bisnis di Aljazair dan Nigeria. Pada awal Januari 2013, kami mengumumkan rencana untuk menjual saham di Cedar Creek Anticline di AS Daratan. Kami berharap dapat menyelesaikan transaksi yang sudah diumumkan pada 2013, yang akan menghasilkan pendapatan \$9,6 miliar.

## Berkenalan dengan Tim Pimpinan Eksekutif Visi

Kiri ke kanan:

**Ryan M. Lance**  
Chairman dan Chief Executive Officer

**Ellen R. DeSanctis**  
Vice President, Investor Relations dan Communications

**Matt J. Fox**  
Executive Vice President, Exploration dan Production

**Jeff W. Sheets**  
VP Senior, Finance, dan Chief Financial Officer

**Janet Langford Kelly**  
Senior Vice President, Legal, General Counsel, dan Corporate Secretary

**Al J. Hirshberg**  
Executive Vice President, Exploration dan Production

**Don E. Walleto, Jr.**  
Executive Vice President, Business Development, Commercial, dan Corporate Planning

**Sheila Feldman**  
Vice President, Human Resources

**Andrew D. Lundquist**  
Senior Vice President, Government Affairs



### Apa sajakah prioritas alokasi modal Anda?

**RYAN:** Prioritas investasi kami adalah mewujudkan pertumbuhan tahunan gabungan yang berkelanjutan dan menguntungkan sebesar 3-5 persen, mencapai sedikitnya 100 persen penggantian cadangan, dan membangun inventaris peluang eksplorasi masa depan. Kami menguji program modal dengan berbagai skenario ekonomi untuk memastikan program tersebut layak dalam rentang harga yang luas.

**MATT:** Pemeliharaan aset dan tanggung jawab terhadap lingkungan membutuhkan sekitar 10 persen dari program modal kami. Sekitar 45 persen untuk pengembangan program bertahap berisiko-rendah dalam dan di seputar aset warisan dan non-konvensional karena di situ kami memiliki peluang inventaris yang berarti. Sekitar 30 persen untuk membiayai sejumlah proyek utama yang menghasilkan perubahan besar lebih lanjut dalam pertumbuhan. Yang terakhir, 15 persen untuk eksplorasi, penilaian, dan pengembangan bisnis – semua ini jenis peluang konvensional maupun non-konvensional yang akan memacu pertumbuhan kami setelah 2017.

### Bagaimana pertumbuhan margin dalam lingkungan harga yang konstan?

**JEFF:** Kami bertekad untuk menumbuhkan produksi dengan basis operasi berkelanjutan sekitar 400 MBOED sebelum 2017. Sebagian besar akan dalam bentuk cairan bernilai-tinggi dan dari kawasan yang pajak efektifnya lebih rendah. Berbagai perubahan ini, bersama divestasi beberapa properti bermargin-rendah, dapat meningkatkan margin perusahaan secara keseluruhan dalam beberapa tahun dengan harga konstan.

### Bagaimana visi teknologi Anda untuk ConocoPhillips yang independen?

**AL:** Visi teknologi kami jelas dan sederhana – mendukung rencana pertumbuhan bisnis dan menggalakkan kegiatan berbagi pengetahuan. Kami bertekad untuk mencapai hal ini bukan hanya dengan mengalokasikan sumber daya dan keahlian untuk memenuhi kebutuhan operasional yang paling mendesak, tetapi juga dengan bekerja dalam suasana gotong royong dengan semua unit bisnis. Kami dapat menciptakan keuntungan kompetitif bagi ConocoPhillips dengan menerapkan teknologi secara lebih efektif.

### Kami tahu bahwa akumulasi bebatuan telah mengubah hakikat permintaan-penawaran. Bagaimana peran akumulasi ini dalam mengubah ConocoPhillips?

**MATT:** Akumulasi bebatuan berperan sangat besar dalam bisnis kami. Berbagai aset ini, terutama Eagle Ford dan Bakken dewasa ini, memberikan keleluasaan besar bagi ConocoPhillips. Keduanya merupakan sumber daya kaya yang memiliki inventaris pengeboran bertahap tahunan, dan posisi kami membedakan kami dari sejumlah perusahaan besar lainnya. Kami terus menguji akumulasi bebatuan baru dan menambah luas lahan apabila masuk akal.

### Bagaimana ConocoPhillips dapat bersaing dalam akumulasi bebatuan jika dibandingkan dengan perusahaan independen kecil?

**AL:** Kami memiliki kemampuan luar biasa yang berasal dari pengalaman panjang dan sangat luas dalam beberapa cekungan darat warisan di Amerika Utara, dan di situlah sebagian besar akumulasi bebatuan yang sedang dikembangkan dewasa ini. Kami berfokus untuk mendapatkan posisi di bagian terbaik cekungan tersebut. Kemudian, secara sistematis kami mengebor dan menguji untuk menilai daya jualnya. Dalam beberapa kasus, kami dapat memaksimalkan manfaat keahlian dan infrastruktur kawasan yang sudah ada. Kami juga melakukan pendekatan kerja sama yang sangat erat ketika bekerja dengan para pemasok untuk meningkatkan efisiensi dan penghematan biaya. Mengingat kami tidak dimotivasi oleh pertumbuhan semata, kami masih memiliki waktu untuk menguji dan menggunakan teknologi yang paling cocok untuk setiap akumulasi bebatuan ini, yang menurut kami sangat penting untuk memastikan bahwa kami tidak mengucurkan dana secara berlebihan.

### Menurut Anda, apakah advokasi publik menentang frakturasi hidrolik merupakan risiko besar bagi perusahaan dan industri Anda?

**ANDREW:** Masalah ini telah menjadi gagasan yang sangat menarik minat banyak organisasi dan aktivis akar rumput. Sebagai perusahaan, kami berpendapat bahwa kami harus merangkul para pemangku kami, mengikuti debat, memimpin dengan data dan fakta, dan beroperasi secara bertanggung jawab. Kami optimistik bahwa masyarakat dan para politisi akan menyadari peluang yang belum pernah ada sebelumnya bahwa Amerika Serikat dan Amerika Utara harus mandiri dalam hal energi dengan cara yang tidak merusak lingkungan.

### Banyak yang sudah dikatakan tentang industri pertambangan dan pembangunan berkelanjutan. Bagaimana pandangan ConocoPhillips tentang keberlanjutan?

**JANET:** Bagi ConocoPhillips, pengembangan berkelanjutan adalah tentang menjalankan bisnis untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi, lingkungan yang sehat, dan masyarakat yang bergairah, sekarang dan di masa mendatang. Pendekatan kami dilandasi pertumbuhan sehat sebagai perusahaan yang berkiprah untuk memenuhi kebutuhan energi generasi sekarang dan generasi mendatang dengan cara bermitra dan bekerja sama dengan pihak lain. Kami bekerja sama dengan badan pengatur, masyarakat, pemilik lahan, mitra bisnis, dan pemangku kepentingan lainnya untuk secara bertanggung jawab mengembangkan dan mengoperasikan aset kami. Kami bekerja keras untuk memahami berbagai persoalan



8 yang muncul, mengintegrasikan hal-hal yang menjadi prioritas, termasuk air, perubahan iklim, masalah keragaman hayati dan sosial ke dalam proses perencanaan kami, dan mengambil tindakan untuk menyampaikan hasil. Untuk mengetahui lebih lanjut, rujuklah laporan Pengembangan Berkelanjutan serta berbagai artikel dan komitmen kami di situs web Kekuatan Kerja Sama (Power in Cooperation).

#### Apakah Anda mengubah kelompok usaha sejenis ketika menjadi perusahaan independen?

**DON:** Ya. Kelompok usaha sejenis kami sekarang terdiri atas perusahaan terpadu dan independen. Mereka adalah perusahaan yang menjadi pesaing kami sehari-hari untuk mendapatkan peluang sumber daya, tenaga kerja, dan investor.

#### Bagaimana ConocoPhillips bersaing agar sukses mendapatkan tenaga kerja?

**SHEILA:** Kami akan sukses jika menyediakan lingkungan kerja dan peluang karier yang dibutuhkan orang untuk merasa bersemangat dan terlibat. Kami menyediakan gaji dan tunjangan yang kompetitif, tetapi ini saja tidak cukup. Kami menerapkan strategi inovatif untuk mengelola pengembangan karier, memberi karyawan akses ke kemampuan berbagi-pengetahuan tingkat dunia, bekerja sama dengan mitra penelitian dan lembaga pendidikan terkemuka serta, mungkin yang terpenting, mendengarkan karyawan dan memenuhi kebutuhan mereka.

#### Premis strategi Anda adalah mewujudkan pertumbuhan, imbal hasil, dan distribusi tahunan yang menarik. Apakah hal ini dapat benar-benar dicapai?

**ELLEN:** Tidak diragukan lagi bahwa hal ini sulit dicapai oleh industri kami. Perusahaan besar sulit untuk tumbuh, sementara perusahaan kecil sulit untuk memberikan imbal hasil atau dividen yang konsisten. Namun, kami bertekad untuk mewujudkan keduanya dalam jangka panjang dengan memanfaatkan disiplin perusahaan, kekuatan keuangan, portofolio yang kaya-sumber daya, dan ukuran perusahaan kami yang unik.

#### Bagaimana peran neraca dalam strategi Anda dan apa saja prioritas untuk arus kas?

**JEFF:** Kami memiliki neraca yang kuat, dan ini kunci untuk mampu berinvestasi dan bersaing di dunia bisnis. Neraca yang kuat memberikan keleluasaan dan memungkinkan kami menyeimbangkan beban biaya program dari tahun ke tahun, yang meningkatkan efisiensi modal. Kami menargetkan dividen yang konsisten, yang kami harapkan terus tumbuh di saat arus kas bertambah. Kami mengevaluasi program modal dengan mengasumsikan berbagai skenario harga untuk memastikan bahwa kami dapat mempertahankan peringkat kredit investasi kelas "A" dan rasio utang-terhadap-modal yang relatif rendah. Prioritas kami untuk arus kas adalah mendanai dividen, berinvestasi untuk meraih peluang pertumbuhan, menjaga agar neraca tetap kuat, dan menganggap pembelian kembali saham adalah tindakan yang wajar.

#### Bagaimana peran merger dan akuisisi (M&A) dalam strategi Anda?

**DON:** Kami menyimak pasar M&A dan mempertimbangkan peluang yang mungkin secara strategis paling cocok dengan portofolio kami. Namun, strategi dan prioritas kami didasarkan pada pertumbuhan wajar, yang didukung oleh portofolio yang kaya-sumber daya. Kami terutama berfokus pada upaya melengkapinya dengan mengakuisisi lahan konvensional dan non-konvensional. Misalnya, kami menambahkan luas lahan lebih dari 850.000 acre (344.000 hektare) net ke portofolio non-konvensional Amerika Utara sejak 2011. Kami berniat mendeteksi lokasi akumulasi non-konvensional sedini mungkin dan menancapkan kuku sejak awal di ladang baru tersebut. Dalam akumulasi konvensional, belum lama ini kami menilai luas lahan yang sangat menjanjikan di Angola dan membangun kepemilikan kami di perairan-dalam Teluk Meksiko hingga 2 juta acre (809.000 hektare) net yang diharapkan.

#### Saat ini Anda berinvestasi dalam sejumlah proyek yang memerlukan modal besar, tetapi dengan imbal hasil keseluruhan yang lebih rendah daripada tambang lain dalam portofolio Anda, terutama pasir minyak dan Australia Pacific LNG. Bagaimana peran berbagai proyek ini dalam portofolio?

**MATT:** Meskipun aset-aset ini mencerminkan imbal hasil rendah dalam portofolio kami saat ini, semuanya cenderung merupakan jenis aset yang imbal hasilnya terus meningkat dengan berjalannya waktu. Semuanya aset kaya-sumber daya yang bertahan lama. Apakah saya menginginkan lebih banyak keleluasaan dalam program modal saya saat ini? Tentu saja. Namun, suatu hari nanti, ketika para investor menengok kembali ke saat ini, saya yakin mereka akan menghargai investasi kami dalam berbagai aset tersebut. Berbagai proyek ini akan memberikan arus kas yang kuat selama puluhan tahun.

#### Langkah apa saja yang Anda lakukan untuk membangun program eksplorasi yang berhasil dan meraih peluang?

**MATT:** Dalam beberapa tahun terakhir, kami membentuk kelompok tenaga kerja berbakat dalam bidang eksplorasi dan mulai menilai peluang konvensional dan non-konvensional. Memiliki tim eksplorasi yang tangguh amatlah vital untuk membangun inventaris dan prospek. Saat ini, di seluruh dunia, kami memasuki tahap pengeboran dan pengujian di beberapa akumulasi nonkonvensional dan di beberapa sumur konvensional yang tidak beroperasi. Langkah kami berikutnya adalah mulai mengebor prospek konvensional yang beroperasi.



**AL:** Kami menyediakan waktu dan investasi sangat besar untuk membangun lingkungan komputasi kelas dunia guna mendukung pekerjaan geosains modern untuk kegiatan eksplorasi. Dewasa ini, kami memiliki kemampuan analisis yang setanding dengan tenaga eksplorasi terbaik dalam industri ini.

#### Apakah ada peluang yang paling menggairahkan dalam portofolio eksplorasi Anda?

**MATT:** Peluang konvensional dan non-konvensional yang kami miliki terus bertambah banyak. Di antara yang non-konvensional, yang membangkitkan semangat kami adalah sejumlah program baru dalam akumulasi di Cekungan Permian dan Niobrara. Kami tengah menguji akumulasi non-konvensional tambahan di Amerika Utara dan di mancanegara. Dalam portofolio konvensional, kami membangun momentum dalam program pengeboran perairan-dalam di Teluk Meksiko dan juga berharap mulai mengebor blok di lepas pantai Angola pada 2014.

#### Teknologi apakah yang paling menguntungkan yang digunakan ConocoPhillips dewasa ini?

**AL:** ConocoPhillips memiliki kemampuan signifikan dalam teknologi yang berasal dari tradisi kami sebagai perusahaan terpadu. Sebagai perusahaan independen, kami berfokus pada penerapan teknologi yang paling menguntungkan yang dapat menciptakan nilai terbaik. Misalnya, kami berhasil meningkatkan produksi cairan dari akumulasi di Eagle Ford dan Bakken di AS Daratan melalui pengeboran horizontal dan frakturisasi hidrolik – keahlian yang dengan cepat disesuaikan untuk peluang non-konvensional lainnya di Kanada, Australia, dan Polandia. Kami mengembangkan kemampuan modeling tingkat lanjut dan melaksanakan serangkaian uji coba di lapangan untuk mengasah kemampuan ini. Dalam pasir minyak di Kanada, kami menggunakan teknologi SAGD yang lebih baik untuk meningkatkan rasio uap-ke-minyak, mempercepat pemulihan sumber daya, dan mengurangi jumlah sumur dan volume air serta gas alam yang dibutuhkan untuk produksi. Hal ini meningkatkan keuntungan proyek dan bermanfaat bagi lingkungan. Kami juga memanfaatkan teknik pengolahan seismik tingkat lanjut hak milik kami dalam kegiatan eksplorasi perairan-dalam.

#### Masalah perundang-undangan atau pemerintahan apa sajakah yang paling besar mendapatkan perhatian Anda?

**ANDREW:** Masalah dalam negeri yang paling menyita perhatian kami adalah masalah perpajakan, akses, dan peraturan. Sebagai perusahaan, kami tidak menentang penetapan pajak yang adil, tetapi berpendapat bahwa setiap perubahan pajak semestinya netral dari sudut pandang industri. Masalah akses dan pengaturan sumber daya perlu dibicarakan. Kami percaya pada pendekatan yang masuk akal, kooperatif, dan berdasarkan fakta dalam menyikapi berbagai masalah ini, sekaligus melindungi viabilitas industri yang penting ini. Di tingkat internasional, masalah ini semakin kompleks. Kami beruntung karena sebagian besar aset internasional kami berada di sejumlah negara anggota OECD. Menurut kami, stabilitas relatif di berbagai negara ini mengurangi risiko geopolitik secara keseluruhan.

#### Perubahan tata kelola apakah yang Anda lakukan sebagai perusahaan independen?

**JANET:** Sebagai perusahaan independen, kami berpeluang untuk meninjau tata kelola kami dari sudut pandang baru. Kami membentuk dewan direksi yang lebih beragam, meluaskan peran dan tanggung jawab komite dewan, serta semakin meningkatkan kepatuhan dan manajemen risiko dalam berbagai proses kami. Kami juga berusaha agar keterbukaan informasi kami lebih jelas dan transparan.

#### Anda berbicara tentang membangun budaya ConocoPhillips yang independen. Apa maksudnya?

**SHEILA:** Kami memikirkan dengan sungguh-sungguh apakah kami menginginkan budaya yang lazim dianut perusahaan independen, atau budaya ConocoPhillips yang independen. Kami memilih budaya yang secara unik milik kami karena kami memang beda. Atribut budaya penting yang kami tekankan adalah kerja sama dan pemberdayaan ... disertai rasa bertanggung jawab. Kami ingin menangkap peluang dengan cepat dan menciptakan tempat kerja yang membangkitkan semangat berprestasi dilandasi rasa ikut memiliki.

#### Apakah pemisahan Phillips 66 merupakan hal yang baik untuk pemegang saham?

**RYAN:** Berdasarkan kinerja pasar saham ConocoPhillips dan Phillips 66 selama 2012, kami yakin bahwa transaksinya menciptakan nilai besar bagi pemegang saham. Yang penting, pemisahan itu memungkinkan perusahaan secara eksklusif berfokus pada bisnis E&P. Pada akhirnya, dengan cara itulah kami menciptakan nilai jangka panjang berkelanjutan bagi pemegang saham. Kami semua di ConocoPhillips siap bertugas.

#### Seperti apakah keberhasilan dalam tiga hingga lima tahun ke depan?

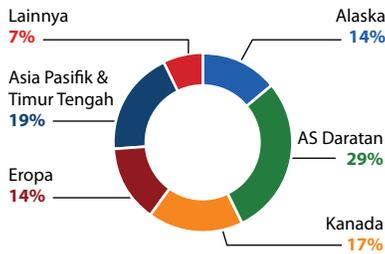
**RYAN:** Sederhana saja – kami akan menjadi perusahaan pilihan untuk semua pemangku kepentingan. Kami akan mencapainya dengan beroperasi secara aman dan bertanggung jawab, mewujudkan komitmen, membangkitkan semangat para karyawan, dan menciptakan nilai berkelanjutan.

## Hanya E&P. Fokus pada keunggulan.

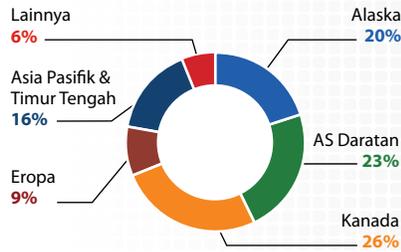
ConocoPhillips memiliki aset yang beragam cakupan dan skalanya. Enam segmen operasi kami memberikan produksi warisan yang kuat, proyek internasional yang pertumbuhannya signifikan, dan portofolio berisiko-rendah di Amerika Utara dan di mancanegara. Kami juga memiliki program eksplorasi global dengan inventaris prospek yang menggembirakan dalam peluang konvensional dan non-konvensional. Dan kami memiliki kemampuan dan kedalaman teknik untuk beroperasi di mana saja di dunia dengan fokus yang tajam pada keselamatan dan keunggulan pelaksanaan.

### 10 Portofolio Global Aset

Produksi Total 2012\*



Cadangan Akhir-tahun 2012\*



\*Termasuk operasi yang dihentikan.



akumulasi

## AS Daratan dan Amerika Latin Memimpin revolusi bebatuan.

Segmen ini mewakili bisnis terbesar dalam perusahaan kami dewasa ini. Dalam lingkungan saat ini yang mengalami revolusi bebatuan yang maju pesat dan harga gas alam yang tertekan, kami mengarahkan investasi ke peluang kaya-cairan bermargin tinggi, terutama dalam akumulasi non-konvensional yang sedang tumbuh. Posisi kami di AS Daratan seluas 13,8 juta acre (5,6 juta hektare) net, yang sebagian besar untuk produksi, memberi kami akses ke inventaris bertahap yang dapat menghasilkan produksi dan pertumbuhan margin sangat besar dalam tahun-tahun mendatang. Kami juga membangun momentum dalam program eksplorasi perairan-dalam di Teluk Meksiko.

Kami meraup keuntungan besar dari kepemilikan lahan warisan yang luas. Kami sangat memahami cekungan penting dan sifat geologinya, serta memiliki basis infrastruktur dan skala operasi yang diperlukan. Kami memiliki beberapa lokasi akumulasi non-konvensional premium terbaik di AS Daratan. Tiga kawasan yang menjadi fokus utama kami saat ini – Eagle Ford, Bakken, dan Permian – mencakup lebih dari 1,9 juta acre (770.000 hektare) lahan konvensional dan non-konvensional, yang akan menghasilkan pertumbuhan signifikan di masa depan. Kami juga unggul dalam inovasi teknologi sehingga memiliki keuntungan kompetitif di kawasan ini.

Di Eagle Ford dan Bakken, kami meningkatkan produksi 144 persen dan 44 persen berturut-turut, dari 2011 hingga 2012. Di Eagle Ford, produksi rata-ratanya 89 MBOED pada kuartal keempat, mencapai angka harian puncak 103 MBOED, dengan 11 anjungan pengeboran yang beroperasi. Di Bakken, produksi rata-ratanya 24 MBOED pada kuartal keempat, dengan sembilan

anjungan pengeboran yang beroperasi. Selain pertumbuhan yang sudah diantisipasi dari sumber daya kaya-cairan di Niobrara, Wolfcamp, dan akumulasi lain, kami berharap dapat meningkatkan produksi non-konvensional AS Daratan menjadi 300 MBOED sebelum 2017, peningkatan signifikan dari basis yang beberapa tahun lalu termasuk berproduksi sedang.

Sebagai bagian dari upaya memenuhi sasaran pertumbuhan, kami akan menambahkan infrastruktur untuk mengurai kendala penanganan produksi dan memaksimalkan penjualan. Kami mengalami kemajuan pesat dalam hal ini pada 2012 dan terus membangun infrastruktur. Hasilnya, sebagian besar luas lahan akan digunakan untuk produksi pada 2013 dalam tren Eagle Ford dan Bakken – keunggulan penting yang memungkinkan kami mengendalikan laju pengembangan. Kami juga akan melanjutkan dialog dengan para pemangku kepentingan untuk menjelaskan teknik frakturisasi hidrolik yang telah digunakan dengan aman oleh industri ini untuk memaksimalkan manfaat sumber daya nasional yang signifikan ini.

Kami terus menerapkan teknologi baru dan pengetahuan geologi terkini untuk meningkatkan pemulihan sumber daya yang sudah ada dan mengenali potensi sumber daya hidrokarbon baru dalam posisi yang kami warisi. Semua aset ini menghasilkan arus kas yang kuat dan produksi yang menguntungkan, serta masih menyimpan potensi yang sangat besar. Kami terus menargetkan peluang kaya-cairan dalam semua portofolio kami di AS Daratan.

AS Daratan

# 13,8

Juta Acre Net di Darat



Bebatuan Bakken di Montana dan North Dakota.

# non-konvensional

# 144%

Pertumbuhan Produksi di Eagle Ford

Bebatuan Eagle Ford di Texas Selatan mewakili salah satu peluang sumber daya paling menjanjikan.



Sumber Daya  
Net Pasir Minyak

# 16

Miliar Barel  
Setara Minyak

12

## Kanada

### Mengembangkan ladang warisan dan pasir minyak kelas-dunia di Kanada.

Segmen kami di Kanada menghasilkan kinerja operasional kuat pada 2012, menumbuhkan produksi dari perluasan proyek pasir minyak, yang terus berjalan sesuai dengan jadwal. Kinerja keuangan melemah akibat menurunnya laba produksi bitumen. Di masa lalu, harga gas alam yang rendah juga berdampak pada bisnis kami di Kanada barat, tetapi kami berharap kinerja keuangan membaik ketika kami semakin berfokus pada gas kaya-cairan dan akumulasi minyak kental. Kami berencana mengaktifkan 16 anjungan pengeboran yang beroperasi selama program musim dingin 2012-2013.

Proyek SAGD (steam-assisted gravity drainage) di pasir minyak Kanada mewakili sumber daya net sangat besar bernilai 16 miliar BOE yang menyediakan produksi berusia panjang. Berbagai proyek ini memberikan peluang untuk meningkatkan volume seiring dengan pengembangan sejumlah fase baru di Foster Creek, Danau Christina, dan operasi kami di Surmont, serta beroperasinya berbagai proyek baru, seperti Danau Narrows. Selama lima tahun ke depan, kami mengharapkan berbagai proyek ini memberikan laju pertumbuhan tahunan gabungan sebesar 20 persen yang mengesankan.

Tujuh fase proyek besar saat ini sedang dilaksanakan di Foster Creek, Danau Christina, dan Surmont, yang secara bersama-sama memberikan produksi net lebih dari 100 MBOED di akhir tahun. Pada 2012, Danau Narrows Fase A dan Danau Christina Fase F disetujui. Di Danau Christina, kami mengantisipasi kapasitas produksi penuh tercapai pada Fase D dan memulai fase E pada 2013. Di Foster Creek, pekerjaan perluasan Fase F, G, dan H sedang berlangsung untuk mulai memenuhi kapasitas produksi pada 2014. Fase 2 Surmont berlangsung sesuai dengan jadwal, dengan awal operasi direncanakan pada 2015.

Melalui semua proyek ini, kemajuan teknologi memberikan manfaat ekonomi yang signifikan ke basis sumber daya besar dan memberikan nilai tambah pada portofolio. Pada 2012, kami menyampaikan sejumlah prakarsa penambah-nilai, termasuk menuntaskan fasilitas uji coba SAGD yang lebih baik di Surmont dan menggunakan teknologi tambahan guna meningkatkan rasio uap-ke-minyak.

Secara keseluruhan, segmen Kanada terus beroperasi dengan baik, dengan rencana strategis jangka panjang terfokus untuk mengembangkan portofolio penuh yang meliputi bitumen, cairan, minyak kental, dan gas.

Pembangunan yang hampir selesai di pengembangan Jasmine di Laut Utara, Inggris.

# proyek



## Alaska

### Mengoperasikan aset warisan dengan efisien.

ConocoPhillips memiliki saham besar di dua ladang minyak terbesar Amerika Utara, yakni Kuparuk dan Prudhoe Bay, yang sama-sama berlokasi di North Slope, Alaska. Kami juga mengoperasikan Ladang Alpine di North Slope Barat. Pada 2012, produksi mencapai 213 MBOED, memperlihatkan penurunan produksi. Selain



Ladang Alpine di North Slope, Alaska.

itu, program penyehatan besar yang dijadwalkan berhasil diselesaikan di ketiga ladang itu.

Segmen kami di Alaska terus beroperasi dengan baik dan ada peluang pengembangan minyak tambahan yang signifikan. Tingkat investasi masa depan bergantung pada ketentuan fiskal negara bagian itu dan kerja sama semua kelompok pemangku kepentingan. ConocoPhillips terus menginvestasikan modal sekitar \$800 juta setahun di Alaska, serta beberapa proyek pilihan dan program pengeboran di ladang aktif di seluruh North Slope. Dari segi operasional, rekor dicapai dalam pengeboran pipa sembur tergulung, proses yang menurunkan biaya, dan mempercepat penyelesaian sumur.

Pada kuartal keempat, Proyek Alpine West CD5 disetujui. Produksi pertama diantisipasi pada akhir 2015. Persiapan juga dilakukan untuk melakukan eksplorasi di Laut Chukchi, dengan sumur pertama direncanakan pada 2014. Dalam kerja sama dengan produsen lain, kami tengah mengevaluasi kemungkinan ekspor LNG dari sumber daya gas sangat besar di North Slope. Sekelompok produsen tengah menggarap konsep pengembangan potensial dan menilai biaya komponen proyek besar.

## Produksi Alaska

# 213

Ribu Barel Setara Minyak per Hari

13

# besar

## Eropa

### Proyek-proyek besar memperbarui pertumbuhan.

Di Eropa, beberapa proyek pertumbuhan sedang berlangsung di kawasan warisan di Laut Utara. Posisi kami menawarkan pertumbuhan jangka dekat dengan potensi menguntungkan di masa depan. Pada 2012, kami menyelesaikan sejumlah program penyehatan besar sesuai dengan jadwal dan terus mengoptimalkan portofolio dengan disposisi saham yang tidak beroperasi di ladang Alba dan Statfjord.

Operasi, infrastruktur, dan keahlian cekungan yang ada telah menciptakan peluang untuk proyek pertumbuhan bertahap dengan margin kuat. Di Inggris, pengembangan Katy di Laut Utara Selatan mencapai produksi

pertama pada Januari 2013, sementara pengembangan di Jasmine dan Clair Ridge terus menuju awal operasi, berturut-turut pada 2013 dan 2016. Di Norwegia, konstruksi di proyek perluasan Ekofisk South dan Eldfisk II terus berlangsung menuju awal operasi terjadwal, berturut-turut pada 2013 dan 2014. Produksi baru dari sejumlah proyek besar diperkirakan menghasilkan 115 MBOED sebelum 2017.

Kegiatan eksplorasi terus berlangsung di Laut Barents di lepas pantai Norwegia, Laut Utara Tengah, dan di Shetland bagian barat di lepas pantai Inggris, selain juga di prospek gas bebatuan di kawasan Baltik, Polandia barat.

## Produksi Baru Eropa dari Proyek Besar sebelum 2017

# 115

Ribu Barel Setara Minyak per Hari

# 8

Proyek Besar Berlangsung di Seluruh Asia Pasifik

14

Pertumbuhan Produksi dari Malaysia dan APLNG sebelum 2017

# 145

Ribu Barel Setara Minyak per Hari

## Asia Pasifik dan Timur Tengah Melaksanakan proyek perairan-dalam dan pertumbuhan LNG.

Operasi kami di Asia Pasifik dan Timur Tengah meliputi ladang produksi di Australia dan Timor-Leste, Cina, Indonesia, Malaysia, dan Qatar. Perusahaan keluar dari Vietnam pada kuartal pertama 2012. Kami juga memiliki kegiatan eksplorasi dan sumur kajian di seluruh kawasan ini, termasuk di Teluk Bengali di lepas pantai Bangladesh.

Pengembangan yang signifikan tengah berlangsung di lepas pantai Malaysia dengan empat proyek yang sudah disetujui diharapkan menghasilkan sekitar 70 MBOED produksi net sebelum 2017. Berbagai proyek ini sangat meningkatkan produksi gas dan cairan bermarginal tinggi. Yang pertama, Gumusut, mulai memproduksi minyak pada bulan November dan sistem produksi terapan permanen diperkirakan mulai memproduksi menjelang akhir 2013. Konstruksi terus berlangsung di ladang Siakap North-Petai dan Keabangan, dengan produksi pertama diperkirakan secara berturut-turut pada 2013 dan 2014. Pada kuartal keempat, kami menyetujui pengembangan Malikai, yang diperkirakan beroperasi pada 2017. Terdapat potensi yang signifikan di kawasan ini, dengan empat penemuan lagi dalam berbagai tahap penilaian yang diperkirakan menghasilkan pertumbuhan lebih lanjut setelah 2017.

Di Australia, pengembangan berlanjut di Australia Pacific LNG (APLNG), usaha patungan yang memiliki salah satu posisi sumber daya coalbed methane terbesar di Australia. Lebih dari 120 sumur net sekarang beroperasi, dengan produksi net 2012 sebesar 118 MMCFD. Kami tetap maju sesuai dengan jadwal untuk memulai train pencairan gas bumi pertama pada pertengahan 2015. Pada 2012, pemasaran volume train kedua selesai, pembiayaan proyek dipastikan \$8,5 miliar dengan syarat yang kompetitif, dan train kedua disetujui, dengan awal operasi diperkirakan pada kuartal keempat 2015. ConocoPhillips juga

mengurangi saham dalam usaha patungan ini menjadi 37,5 persen. Proyek tersebut diharapkan menghasilkan produksi dan arus kas stabil selama 20-30 tahun ke depan sejak 2016 dengan imbal hasil lebih memuaskan daripada proyek pencairan lain di kawasan itu. Selain itu, di Bayu-Undan dan Darwin LNG, produksi melampaui target berkat operasional langsung yang sangat efisien.

Di Cina, operasi Peng Lai dilaksanakan dengan penyesuaian reservoir dan suplemen rencana pengelolaan pada 2012. Pada awal 2013, diperoleh persetujuan dari pemerintah Cina untuk melanjutkan operasi produksi normal. Sumur pertama di proyek pertumbuhan Panyu mulai memproduksi pada bulan September. Sembilan sumur memproduksi pada akhir tahun, sesuai dengan jadwal pengembangan untuk menambahkan 8 MBOED pada produksi net sebelum 2014. Di Indonesia, kami merundingkan kembali kontrak penjualan gas pada 2012, dengan peningkatan signifikan guna merealisasikan harga gas untuk penjualan Blok B Laut Natuna dan Blok Corridor. Di Qatar, usaha patungan QG3 meneruskan operasi sesuai dengan rencana, dan tiga perjanjian penjualan baru ditandatangani untuk volume LNG untuk penyampaian selama 15-20 tahun ke depan.



Pembangunan berlanjut di Gumusut dan di situ sistem produksi terapan permanen diperkirakan mulai memproduksi menjelang akhir 2013.

# PORTOFOLIO

## Negara Lain Mengoptimalkan portofolio.

Segmen Negara Lain meliputi ladang produksi di Aljazair, Libya, Nigeria, dan Rusia, serta pengembangan dan kegiatan eksplorasi tambahan di Angola dan Kazakhstan. Sebagai bagian dari program disposisi aset, pada 2012 kami menuntaskan penjualan 30% saham kami di NaryanMarNefteGaz di Rusia. Kami juga mengumumkan niat kami untuk melakukan divestasi saham di Kashagan dan bisnis kami di Aljazair dan

Nigeria, dengan kesepakatan diperkirakan tercapai pada 2013. Penghasilan dan produksi yang berasal dari semua aset ini telah dilaporkan sebagai operasi yang dihentikan.

Di Libya, tingkat produksi pada pertengahan tahun kembali ke tingkat sebelum meletusnya kerusuhan, dengan angka 43 MBOED pada akhir 2012. Operasi di Nigeria terkena dampak buruk pada paruh kedua 2012 akibat banjir di Delta Niger sehingga produksi sepanjang tahun merosot ke 40 MBOED.

## Eksplorasi

### Membangun momentum dalam peluang konvensional dan non-konvensional.

Untuk jangka panjang, kami memperkirakan pertumbuhan tambahan dari program eksplorasi. Kami memiliki portofolio global yang seimbang dalam peluang konvensional dan non-konvensional kaya-cairan.

Kami mengharapkan pertumbuhan signifikan dari eksplorasi non-konvensional selama beberapa tahun ke depan. Kami telah menambah luas lahan lebih dari 850.000 acre (344.700 hektare) net di Amerika Utara sejak 2011 dan memegang kuasa penambangan penting yang terfokus pada tambang kaya gas alam cair. Beberapa proyek uji coba sedang dilakukan di akumulasi non-konvensional di AS Daratan dan Kanada. Termasuk di antaranya adalah Wolfcamp di Cekungan Delaware dan Midland, Niobrara, Avalon Shale, Lewis Shale di Wyoming, Mancos di Cekungan San Juan, serta Duvernay, Montney, Canol, dan Horn River (Muskwa) di Kanada.

Kami berniat untuk meningkatkan kemampuan ini di tingkat internasional dengan mencari lahan luas berbiaya rendah. Di Australia, kami ikut menggarap akumulasi bebatuan perintis seluas 11 juta acre (4,5 juta hektare) di Cekungan Canning. Kami memulai pengeboran fase pertama dengan dua sumur pada 2012. Di Polandia, kami mengeksekusi opsi call untuk lahan 500.000 acre (200.000 hektare) di Cekungan Baltik bagian barat, memegang kendali utama operasi dan melanjutkan program pengeboran uji coba. Pada bulan Desember, kami menandatangani perjanjian penelitian bersama dengan Sinopec untuk melakukan penilaian gas bebatuan di seluruh Blok Qijiang seluas 1 juta acre (405.000 hektare) di Cina.

Dalam eksplorasi konvensional, program perairan-dalam tumbuh pesat dalam beberapa tahun terakhir. Sejak 2007, kami meningkatkan lahan HGU kami dalam jumlah sangat besar di Teluk Meksiko. Kami berharap memiliki sekitar 2 juta acre (809.000 hektare) net sebelum akhir kuartal pertama 2013 sehingga menempati peringkat lima besar pemegang hak sewa perairan-dalam. Pada akhir

tahun, pengeboran sudah dimulai di prospek Coronado yang berisiko dan sumur kajian Shenandoah sebagai non-operator. Kami juga memastikan mendapatkan anjungan perairan-dalam untuk program pengeboran Teluk Meksiko sebagai operator, yang akan dimulai pada 2014. Kami berharap, sebagai operator, dapat mengebor satu atau dua sumur setiap tahun dalam program total tiga hingga enam sumur setahun.

Di tingkat internasional, kami juga menetapkan posisi penggerak dini di beberapa cekungan konvensional yang penting. Kami mengoperasikan dua blok di lepas pantai Angola yang luas totalnya sekitar 2,5 juta acre (1 juta hektare). Temuan terkini di sebelah blok tersebut mengonfirmasi perkiraan kami dan membuktikan adanya sistem minyak bumi yang berfungsi di akumulasi subsalt ini. Kami menuntaskan survei seismik 3-D dan memastikan mendapatkan sebuah anjungan untuk mulai mengebor sumur pertama dari empat sumur pada 2014. Kami mengoperasikan dua blok di lepas pantai Bangladesh, mencakup sekitar 1,4 juta acre (567.000 hektare) dan menyelesaikan survei seismik di sini pada 2012. Kami juga memiliki lahan di Laut Barents di lepas pantai Norwegia, yang kami rencanakan untuk mulai dibor pada 2013 atau 2014.

Kegiatan eksplorasi tambahan meliputi penilaian prospek Devil's Paw di Laut Chukchi di lepas pantai Alaska yang kami rencanakan untuk dibor pada 2014 dengan menggunakan anjungan jack-up yang akan menggunakan pencegah semburan liar di permukaan dan alat penutup yang dipasang sebelumnya di dasar laut. Kami juga tengah melakukan penilaian eksplorasi di Cekungan Browse Australia; di sini sumur Boreas-1 dibor dan sumur Zephyros-1 dimulai. Di Malaysia, kami menandatangani kontrak kerja sama produksi baru untuk eksplorasi Block SB311.

Kami akan terus menambahkan peluang eksplorasi konvensional dan non-konvensional untuk ikut mendorong pertumbuhan jangka panjang yang sudah direncanakan. Hal ini, bersama basis sumber daya 43 miliar BOE, memberikan keleluasaan yang sangat besar bagi prospek pertumbuhan kami.

# 44

Juta Acre Net Belum Dikembangkan

15

# 5 BESAR

Pemegang Hak Sewa Perairan-Dalam di Teluk Meksiko

Survei seismik berlanjut di sejumlah akumulasi non-konvensional di AS Daratan.



Memfaatkan kemampuan penuh SDM kami bukanlah basa-basi di ConocoPhillips. Begitulah cara kami melibatkan karyawan. Itulah alasan kami bekerja sama. Dan itulah yang memacu kinerja dan prestasi jangka panjang kami.

Operasi kami memang beragam. Demikian pula tenaga kerja di ConocoPhillips. Namun, setiap hari, di 30 negara tempat kami beroperasi dan beraktivitas, 16.900 karyawan bekerja dengan cara yang benar-benar terpadu. Mereka berfokus untuk memenuhi nilai inti kami, Nilai-Nilai SPIRIT: Keselamatan, Karyawan, Integritas, Tanggung Jawab, Inovasi, dan Kerja Sama Tim. Mereka meneruskan rekam jejak kami dalam hal kinerja dan keberhasilan yang sudah terbukti. Dan sekarang, mereka juga menerapkan fokus dan budaya ConocoPhillips yang independen, menemukan cara baru untuk meraih keunggulan dalam segala hal yang kami lakukan.

Hasilnya bukan sekadar tim global yang memahami tujuan strategis ConocoPhillips dan kerja keras untuk mencapainya. Tim global ini juga memanfaatkan potensi SDM untuk mendukung rencana pertumbuhan perusahaan dan puas atas kontribusi dan karier mereka.

inovasi



Kami mengakui bahwa permintaan akan tenaga kerja berbakat dalam industri ini tidak pernah surut. Merekrut dan mempertahankan SDM terbaik dalam bisnis ini berlangsung di setiap bagian perusahaan. Kami menggunakan berbagai strategi inovatif untuk menambahkan rekan kerja baru yang hebat ke dalam tim dan melibatkan mereka setelah bergabung.

Sebagai bagian dari perencanaan tenaga kerja di masa mendatang, kami berkomitmen untuk meningkatkan minat mahasiswa pada profesi industri energi. Mulai dari memberikan beasiswa dalam bidang sains, teknologi, rekayasa, dan matematika hingga penggunaan magang universitas secara besar-besaran, kami berhasil menarik SDM berbakat yang terbaik. Begitu bekerja di ConocoPhillips, kami memandang pengembangan karier mereka dari awal sebagai investasi penting. Baik lulusan yang baru bekerja maupun karyawan berpengalaman sama-sama memiliki peluang untuk berkembang dan mengikuti pelatihan, ditambah kemampuan berbagi-pengetahuan yang termasuk yang terbaik di dunia. Bahkan, upaya kami untuk mendorong kerja sama di seluruh perusahaan meraih penghargaan 2012 Global Most Admired Knowledge Enterprise (perusahaan berpengetahuan yang paling dikagumi di tingkat dunia). Dengan perusahaan teknologi seperti Apple, Google, dan IBM yang tercantum dalam daftar pemenang, kami sejajar dengan semua perusahaan terkenal tersebut. Kami juga menyediakan waktu dan tenaga untuk membentuk tim pengelola SDM berbakat yang unik, yang mendorong pengembangan karier di seluruh dunia, sementara proses suksesi manajemen mengenali dan memupuk pemimpin generasi penerus.

Mengembangkan dan menerapkan teknologi inovasi adalah komponen utama keberhasilan kami di masa mendatang dan izin masyarakat untuk beroperasi. SDM kami terlibat dan bekerja sama dengan lembaga pendidikan dan mitra penelitian terkemuka serta mengakses teknologi yang menjanjikan melalui investasi patungan tahap-dini. Bidang-bidang utama fokus teknis kami mendukung rencana pertumbuhan bisnis, termasuk mengembangkan sumber daya non-konvensional, memproduksi minyak berat secara ekonomis dengan lebih sedikit emisi, meningkatkan daya saing di tambang laut dalam, meningkatkan kemampuan LNG, dan melaksanakan upaya berkelanjutan.

Kami juga berkomitmen untuk memastikan kesehatan dan kesejahteraan karyawan. Program kesejahteraan mendorong karyawan untuk memelihara kesehatan mereka melalui pemeriksaan kesehatan, pendidikan, dan insentif. Pada 2013, kami akan meluncurkan Good for You! – kampanye perbaikan kesehatan global multi-tahun, dengan kesehatan jantung sebagai bidang fokus pertama.

Terdapat energi yang unik di perusahaan kami. Yakni energi ConocoPhillips yang independen. Anda dapat menemukannya di lokasi pengeboran di tambang minyak serpih Eagle Ford, di anjungan di Ladang Ekofisk di Laut Utara, dan di fasilitas LNG di Darwin, Australia. Di mana pun karyawan kami berada, energi itu hadir.



Kerja sama dan integrasi adalah dua landasan budaya ConocoPhillips yang baru.

Operasi dan Kegiatan di

30

Negara

16.900

Karyawan di Dunia

Eksplorasi yang sukses memerlukan karyawan yang memiliki beragam keterampilan dan pengalaman.



# 100

Warga Perusahaan  
Terbaik Versi

*Corporate Responsibility Magazine*

Nilai-nilai SPIRIT ConocoPhillips membuat kami berkomitmen untuk unggul dalam kinerja kesehatan dan keselamatan, lingkungan dan sosial, serta investasi dalam masyarakat di semua operasi kami di seluruh dunia.

Pada 2012, ConocoPhillips memperbaiki gabungan total angka insiden keselamatan yang dapat dicatat dan angka peristiwa keamanan proses. Untuk memfasilitasi perbaikan lebih lanjut, kami memperbaiki kerangka kerja yang kami gunakan untuk secara aman mengelola operasi kami. Kami memperbaiki Standar Sistem Pengelolaan K3L untuk memperjelas persyaratan perusahaan serta memadukan persyaratan aset, operasi, dan integritas sumur. Kami mempertegas penekanan pada keamanan proses dan pengelolaan risiko, kesiapan keadaan darurat, dan terus memperhatikan keselamatan kerja. Sekarang kami mengembangkan proses Keunggulan K3L baru yang berfungsi sebagai kartu skor untuk mengukur kinerja dan mendorong perbaikan berkelanjutan.

Kami juga memiliki proses terperinci untuk menangani pengembangan berkelanjutan dalam kinerja ekonomi, lingkungan, dan sosial. Semua proses, perkakas, dan persyaratan terkait berfokus pada air, keragaman hayati, dan perubahan iklim, serta masalah sosial dan masalah pemangku kepentingan. Pada 2012, kami menuntaskan analisis mengenai dampak keanekaragaman hayati dan memulai rencana tindakan di semua aset besar yang kami operasikan. Untuk menanggapi pertanyaan pemangku kepentingan tentang frakturasi hidrolik, kami menerbitkan Onshore Well Management Principles, yang memuat berbagai persoalan, mulai dari konsultasi masyarakat tentang eksplorasi hingga pemugaran situs akhir. Kami berinvestasi dalam Skyonic, perusahaan yang mengembangkan bahan kimia yang dapat dipasarkan, bersumber dari tangkapan emisi karbon dioksida. Kami juga membantu pembentukan Canadian Oil Sands Innovation Alliance (Aliansi Inovasi Pasir Minyak Kanada) untuk mempercepat langkah peningkatan kinerja lingkungan tambang pasir minyak Kanada dalam bidang perlindungan air, jejak tanah, dan emisi gas rumah kaca. Dan di New Mexico dan West Texas, kami menggalakkan pakta konservasi sukarela untuk melindungi habitat kadal gurun.

# 0,29

Gabungan Total Angka  
Insiden yang Dapat Dicatat\*

# 0,03

Angka Peristiwa Keamanan  
Proses\*\*

\* Insiden Keselamatan Kerja per 200.000 jam.

\*\* Insiden Terkendali Proses per 200.000 jam.

# keselamatan

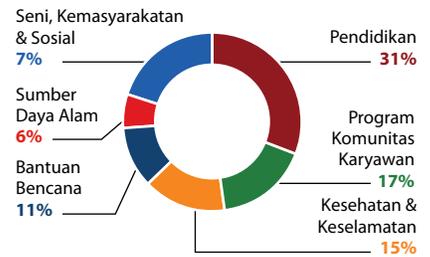


Kami bangga bekerja sebagai warga yang bertanggung jawab dalam masyarakat tempat karyawan kami tinggal dan bekerja. Kami ikut berperan dalam kesejahteraan masyarakat ini melalui pemberian sumbangan amal, kerja sukarela oleh karyawan, menjadi sponsor, dan program kepemimpinan masyarakat. Pada 2012, kami memperingati hari jadi ke-25 kegiatan Rodeo Run ConocoPhillips di Houston. Setiap tahun, lebih dari 1.500 sukarelawan, termasuk karyawan, pensiunan,

kontraktor dan keluarga mereka, membantu merencanakan dan menangani lomba ini, yang berhasil menggalang dana lebih dari Rp30 miliar dalam bentuk dana beasiswa untuk kaum muda Texas. Kami juga memberikan bantuan, mulai dari mendanai layanan rehabilitasi untuk korban cedera dalam kerusuhan sipil di Libya hingga proyek penghutanan kembali untuk mengurangi erosi tanah di Timor-Leste. Pada 2012, ConocoPhillips ikut serta dalam sembilan kampanye United Way di Amerika Serikat, Kanada, dan Rusia, menggalang dana lebih dari Rp70 miliar dari sumbangan karyawan, pensiunan, dan perusahaan.

Berbagai upaya kami diakui pada 2012, dengan ConocoPhillips tercantum sebagai 100 Warga Perusahaan Terbaik versi *Corporate Responsibility Magazine*. Kami juga tercantum dalam daftar Dow Jones Sustainability Index North American untuk tahun keenam secara berturut-turut. Dalam kedua penghargaan itu dan sejumlah cara lainnya, perusahaan dan karyawan kami bekerja keras untuk beroperasi dengan aman dan bertanggung jawab selama 2012, dan dalam proses itu, memperkuat reputasi, merek, dan nilai bisnis kami.

#### Investasi Masyarakat 2012



ConocoPhillips berusaha keras meminimalkan jejak operasi, termasuk kehadiran kami di pasir minyak Alberta.



## Ikhtisar Penting Keuangan dan Kegiatan Operasional

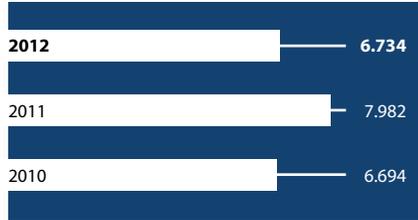
\$ Juta kecuali Diindikasikan	2012	2011	2010
<b>Keuangan</b>			
Jumlah pendapatan dan penghasilan lain	\$ 62.004	66.069	63.335
Laba bersih untuk ConocoPhillips ( <i>Penghasilan</i> )	\$ 8.428	12.436	11.358
Penghasilan per lembar saham biasa – terdilusi	\$ 6,72	8,97	7,62
Kas bersih dari kegiatan usaha berkelanjutan	\$ 13.458	13.953	14.013
Program modal*	\$ 15.722	12.947	9.265
Pembelian kembali saham biasa perusahaan	\$ 5.098	11.123	3.866
Dividen yang dibayarkan untuk saham biasa perusahaan	\$ 3.278	3.632	3.175
Total aset	\$ 117.144	153.230	156.314
Total utang	\$ 21.725	22.623	23.592
Total ekuitas	\$ 48.427	65.749	69.124
Persentase total utang terhadap modal	31%	26	25
Ekuitas pemegang saham biasa	\$ 47.987	65.239	68.577
Nilai per saham biasa ( <i>nilai buku</i> )	\$ 39,33	50,74	47,93
Dividen kas per lembar saham biasa	\$ 2,64	2,64	2,15
Harga penutupan akhir tahun per lembar saham biasa	\$ 57,99	72,87	68,10
Jumlah saham biasa yang beredar di akhir tahun ( <i>ribu</i> )	1.220.017	1.285.670	1.430.765
Rata-rata jumlah saham biasa yang beredar ( <i>ribu</i> )			
Dasar	1.243.799	1.375.035	1.479.330
Dilusi	1.253.093	1.387.100	1.491.067
Laba terhadap modal yang digunakan (ROCE) ( <i>persen</i> )	11%	13	12
<b>Segmen Eksplorasi &amp; Produksi</b>			
<b>Produksi*</b>			
Produksi minyak mentah ( <i>MBD</i> )	618	650	763
Produksi gas alam cair ( <i>MBD</i> )	160	149	150
Produksi minyak sintetik ( <i>MBD</i> )	—	—	12
Produksi bitumen ( <i>MBD</i> )	93	67	59
Produksi gas alam ( <i>MMCFD</i> )	4.245	4.516	4.606
Total ( <i>MBOED</i> )	1.578	1.619	1.752
<b>Cadangan Terbukti*</b>			
Cadangan minyak mentah ( <i>MMBOE</i> )	2.779	2.741	2.673
Cadangan gas alam cair ( <i>MMBOE</i> )	694	721	719
Cadangan bitumen ( <i>MMBOE</i> )	1.900	1.439	1.299
Cadangan gas alam ( <i>BCF</i> )	19.614	20.916	21.716
Total ( <i>MMBOE</i> )	8.642	8.387	8.310
Rasio Penggantian Cadangan Wajar ( <i>persen</i> )**	156%	120	138
<b>Luas Lahan*</b>			
Luas lahan sudah dikembangkan net ( <i>juta acre</i> )	12,2	12,3	12,6
Luas lahan belum dikembangkan net ( <i>juta acre</i> )	44,2	37,8	45,2
Total ( <i>juta acre</i> )	56,4	50,1	57,8
<b>Harga Rata-rata Terealisasi*</b>			
Harga minyak mentah rata-rata ( <i>per barel</i> )	\$ 105,98	105,87	77,83
Harga cairan gas alam rata-rata ( <i>per barel</i> )	\$ 45,55	54,71	45,24
Harga syncrude rata-rata ( <i>per barel</i> )	\$ —	—	77,56
Harga bitumen rata-rata ( <i>per barel</i> )	\$ 53,91	62,56	53,06
Harga gas alam rata-rata ( <i>per ribu kaki kubik</i> )	\$ 5,38	5,67	4,95
Harga total rata-rata ( <i>per barel</i> )	\$ 67,41	68,93	54,50

\* Termasuk operasi yang dihentikan.

\*\* Rasio penggantian cadangan wajar tidak termasuk LUKOIL dan dampak pembelian dan penjualan.

Penggunaan informasi keuangan non-GAAP – Laporan tahunan ini mencakup ukuran keuangan non-GAAP yang dicantumkan untuk memudahkan perbandingan kinerja operasional perusahaan dalam beberapa periode. Rekonsiliasi yang ditentukan sesuai dengan Prinsip Akuntansi yang Diterima Secara Umum (GAAP) di halaman 25.

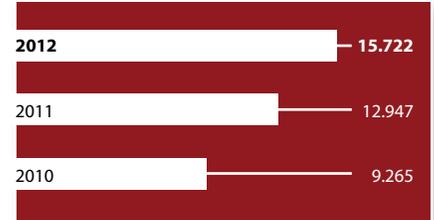
**Penghasilan-Disesuaikan**  
(\$ Juta)



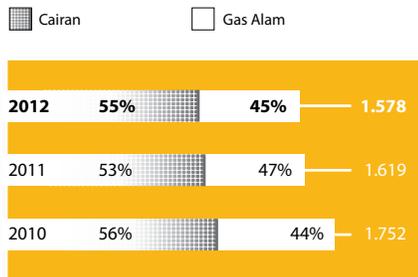
**Arus Kas dari Kegiatan Usaha Berkelanjutan**  
(\$ Juta)



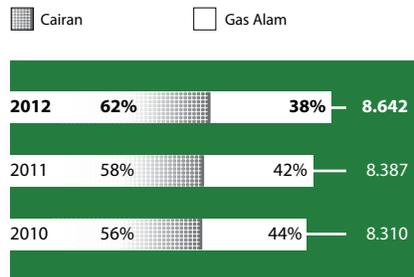
**Program Modal\***  
(\$ Juta)



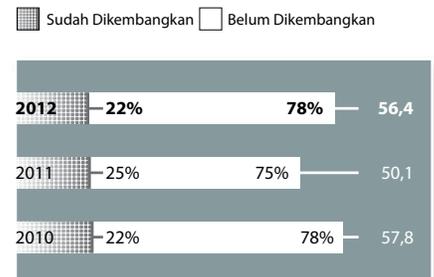
**Produksi Total\***  
(MBOED)



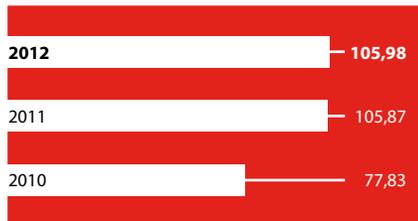
**Cadangan Terbukti\***  
(MMBOE)



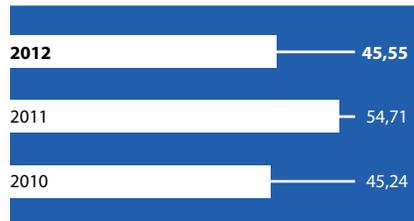
**Luas Lahan\***  
(Juta Acre)



**Harga Minyak Mentah Rata-rata Terealisasi\***  
(\$ per Barrel)



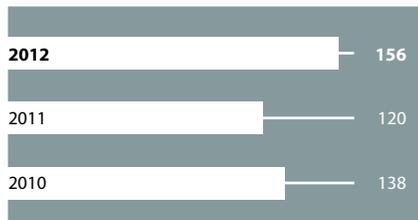
**Harga NGL Rata-rata Terealisasi\***  
(\$ per Barrel)



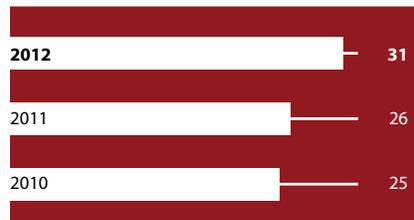
**Harga Gas Alam Rata-rata Terealisasi\***  
(\$ per Ribu Kaki Kubik)



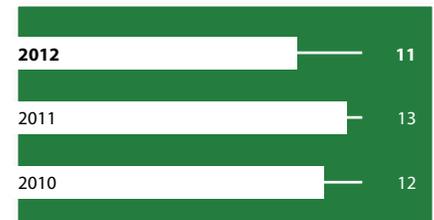
**Rasio Penggantian Cadangan Wajar\*\***  
(Persen)



**Rasio Utang-terhadap-Modal**  
(Persen)



**ROCE**  
(Persen)



## 22 Dewan Direksi

Per 19 Feb. 2013



Berdiri – Kiri ke kanan: Richard L. Armitage, Robert A. Niblock, Richard H. Auchinleck, Ryan M. Lance, William K. Reilly, William E. Wade, Jr.

Duduk – Kiri ke kanan: Mohd H. Marican, Jody L. Freeman, Harald J. Norvik, James E. Copeland, Jr.

**Richard L. Armitage** (4, 5)  
President, Armitage International LLC  
Mantan Wakil Menteri Luar Negeri AS

**Richard H. Auchinleck** (2, 3, 4)  
Mantan President dan Chief Executive Officer,  
Gulf Canada Resources Limited

**James E. Copeland, Jr.** (1, 2)  
Mantan Chief Executive Officer,  
Deloitte & Touche and Deloitte Touche Tohmatsu

**Jody L. Freeman** (5)  
Archibald Cox Professor of Law, Harvard Law School

**Ryan M. Lance** (2)  
Chairman dan Chief Executive Officer ConocoPhillips

**Mohd H. Marican** (1)  
Mantan President, dan Chief Executive Officer,  
PETRONAS

**Robert A. Niblock** (1)  
Chairman, President, dan Chief Executive Officer,  
Lowe's Companies, Inc.

**Harald J. Norvik** (2, 3, 5)  
Mantan Chairman, President, dan Chief Executive  
Officer, Statoil

**William K. Reilly** (4, 5)  
President dan Chief Executive Officer,  
Aqua International Partners  
Mantan Administrator, U.S. Environmental  
Protection Agency

**William E. Wade, Jr.** (2, 3, 4)  
Mantan President, Atlantic Richfield Company

- 1) Anggota Komite Audit dan Keuangan.
- 2) Anggota Komite Eksekutif.
- 3) Anggota Komite SDM dan Kompensasi.
- 4) Anggota Komite Urusan Direksi.
- 5) Anggota Komite Kebijakan Publik.

# Para Petinggi Perusahaan

Per 19 Feb. 2013

## Tim Pimpinan Eksekutif

### **Ryan M. Lance**

Chairman dan Chief Executive Officer

### **Matt J. Fox**

Executive Vice President, Exploration dan Production

### **Al J. Hirshberg**

Executive Vice President, Exploration dan Production

### **Jeff W. Sheets**

VP Senior, Finance, dan Chief Financial Officer

### **Don E. Walette, Jr.**

Executive Vice President, Business Development, Commercial, dan Corporate Planning

### **Janet Langford Kelly**

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

### **Andrew D. Lundquist**

Senior Vice President, Government Affairs

### **Ellen R. DeSanctis**

Vice President, Investor Relations dan Communications

### **Sheila Feldman**

Vice President, Human Resources

## Pimpinan Operasional dan Pejabat Perusahaan Lainnya

### **Larry E. Archibald**

Senior Vice President, Exploration

### **Luc J.F. Messier**

Senior Vice President, Projects, Supply Chain and Aviation

### **Don G. Hrap**

President, AS Daratan dan Amerika Latin

### **Trond-Erik Johansen**

President, Alaska

### **Kerr A. Johnston**

President, Negara Lain

### **Ken Lueers**

President, Kanada

### **Joe P. Marushack**

President, Asia Pasifik dan Timur Tengah

### **Steinar Vaage**

President, Eropa

### **Mike Ferrow**

Vice President, Health, Safety and Environment

### **Glenda M. Schwarz**

Vice President dan Controller

## Informasi Pemegang Saham

### Rapat Tahunan

Rapat tahunan pemegang saham ConocoPhillips akan dilangsungkan pada:

Selasa, 14 Mei 2013  
Omni Houston Hotel at Westside  
13210 Katy Freeway  
Houston, TX 77079

Pemberitahuan rapat dan bahan rapat akan dikirimkan kepada semua pemegang saham.

### Rencana Pembelian Saham Langsung dan Re-investasi Dividen

Program Layanan Investor ConocoPhillips adalah rencana pembelian saham langsung dan re-investasi dividen yang menawarkan kepada para pemegang saham cara praktis membeli saham tambahan dan melakukan re-investasi dividen saham biasa milik mereka. Tidak ada komisi untuk pembelian saham perusahaan yang dilakukan melalui pembayaran tunai langsung. Hubungi Computershare Shareowner Services untuk meminta paket pendaftaran:

Nomor bebas biaya: 800-356-0066

Anda juga dapat mendaftar secara online di [www.computershare.com/investor](http://www.computershare.com/investor). Pemegang saham terdaftar dapat mengakses komunikasi penting para investor secara online dan mendaftar untuk selanjutnya menerima bahan-bahan pemegang saham secara elektronik dengan mengikuti petunjuk pendaftaran.

### Kantor Pusat dan Kantor Pendaftaran

600 N. Dairy Ashford Road  
Houston, TX 77079

2711 Centerville Road  
Wilmington, DE 19808

### Agen dan Kantor Pendaftar Transfer Saham

Computershare  
250 Royall St.  
Canton, MA 02021  
[www.computershare.com](http://www.computershare.com)

### Permintaan Informasi

Untuk informasi tentang dividen dan sertifikat, atau untuk meminta formulir perubahan alamat, pemegang saham dapat menghubungi:

Computershare  
P.O. Box 43006  
Providence, RI 02940-3006  
Nomor bebas biaya: 800-356-0066  
Di luar AS: 201-680-6578  
TDD untuk penyandang tunarungu:  
800-231-5469  
TDD di luar AS: 201-680-6610  
[www.computershare.com/investor](http://www.computershare.com/investor)

Petugas di kantor-kantor berikut ini juga dapat menjawab pertanyaan investor tentang perusahaan:

### Investor Lembaga:

ConocoPhillips Investor Relations  
375 Park Ave., Suite 3702  
New York, NY 10152  
212-207-1996  
[investor.relations@conocophillips.com](mailto:investor.relations@conocophillips.com)

### Investor Perorangan:

ConocoPhillips Shareholder Relations  
600 N. Dairy Ashford Road, ML3074  
Houston, TX 77079  
281-293-6800  
[shareholder.relations@conocophillips.com](mailto:shareholder.relations@conocophillips.com)

### Kepatuhan dan Etika

Untuk panduan, atau untuk menyampaikan kekhawatiran atau mengajukan pertanyaan tentang masalah kepatuhan dan etika, hubungi Saluran Telepon Etika ConocoPhillips melalui telepon bebas biaya ke 877-327-2272, tersedia 24 jam sehari, tujuh hari seminggu, atau melalui Internet di [www.conocophillips.ethicspoint.com](http://www.conocophillips.ethicspoint.com). Kantor etika juga dapat dihubungi melalui email ke [ethics@conocophillips.com](mailto:ethics@conocophillips.com) atau melalui surat ke:

ConocoPhillips Corporate Ethics Office  
600 N. Dairy Ashford Road, ML1082  
Houston, TX 77079

### Salinan Laporan Tahunan dan Surat Kuasa

Salinan Laporan ini dan Surat Kuasa, yang dilaporkan ke U.S. Securities and Exchange Commission, tersedia cuma-cuma dengan mengajukan permintaan di situs web perusahaan, menelepon 918-661-3700, atau mengirimkan surat ke:

ConocoPhillips Reports  
B-13 Plaza Office Building  
315 Johnstone Ave.  
Bartlesville, OK 74004

### Situs web

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

Situs ini mencantumkan sumber daya yang menarik bagi investor, termasuk buletin dan presentasi kepada analis sekuritas, salinan laporan tahunan dan surat kuasa ConocoPhillips; laporan ke U.S. Securities and Exchange Commission, dan data tentang kinerja K3L ConocoPhillips.

## Rekonsiliasi Non-GAAP

\$ Juta kecuali Diindikasikan	2012	2011	2010
<b>Penghasilan-Disesuaikan</b>			
<b>Laba Bersih untuk ConocoPhillips</b>	<b>\$ 8.428</b>	12.436	11.358
Penyesuaian			
Penurunan	901	649	638
Proyek batal	—	54	85
Rugi/(laba) bersih dari penjualan aset	(1.532)	(124)	(4.402)
Kecelakaan Bohai Bay	89	142	—
Realisasi saldo rugi fiskal	(236)	—	—
Klaim dan penyelesaian tertunda	(235)	—	48
Penyesuaian pajak tangguhan	(72)	—	(40)
Perubahan undang-undang pajak internasional	167	109	—
Biaya pemisahan	84	25	—
Pembayaran penyelesaian pensiun	87	—	—
Premi untuk pelunasan utang lebih awal	68	—	114
Operasi yang dihentikan	(1.015)	(5.309)	(1.107)
<b>Penghasilan-Disesuaikan</b>	<b>\$ 6.734</b>	7.982	6.694
Penghasilan per lembar saham biasa	\$ 6,72	8,97	7,62
Penghasilan-disesuaikan per lembar saham biasa	\$ 5,37	5,75	4,49
<b>Laba terhadap Modal yang Digunakan (ROCE)</b>			
<b>Pembilang:</b>			
Laba Bersih untuk ConocoPhillips	\$ 8.428	12.436	11.358
Penyesuaian atas penyisihan hal-hal khusus	(1.694)	(4.454)	(4.664)
Laba bersih yang dapat diatribusikan kepada kepentingan non-pengendali	70	66	59
Pembayaran bunga setelah pajak	461	620	759
Penghasilan ROCE	\$ 7.265	8.668	7.512
<b>Penyebut:</b>			
Rata-rata modal yang digunakan*	\$ 78.281	91.892	92.548
Penyesuaian untuk mengecualikan operasi yang dihentikan	(10.928)	(27.256)	(28.390)
Modal rata-rata yang digunakan setelah disesuaikan	\$ 67.353	64.636	64.158
<b>ROCE (persen)</b>	<b>11%</b>	13	12
<b>Kontribusi Kas untuk Segmen Operasi 2012</b>			
Laba Bersih	\$ 8.498		
Penyesuaian atas penyisihan hal-hal khusus	(1.694)		
Kecuali penghasilan-disesuaikan untuk Perusahaan dan Lain-lain	813		
Penghasilan-Disesuaikan – Segmen Operasi	\$ 7.617		
Depresiasi, depleksi & amortisasi – Segmen Operasi	6.494		
<b>Kontribusi Kas – Segmen Operasi</b>	<b>\$ 14.111</b>		
Produksi dari kegiatan usaha yang berlanjut (MBOED)	1.527		
<b>Kontribusi Kas (\$ per BOE)</b>	<b>\$ 25,24</b>		
<b>Kas dan Kas yang Dibatasi Penggunaannya Akhir Periode 2012</b>			
Kas dan setara kas	\$ 3.618		
Kas yang dibatasi penggunaannya	748		
<b>Kas dan Kas yang Dibatasi Penggunaannya Akhir Periode 2012</b>	<b>\$ 4.366</b>		

\* Total ekuitas ditambah total utang.

Kami menjalankan bisnis dengan berpegang pada serangkaian pedoman yang kami namakan Nilai-Nilai SPIRIT. Nilai-nilai ini menetapkan patokan tentang perilaku kami saat menghadapi semua pemangku kepentingan, baik di dalam maupun di luar perusahaan. Nilai-nilai tersebut diterapkan oleh setiap orang dalam perusahaan kami dan diakui di seluruh industri. Nilai-nilai ini membedakan kami dari para pesaing dan merupakan sumber kebanggaan.



### SAFETY (KESELAMATAN)

Kami beroperasi dengan selamat.



### PEOPLE (KARYAWAN)

Kami saling menghormati, mengakui bahwa keberhasilan kami bergantung pada komitmen, kemampuan, dan keragaman karyawan kami.



### INTEGRITY (INTEGRITAS)

Kami jujur dan dapat dipercaya dalam hubungan dengan para pemangku kepentingan.



### RESPONSIBILITY (TANGGUNG JAWAB)

Kami bertanggung jawab terhadap tindakan kami. Kami tetangga dan warga yang baik dalam masyarakat tempat kami beroperasi.



### INNOVATION (INOVASI)

Kami mengantisipasi perubahan dan menanggapi dengan solusi yang kreatif. Kami gesit dan tanggap menghadapi kebutuhan pemangku kepentingan yang berubah-ubah dan menyambut peluang belajar dari pengalaman kami di seluruh dunia.



### TEAMWORK (KERJA SAMA TIM)

Semangat "kami bisa" menghasilkan kinerja puncak. Kami menganjurkan kerja sama, merayakan keberhasilan, serta membina dan memupuk hubungan yang sudah lama terjalin.

## Rujukan

ConocoPhillips adalah perusahaan E&P independen terbesar di dunia berdasarkan produksi dan cadangan terbukti. ConocoPhillips berkantor pusat di Houston, Texas, memiliki operasi dan kegiatan di 30 negara, \$58 miliar penghasilan tahunan, \$117 miliar aset total dan sekitar 16.900 karyawan per 31 Desember 2012. Produksi dari operasi berkelanjutan rata-rata 1.527 MBOED pada 2012, dan cadangan terbukti 8,6 miliar BOE per 31 Desember 2012.

Pengungkapan tertentu dalam laporan tahunan ini dapat dianggap sebagai pernyataan "pandangan masa depan". Hal ini dibuat sesuai dengan cara 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 2012 harus diartikan sehubungan dengan adanya pernyataan pandangan yang demikian.

"ConocoPhillips," "perusahaan," "kami," "kita," dan "milik kita" dipakai dalam laporan ini secara bergantian untuk mengacu kepada usaha ConocoPhillips dan semua unit usaha sebagai satu kesatuan.

Definisi sumber daya: ConocoPhillips menggunakan istilah "sumber daya" dalam dokumen ini. Perusahaan memperkirakan total sumber daya berdasarkan sistem yang dikembangkan oleh Society of Petroleum Engineers yang mengelompokkan hidrokarbon yang diperoleh menjadi enam kategori berdasarkan status pada saat pelaporan. Tiga (cadangan terbukti, cadangan mungkin [probable], dan cadangan harapan [possible]) dianggap bersifat komersial, dan tiga lainnya dianggap tidak komersial atau contingent. Perkiraan sumber daya perusahaan mencakup volume keenam kategori itu. SEC mengizinkan perusahaan migas, dalam laporannya ke SEC, mengungkapkan hanya cadangan terbukti, cadangan mungkin, dan cadangan harapan. Kami menggunakan "sumber daya" dalam laporan tahunan ini yang oleh panduan SEC dilarang dicantumkan dalam laporan ke SEC. Para investor A.S. dianjurkan untuk mempertimbangkan dengan sungguh-sungguh pengungkapan minyak dan gas dalam Formulir 10 kami dan laporan lain serta yang dilaporkan ke SEC.

### Satuan Ukuran

BBL	Barel
MMBBL	Juta Barel
BBBL	Miliar Barel
MMBOE	Juta Barel Setara Minyak
BBOE	Miliar Barel Setara Minyak
MBD	Ribu Barel per Hari
MMBD	Juta Barel per Hari
BOED	Barel Setara Minyak per Hari
MBOED	Ribu Barel Setara Minyak per Hari
MMBOED	Juta Barel Setara Minyak per Hari
BCF	Miliar Kaki Kubik
TCF	Triliun Kaki Kubik
MCFD	Ribu Kaki Kubik per Hari
MMCFD	Juta Kaki Kubik per Hari
BCFD	Miliar Kaki Kubik per Hari
MTPA	Juta Ton per Tahun

### Singkatan yang Lazim Digunakan

CAGR	Angka Pertumbuhan Tahunan Gabungan
E&P	Eksplorasi dan Produksi
K3L	Kesehatan, Keselamatan Kerja, dan Lingkungan
LNG	Gas Alam Cair
NGL	Cairan Gas Alam
OECD	Organisasi untuk Kerja Sama dan Pengembangan Ekonomi
PSC	Kontrak Bagi Hasil
ROCE	Laba terhadap Modal Digunakan
SAGD	Steam-Assisted Gravity Drainage
SEC	Badan Pengawas Pasar Modal
TRR	Total Angka yang Dapat Dicatat

### Konversi Ukuran

6.000 Kaki Kubik Gas	=	1 Juta Barel Setara Minyak
100.000 BTU	=	1 Therm
1 Kaki Kubik Gas Alam	=	1.000 BTU
1 Ton Minyak Mentah	=	7,3 Barel Minyak Mentah
1 Miliar Meter Kubik Gas	=	35,3 Miliar Kaki Kubik Gas
1 Petajoule (PJ) Gas	=	1,116 Miliar Kaki Kubik Gas
1 Juta Ton LNG	=	52,3 Miliar Kaki Kubik LNG

**hanya  
E&P**

  
**ConocoPhillips**