

Naším akcionářům, zákazníkům a zaměstnancům:

Rok 2001 byl pro naši společnost náročným, avšak úspěšným rokem. Museli jsme obstát ve zkoušce, před kterou nás postavila jedna z nejtvrdějších globálních ekonomických realit za poslední desetiletí, a také dopad tragédie z 11. září. Avšak obchodní model společnosti GE se osvědčil. Naši zaměstnanci skvěle reagovali na náročné úkoly, což společnosti GE umožnilo překonat příjmové indikátory indexu S&P500 o nejvyšší marži za posledních 25 let. Máme být na co pyšní.

Příjmy se zvýšily o 11 % na 14,1 miliard USD, což představovalo rekordní částku. Příjmy na akcii také vzrostly o 11 %, zatímco průměrné příjmy podle indexu S&P500 poklesly o více než 20 %.

Výnosy dosáhly 125,9 miliard USD, což bylo o 3 % méně než částka vykázaná v roce 2000, avšak o 4 % více než srovnatelné výsledky za tento rok. Výnosy z průmyslové činnosti vzrostly o 6 %.

Hotovost z provozních aktivit stoupla na 17,2 miliard USD, což ve srovnání s rokem 2000 představuje zvýšení o 12 %. Hotovost, bez přihlídnutí k inkasu postupných plateb, dosáhla částky 13,8 miliard USD, tedy o 13 % více než v roce 2000. Provozní marže se zvýšila z 18,9 % za předcházející rok na 19,6 %; návratnost průměrného celkového kapitálu zůstala na úrovni 27 %.

Cena našich akcií poklesla o 16 %, což bylo poněkud více než indikátory indexu S&P500. To samozřejmě představuje zklamání. Avšak investoři, kteří vlastnili naše akcie po dobu pěti let včetně roku 2001, dosáhli v průměru celkové roční návratnosti z investic ve výši 21 %. Akcionáři, kteří pochopili, že vedení společnosti GE se zaměřuje na dlouhodobý vývoj, a ponechali si v držení akcie naši společnosti po dobu deseti let, dosáhli průměrné celkové roční návratnosti 23 %.

V prosinci jsme zvýšili dividendu o 13 %; znamená to, že dividendy se každoročně zvyšují již 26 let a podesáté jejich zvýšení převýšilo 10 %. Nižší cenu akcií jsme vyhodnotili jako jasnou kupní příležitost a odkoupili jsme vlastní akcie v hodnotě 3,1 miliard USD. Naším akcionářům se celkem vrátilo 9,5 miliard USD.

V roce 2001 jsme oznámili akvizice o celkové výši téměř 23 miliard USD. Společnost GE Capital zaznamenala rekordní rok a vybudovala si silnější pozice na trhu zákazníků s průměrnými příjmy v oblasti financování a nemovitostí. Rozšířili jsme divize Power Systems, Medical Systems a Industrial Systems. Akvizice společnosti Telemundo společností NBC rozšíří náš vliv v rychle rostoucím španělsky mluvícím demografickém segmentu Spojených států.

Máme ve společnosti silné vůdčí osobnosti, které realizovaly bezchybný přechod na nový manažerský tým. Povýšili jsme téměř 175 z 575 špičkových vedoucích pracovníků a předložili jsme tak důkaz nesčíslných příležitostí, které jsou důvodem, proč ti nejlepší pracovníci vstupují do řad GE a zůstávají v nich. Více než 40 % nově jmenovaných vedoucích pracovníků jsou ženy, příslušníci menšin a zaměstnanci mimo USA, neboť tvář společnosti GE se neustále mění.



„... máme společnost sestávající z různorodých podniků, které úhrnem představují mnohem vyšší hodnotu než samostatně; společnost, která navzdory tvrdé globální ekonomické realitě v roce 2001 dosáhla peněžního toku ve výši přes 17 miliard USD... Některé společnosti vynikají nad ostatními. Věříme, že GE vyniká, a jednou z věcí, které nás odlišují od ostatních, jsou spolehlivé výkony v dobrých i špatných časech. Takoví jsme.“

Jeff Immelt

Společnost okamžitě reagovala na tragédii z 11. září. Skupina GE věnovala 25 miliónů USD v hotovosti a ve službách. Fond GE přispěl částkou 10 miliónů USD do fondu Twin Towers Fund a 20 000 zaměstnanců GE věnovalo 2,5 miliónů USD Červenému kříži; stejnou částkou pak přispěl také Fond GE.

Podnik Power Systems do 48 hodin od útoku přemístil 80 mobilních generátorů do oblasti Lower Manhattan. Podnik Medical Systems urychleně poskytl mobilní přístroje pro počítačovou tomografii a magnetickou rezonanci do nemocnic v bezprostřední blízkosti tragédie. Zaměstnanci GE, z nichž mnozí jsou také dobrovolnými požárníky, pracovali neúnavně v místě Světového obchodního centra. Jsme hrdí na náš tým a obrovské úsilí, které vynaložil.

Společnost GE si udržela svou pozici nejuznávanější společnosti na světě. Pátý rok za sebou jsme se stali „Nejobdivovanější společností“ časopisu *Fortune* a počtvrté jsme byli jmenováni „Nejuznávanější společností světa“ deníkem *Financial Times*.

Doba změny

Rok 2001 byl pro společnost GE přechodným obdobím. Rádi bychom poděkovali Jacku Welchovi – jménem našich akcionářů, zákazníků a zaměstnanců – za 40 let vynikající práce ve společnosti GE. Jack měl osobní vliv na tisíce lidí na celém světě. Po 21 let působení ve funkci předsedy představenstva měl zásadní vliv i na společnost GE.

Jack má mnoho pozoruhodných schopností. Především je však učitelem. Proto jsme přejmenovali náš manažerský institut v Crotonville na „Výukové centrum Johna F. Welche“ („John F. Welch Learning Center“). Každoročně do tohoto centra přichází pracovat a učit se 5 000 vedoucích pracovníků společnosti GE a 1 000 zákazníků z celého světa. Je to jeden z pilířů naší podnikové kultury a jedna z institucí, která dává společnosti GE schopnost pokračovat ve své činnosti. Celé generace vedoucích pracovníků a zákazníků společnosti GE budou mít příležitost těžit z Jackovy vize a jeho oddanosti věci. To je velmi příhodná pocta.

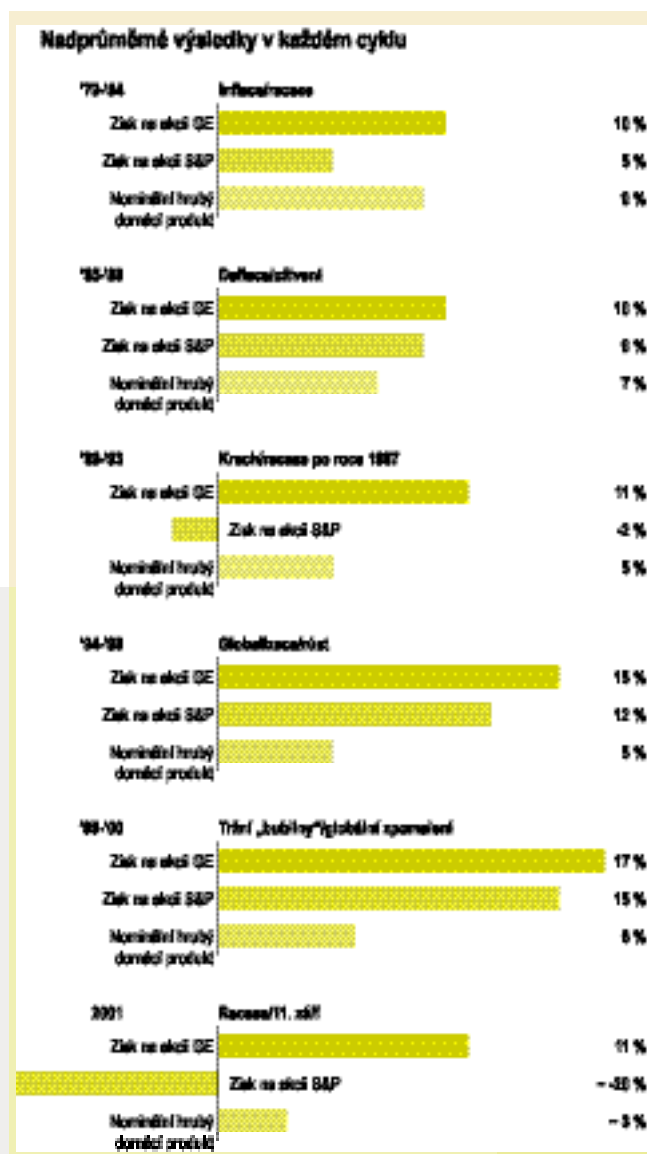
Jack nám zanechal finančně silnou společnost GE a zároveň kulturu, která miluje změnu. To je důležité, protože svět, který jsme znali na konci 90. let 20. století – svět globálního růstu, politické stability a důvěry ve společnost – se změnil. Ke konci roku 2000 se ekonomika USA začala zpomalovat a v roce 2001 vstoupila do období recese. Svět ji následoval, takže v Evropě i v Japonsku nastoupil úpadek.

To bylo pozadím teroristického útoku na Ameriku, který ohromil svět. Mezi tisíci lidmi, kteří při této tragédii přišli o život, byli dva zaměstnanci společnosti GE. Dodnes truchlíme nad ztrátou Janise Lasdena a Williama Steckmana.

Útok zkalil atmosféru, prohloubil recesi a dále znejistil výhledy na ekonomické oživení. Byla hluboce postižena dvě průmyslová odvětví důležitá pro společnost GE – letectví a pojišťovnictví – a během krize jsme spěchali na pomoc našim zákazníkům – přátelům v nouzi – a budeme tak činit i nadále.

Nevázanost konce 90. let a nevyhnutelný hospodářský pokles vyústily v obtížné období. Zhroutil se celá průmyslová odvětví, byly odhaleny špatné obchodní modely, velké společnosti se ocitly v úpadku a důvěryhodnost společností byla zpochybněna.

V tomto obtížném období spatřujeme příležitost společnosti GE dále vyniknout. Turbulence prověřují charakter společnosti. Společnost GE byla vybudována tak, aby plnila své úkoly i v nejnáročnějším prostředí, a aby byla vybudována na důvěře. Splnili jsme očekávání i v roce 2001. A nic neupevňuje důvěru více, než spolehlivé opakované výsledky.



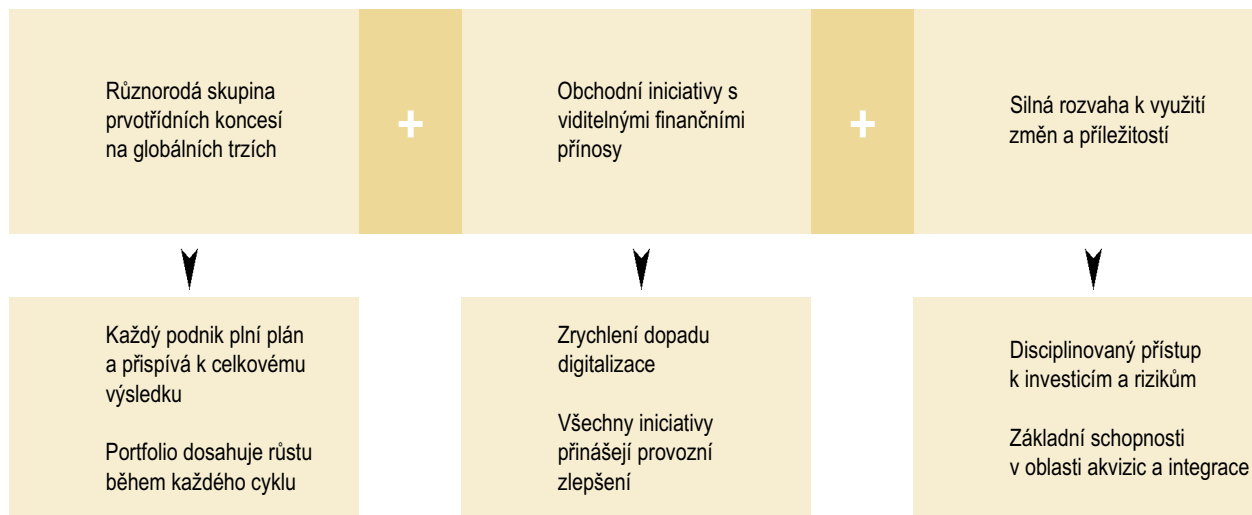
Růst našich příjmů za posledních 23 let překročil index S&P500 a nominální hrubý domácí produkt v každém ekonomickém cyklu.

Jak GE plní své úkoly

GE je odolná, silná a odpovědná společnost. Věříme, že GE odlišují od jiných společností její dlouhodobé výsledky. Tyto výsledky vycházejí ze správně definovaného obchodního modelu.

Máme různorodé portfolio skvělých podniků; proud účinných celopodnikových iniciativ, které motivují růst a snižují náklady; finanční sílu a kontrolu, která nám umožňuje kapitalizovat příležitosti prostřednictvím řady cyklů; a soubor společných hodnot, které nám umožňují s jistotou čelit každému prostředí.

**Jak společnost GE dosahuje trvalého, vynikajícího růstu příjmů:
Vedoucí postavení založené na finanční viditelnosti a odpovědnosti**



Různorodé portfolio... Dramatické globální zpomalení ekonomiky mělo dopad na naše ekonomicky citlivější podniky s krátkodobými ekonomickými cykly, jako jsou Plastics, Lighting a Appliances. Avšak zbývající část společnosti GE prosperovala a rostla. Podniky s dlouhodobými cykly a společnost GE Capital, které se společně podílely na výnosech společnosti GE z více než 75 %, dosáhly rekordních výsledků. Zvláště podniku Power Systems se nevídaně dařilo díky jeho globální vedoucí pozici v oblasti technologie plynových turbín a schopnosti uspokojovat potřeby zákazníků.

Historie úspěchu naší plynové turbíny stojí za zmínku. Základní kameny růstu ziskovosti našich akcií jsme položili v polovině 90. let 20. století, kdy jsme investovali do technologie turbíny „F“ a získali jsme strategické globální zdroje – ačkoliv naše akcie jen málokdo kupoval! To byly pro podnik Power Systems zlé časy, ale protože divize NBC a Plastics byly na vzestupu, měli jsme zdroje pro dlouhodobé cíle – a investice do budoucnosti.

Nyní, když prožíváme recesi, naše podniky s krátkodobým ekonomickým cyklem strategicky investují a zlepšují své pozice. Podnikův růst a výsledky společnosti GE během dalšího období oživení. Tímto způsobem a z tohoto důvodu společnost GE tak důsledně plní očekávání rok po roce, v dobrých i ve špatných časech. GE dosahuje dobrých výsledků v každém prostředí.

Dopad iniciativ... Naše iniciativy nám pomohly proplout drsnými ekonomickými vodami roku 2001. Globalizace např. každý rok ušetří přibližně 250 miliard USD díky využití technického obsahu a talentu zaměstnanců z celého světa. Sektor služeb i nadále rostl a rozšířil se o 13 %, což je důležitý faktor pro takové podniky, jako je Transportation Systems, který v roce 2001 zvýšil výnosy navzdory snížení dodávek lokomotiv o 20 %. Robustní podnik služeb tlumí otřesy při průchodu jednotlivými obchodními cykly. Program Six Sigma nás i nadále přibližuje zákazníkům a zároveň umožňuje růst produktivity. V roce 2001 jsme dokončili více než 6 000 projektů Six Sigma „U zákazníka, pro zákazníka“, což znamená, že jsme doslova přenesli koncepci Six Sigma k zákazníkům a spolupracovali jsme s nimi na velmi specifických projektech na jejich pracovištích. Digitalizace – naše nejnovější iniciativa – se velmi rychle rozbíhá. Dosáhli jsme úspor rozdílových nákladů ve výši 1,9 miliard USD díky projektům „e-Make“ a „e-Buy“.

Iniciativy udržují růst společnosti i za špatných podmínek. Tak tomu bylo i v roce 2001. Kromě toho všechny naše iniciativy zvyšují výnosy, snižují náklady a vytvářejí přidanou hodnotu pro zákazníky.

Finanční síla a kontrola... Společnost GE v roce 2001 vytvořila více než 17 miliard USD v hotovosti. To nám pomohlo udržet návratnost průměrného celkového kapitálu na úrovni 27 %, což je za současných ekonomických podmínek mimořádný výkon. Máme vedoucí tým, který chápe význam kvality příjmů a řízení hotovosti. Máme více než 450 interních auditorů, kteří jsou hnací silou sdílení nejlepších metod a kontroly. A způsob, jakým spravujeme hotovost, nám umožňuje zůstat v pozici „kupujícího“ v dobách krize a snížených hodnot akcií.

Viditelnost a odpovědnost... Základem výsledků společnosti GE je tvrdá práce. Neustále přehodnocujeme, ožívujeme a řídíme své podniky. Pracujeme intenzivně a transparentně. Každý den se více než 300 000 pracovníků na celém světě soustředí uje na výrobu a prodej výrobků a služeb v podnicích, kterým dokonale rozumějí – v podnicích, z nichž jsme většinu přivedli na svět nebo s nimiž desítky let úzce spolupracujeme. Sdílíme společné hodnoty, které určují kroky našich vedoucích pracovníků a utvářejí charakter naší společnosti.

V dnešní době se špatně orientuje investorům. Špatně definované obchodní modely „nové ekonomiky“ je připravily o stamiliónové částky. Je to doba, kdy důsledné, vynikající výsledky vrtají hlavou některým učencům, kteří pak tvrdí, že byly „určeny“. Málem se zdá, že nesplněný plán v oblasti zisku je větší ctností než dodržení závazků v náročné době – to však není případ GE. Řídíme své podniky, ale naše příjmy nejsou „určeny“. Plnění našich závazků zajišťuje různorodost našich obchodních aktivit, naše iniciativy, finanční síla a hodnoty.

Kdybychom byli „pouze“ společností, která vyrábí přístroje nebo energetické systémy nebo financuje zařízení, **vstupovali bychom** pravidelně do období nízkých příjmů, protože takové podniky procházejí neodvratnými cykly. Místo toho však máme různorodou skladbu předních průmyslových a finančních podniků, které společně prokázaly **schopnost růstu v jednom cyklu za druhým**.

Naše podniky jsou úzce integrovány. Všechny se podílejí na našich čtyřech základních obchodních iniciativách: výborné finanční disciplíně a kontrole; tradici sdílení talentu a nejlepších metod; a kultuře, jejímž pilířem je absolutní, nekompromisní integrita. Bez těchto silných vazeb bychom si zasloužili označení „konglomerát“, který je nám často nesprávně přisuzován. Toto označení pro společnost GE jednoduše neplatí.

Namísto toho máme společnost sestávající z různorodých podniků, které úhrnem představují mnohem vyšší hodnotu než samostatně; společnost, která navzdory tvrdé globální ekonomické realitě v roce 2001 dosáhla peněžního toku ve výši přes 17 miliard USD. Jen se pokuste „určit“ peněžní tok takového rozsahu – rok za rokem.

Některé společnosti vynikají nad ostatními. Věříme, že GE vyniká, a jednou z věcí, které nás odlišují od ostatních, jsou spolehlivé **výkony** v dobrých i špatných časech. Takoví jsme.

Kam směřujeme?

Společnost GE měla vždy zrak upřený do budoucna. Zákazníci od nás nakupují, investoři do nás investují a zaměstnanci pro nás pracují kvůli tomu, kam směřujeme, a ne kvůli tomu, čeho jsme dosáhli. Společnost GE má nové vrchní vedení, ale nové **není** naše odhodlání odvádět skvělé výkony.

Nový tým má na programu dva hlavní body:

- Vytvořit štihlejší, rychlejší společnost GE, více zaměřenou na zákazníky
- Urychlit růst... růst na základě vysokých marží a kapitálové účinnosti

Tento program vychází z iniciativ a silných finančních stránek společnosti GE s cílem dosáhnout vyšší návratnosti investic našich investorů.

Štihlejší, rychlejší společnost více zaměřená na zákazníky

Po šesti letech soustředěného úsilí v programu Six Sigma máme nyní více než tři desítky podniků GE, které hovoří společným jazykem, a to jazykem našich vedoucích pracovníků – současných i budoucích. Vyškolili jsme v programu Six Sigma 80 000 pracovníků a realizovali jsme 500 000 projektů, které výrazně zlepšily metodické schopnosti v celé společnosti. Od roku 1998 jsme investovali 10 miliard USD do informačních technologií, abychom učinili digitalizaci důležitou součástí společnosti. Digitalizace znamená pro společnost GE zjednodušení pracovního postupu usnadněné Internetem. Vynikající výsledky programu Six Sigma spolu s digitální rychlostí mění vzhled společnosti GE – skromnější zákazníci, rychlejší rozhodování za digitálním „řídícím pultem“ - kokpitem, soustředěnější zaměření na zákazníka a užší vztahy se zákazníky.

Přední linie/zákulisí...

Internet umožňuje každé společnosti přechod k menšímu počtu efektivnějších pracovních míst s vyšší hodnotou. Ve společnosti

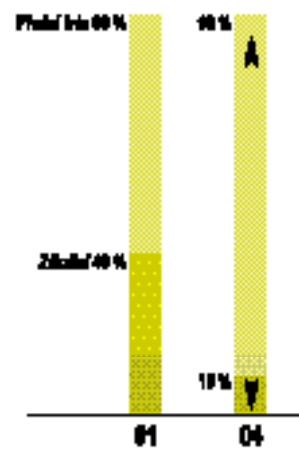
GE je 60 % zdrojů soustředěno na „přední linii“ – jednání se zákazníky, stimulaci růstu, výrobu, prodej a kontrolu. Zbývajících 40 % zdrojů je zaměřeno na „zákulisí“ – podporu, a shromažďování a předávání informací. V této oblasti dojde ke změně. Digitalizované společnosti 21. století budou mít podstatně menší zákulisí a více zdrojů bude věnováno růstu a úspěchu u zákazníka.

Digitalizace umožňuje společností změnit podobu a soustředit se pouze na věci, které jsou hnací silou úspěchu u zákazníků, zisku a růstu. Naše společnost v průběhu příštích tří let sníží náklady o 10 miliard USD. Program Six Sigma spolu s digitalizací povede ke štihlejší společnosti GE.

Digitální řídící pult-kokpity...

Digitalizace přidala společnosti GE na rychlosti a umožňuje nám neustále měřit všechno, co děláme. Měření – zvláště 10 až 15 základních měřítek, které vedoucí pracovníci potřebují pro řízení svých podniků – je nyní k dispozici on-line, v reálném čase a mohou je sdílet všichni.

Zbývající 40% zdrojů
přední linie



Digitalizace nám umožní soustředit více zdrojů přímo na naše zákazníky .

* Prototyp digitálního řídícího pultu - kokpitu najdete v on-lineové výroční zprávě na adrese www.ge.com/digitalcockpit

Digitální řídicí pulty mají hluboký dopad na divizi Plastics, komplexní podnik, který má zákazníky a továrny po celém světě. Naš manažerský tým každý den vyhodnocuje 15 klíčových provozních ukazatelů s použitím jednotné globální normy. V roce 2001 řídicí pulty - kokpity v divizi Plastics pomohly zvýšit produktivitu o dva body.

Každý den a každý týden – a ne každý měsíc nebo každé čtvrtletí - naši vedoucí pracovníci upravují směr, kterým se jejich podniky ubírají. Šetří tak čas a peníze a zároveň lépe slouží našim zákazníkům.

Zaměření na zákazníka... Kombinace programu Six Sigma a digitalizace nás přenáší do pracovního postupu zákazníka. Zaměřujeme se na tři oblasti, které jsou pro něj důležité: **opakovatelné postupy (časová prodleva), kapacitu prodejních sil a ziskovost zákazníka.**

Už jste jistě slyšeli o **časové prodlevě** „zhoubné“ odchylce, kterou naši zákazníci pocít'ují v naší odezvě na jejich žádosti o dodávky, služby nebo financování. Snížení časové prodlevy zůstává jedním z klíčových cílů společnosti GE. Podnik Appliances snížil časovou prodlevu o 70 % a umožnil nám tak splnit nejpřísnější normy pro rychlé dodávky až do domu. V podniku Power Systems jsme díky zlepšení, které přinesl program Six Sigma, dosáhli podstatného snížení časové prodlevy při spouštění závodů – ušetřili jsme tak čas a peníze našich zákazníků.

Chceme své iniciativy soustředit na **ziskovost zákazníků**. Toto úsilí začíná u obyčejných pracovníků, kteří jsou vyškoleni v aplikaci programu Six Sigma na zákazníka. Mají za sebou podporu technologií: produktů navržených v rámci programu Six Sigma za účelem zvýšení efektivnosti zákazníka nebo digitalizovaných webových aplikací pro automatizaci pracovních postupů zákazníka.

Naši zákazníci pocít'ují rozdíl. V leteckém průmyslu v současné době realizujeme více než 3 000 projektů Six Sigma – 1 500 z nich od 11. září – které povedou k úsporám ve výši 400 milionů USD pro zákazníky, kteří bojují s krizí a změnou. Tato služba pro naše zákazníky zlepšuje naše dlouhodobé vztahy, jakmile se toto klíčové průmyslové odvětví znovu postaví na nohy.

Urychlení růstu

Dřívější dopisy připojené k výročním zprávám označovaly GE za „společnost růstu“. Toto označení je jistě správné, protože za posledních pět let jsme zvýšili výnosy o 47 miliard USD. Avšak v této době nejistoty a pomalého růstu je důležité znovu potvrdit cíle GE.

Může existovat společnost o hodnotě 126 miliard USD, která neustále roste? Taková společnost existuje, protože GE je vždy v ofenzivě. Neřídíme tuto společnost jako „kapku“, která má hodnotu 126 miliard USD. Řídíme ji jako podnik Medical Systems o hodnotě 8,4 miliard USD... podnik Ultrasound, který má hodnotu 1 miliard USD... a jako sedm samostatných provozů v rámci podniku Ultrasound o velikosti od 50 do 250 milionů USD. Tyto provozy řídí lidé, jež jsou posedlí růstem a dosahují ho vytvářením nových trhů a technologií. Opírají se o naše systémy, naše iniciativy a naši sílnou

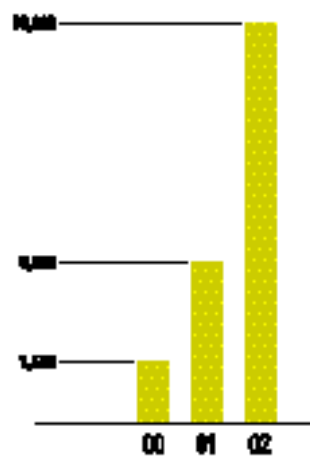
rozvahou, která jim umožňuje podstupovat rizika za účelem růstu s vědomím, že občasné selhání v kontextu společnosti o hodnotě 126 miliard USD jim nevyslouží trest, ale mávnutí rukou. Jaké jsou klíče k úspěchu:

Širší a hlubší převaha výrobků... Technická převaha je edisonovským dědictvím společnosti GE, které nikdy nezapomeneme – v žádném podniku. Hrdou historií této společnosti a klíčem k její světlé budoucnosti je neustálý tok inovativních, technicky pokročilých výrobků a služeb – počínaje turbínami „F“ a „H“ přes lékařské diagnostické přístroje Discovery™ LS, moderní ultrazvukové přístroje a software pro kontrolu potrubí až po motor GE90 nebo dokonce pořad *Today*. Žádná společnost se nemůže

pochlubit takovou škálou a rozsahem inovací výrobků a služeb jako GE, a žádná společnost nemá schopnost jako GE udržet si tuto převahu v době finančních vln, ekonomických bouří, cyklů a přechodných změn nálad.

Dobré věci vznikají, jakmile dosáhnete a udržíte technickou převahu výrobků a služeb. V podniku Medical Systems dosahujeme rychlejšího růstu s vyšší marží; v podniku Power Systems podstatně rozšiřujeme instalovaný komplex zařízení; v podniku Aircraft Engines vítězíme ve žhavém konkurenčním boji. Oporou naší strategie dlouhodobého růstu je technická dokonalost. V roce 2002 plánujeme zvýšení

U zákazníka, pro zákazníka



V roce 2002 realizujeme se zákazníky šestkrát více projektů kvality Six Sigma než v roce 2000.

počtu nově zaváděných výrobků v rámci programu Six Sigma o 25 %. Zdokonalíme se v nových oblastech – například v oblasti molekulárního zobrazování, distribuované energie, moderních složených materiálů a čidel – přičemž výzkum z velké části povede centrum GE Global Research Center (Centrum globálního výzkumu GE), které zahájí rekonstrukci o hodnotě 100 milionů USD a stane se středem změn a opětovného oživení.

Dokonalost služeb.... Naše iniciativa zaměřená na služby stále nabývá na rychlosti. Výnosy ze služeb v roce 2001 vzrostly o 13 % téměř na 19 miliard USD. Hodnota našich smluv o poskytování služeb dosáhla 60 miliard USD. Jde o dlouhodobé, úzké vztahy se zákazníky, kde se naše odměna váže na úspěch zákazníka. Investovali jsme miliardy dolarů do modernizace technologie našich závodů a v oblasti služeb jsme se dostali od základní manuální údržby až k podniku založenému na znalostech.

Další vývoj služeb se zaměří na informační technologie. Společnost GE vybudovala servisní podniky o hodnotě několika miliard dolarů založené na zdokonalování pracovních postupů zákazníků. Podnik Energy Management pomáhá zákazníkům řídit přenos elektrické energie v existující síti. Healthcare IT pomáhá nemocnicím zvyšovat kvalitu a snižovat náklady. Oba podniky každoročně vzrůstají o 30 %.

Naše schopnosti v oblasti služeb představují ohromnou sílu. Vyrovnávají cykly nabídkou dlouhodobých příjmových toků. Přenášejí společnost GE „na stranu zákazníka“ tím, že svazují jejich budoucí úspěch s naším.

Globalizace... GE realizuje 41 % tržeb mimo USA, přičemž zvyšování tohoto podílu je další významnou součástí naší strategie růstu. Velkou příležitostí pro naše průmyslové podniky představuje Čína. Očekáváme, že ve velmi krátké době podniky Medical Systems, Plastics, Power Systems a Aircraft Engines dosáhnou v Číně obratu přes 1 miliardu USD.

Vybudovali jsme také skvělou divizi GE Europe - tržby ve výši 26 miliard USD, 70 000 zaměstnanců, z nichž mnozí jsou z bývalých státních podniků, které jsme koupili a přivedli k ziskovosti. Evropa i nadále představuje hlavní příležitost pro divizi GE Capital.

GE je společností globálních produktů. V Číně budeme vyrábět přístroje pro počítačovou tomografii a v Mexiku „americké“ chladničky. Budeme poskytovat administrativní služby a software z Indie – to vše při vyšší kvalitě a nižších nákladech. Program Six Sigma se neomezuje pouze na naše americké provozy; je to praxe a jazyk každého pracoviště na světě, které vlastnime. Kromě toho jsou všechna naše globální pracoviště provozována v souladu s nejpřísnějšími ekologickými normami a mnohá si vysloužila pochvalu vládních orgánů za vynikající výsledky v oblasti ochrany životního prostředí.

Pohlížíme na globalizaci z řady úhlů. Podporujeme zákazníky všude na světě. Investujeme do globálních kapacit. Vytváříme silné pracovníky a globální týmy, které chtějí vyhrávat – a vyhrávají.

Rozvoj podnikatelských aktivit... Společnost GE uskutečnila za posledních pět let v průměru 100 akvizic ročně. V roce 2001 evropští regulátoři zablokovali naši akvizici Honeywellu. Nesouhlasili jsme s jejich odůvodněním – ale rychle jsme přesunuli pozornost na další, rozrůstající se akviziční příležitosti s potenciálem vysoké marže a vysokého růstu. V podniku Industrial Systems jsme vstoupili do rychle rostoucího bezpečnostního sektoru; v divizi Medical Systems jsme rozšířili nabídku; vylepšili jsme své schopnosti v oblasti obnovitelné energie a v podniku Specialty Materials zahajujeme obchodní aktivity v oblasti ochrany zařízení. Oznámili jsme akvizici společnosti Telemundo, která výrazně posiluje vliv NBC na nejrychleji rostoucí demografickou skupinu USA. Společnost GE Capital upevnila svou pozici na trhu zákazníků s průměrnými příjmy, v oblasti nemovitostí i financování spotřebitelů stejně jako ve svých globálních podnicích. Na dnešních náročných kapitálových trzích spatřujeme takové množství strategických možností, jaké už dlouho nebylo k vidění.

Společnost GE využívá akvizice k upevňování své pozice v průmyslových odvětvích, ve kterých již léta působíme. Aplikujeme program Six Sigma při hloubkových analýzách a integraci za účelem maximalizace návratnosti. Tyto akvizice, podřízené finanční a strategické disciplíně, přinášejí růst pro naše investory.

Význam podnikové kultury

Víme, že podniková kultura, obchodní metody a hodnoty odlišují společnost GE od ostatních podniků. Máme špičkové technologie a působíme v řadě průmyslových odvětví. Využíváme své zdroje a svou různorodost k vytváření hodnoty pro investory.

Věříme v pracovníky . Společnost GE každoročně investuje 1 miliardu USD do vzdělávání. Vedoucí pracovníci věnují hodně času řízení, rozvoji, hodnocení a výchově skvělých pracovníků v rámci toho nejpřísnějšího procesu výchovy talentů v průmyslovém sektoru. Naši vedoucí pracovníci prožili své kariéry v různých průmyslových odvětvích, pracovali na globálních úkolech a zažili celou řadu ekonomických cyklů. Můžeme se s nimi zamyslet nad jakoukoliv otázkou, zeptat se: „Co si myslíte?“, a najít „správné řešení“ pro většinu důležitých problémů.

Množíme nápady . Do vzdělávání nebo iniciativ nejen investujeme, ale využíváme je také jako zatěžkávací zkoušku pro široce pojatou změnu společnosti. Společným jazykem společnosti GE je program Six Sigma; podnik Plastics např. často těží z nápadu, který vznikl např. v podniku Appliances. Centrum Global Research Center rozšiřuje svou běžnou diagnostickou technologii z divize Medical Systems na podniky Power Systems, Aircraft Engines a Transportation Systems. Každý dobrý nápad se tak stává velkým nápadem.

Sdílíme společné hodnoty . Dobré pracovníky přitahuje silná kultura. Hodnoty spojují zaměstnance GE a dávají nám jistotu pro budoucnost. Tyto hodnoty vycházejí z tradice skvělých výsledků, integrity a nadšení pro změnu. Zaměstnanci GE vědí, že výsledky nekončí u čísel; vyžadují osobní zaujetí pro dokonalost a úzkou vazbu na reálný svět – zvláště na svět zákazníků.

Shrneme si, kdo jsme. GE je velká společnost, která vznikla před 124 lety a sestává z mnoha podniků spojených společnými systémy pro rozvoj pracovních sil, iniciativ, finančního řízení a kontroly – a hodnotami. Společnost GE se osvědčila. Společnost GE se těší důvěře – protože splňuje očekávání.



(zleva doprava) Robert C. Wright, Jeffrey R. Immelt,
Dennis D. Dammerman, Gary L. Rogers

Společnost bez hranic

Považujeme současnou dobu – tuto nestálou, tvrdou globální ekonomiku... za své nejlepší období. Jsme vybaveni k tomu, abychom přešli do útoku, a abychom tak učinili nyní.

Naše společnost prochází přeměnou na „štíhlejší, rychlejší podnik zaměřený na zákazníky“..., podnik, který má všechny síly digitálního věku. Jsme společností růstu, společností o hodnotě 126 miliard USD – společností, která ví, jak využívat velikost k dosažení důsledného růstu s vysokou marží. GE je společnost, které můžete věřit, která dosahuje vynikajících příjmů na základě integrity a transparentnosti, které v globálním podnikání nemají obdoby.

Skvělé nápady a skvělí pracovníci, kteří ve společnosti GE realizují své vlastní sny, budou zárukou budoucích výborných výsledků.

Náš tým stojí v jedné řadě s investory. Společnost GE má jeden program – zvyšování výkonnosti – a jednu měnu – naše akcie. Když společnost vyhraje, vyhráváme všichni: akcionáři, zákazníci i zaměstnanci.

Společnost GE Vám děkuje za Vaši trvající důvěru a podporu. Naše nejlepší časy jsou teprve před námi.

Jeffrey R. Immelt
Předseda představenstva
a generální ředitel

Gary L. Rogers
Místopředseda představenstva
a výkonný ředitel

Dennis D. Dammerman
Místopředseda představenstva
a výkonný ředitel

Robert C. Wright
Místopředseda představenstva
a výkonný ředitel

15. února 2002

Hodnoty GE

Vždy respektujeme tři tradice společnosti GE...

Neporušitelnost integrity, Velké pracovní nasazení a Touhu po změnách:

Oddanost našim zákazníkům

Své úspěchy měříme tím, čím je měří naši zákazníci... vždy usilujeme o dosažení kvality Six Sigma a o prosazování inovací

Osobní hodnocení

Vytváříme příležitosti pro nejschopnější jedince z celého světa, aby se mohli rozvíjet a naplnit své sny

Dosahování růstu, Globální orientace

Po celém světě vychováváme naše pracovníky, posilujeme pozice na trzích a v obchodních aktivitách

Každý je vítán, každý nápad se cení

Respektujeme osobnosti a oceňujeme přínos každého zaměstnance

Ofenzivní přístup

Jsme silní a proto se nebojíme podstoupit riziko a zavádět nové věci...naše různorodost se nesmí stát nevýhodou

Žijeme rychlostí a dokonalostí

Využíváme výhod digitálního věku k urychlení našich úspěchů a k budování rychlejší a schopnější společnosti GE

Posilování tradice vedoucího postavení společnosti GE

Vůle po poznávání a přebírání nápadů
Přesné plnění úkolů v každém prostředí
Schopnost posilovat a aktivizovat naše týmy po celém světě
Sounáležitost s pracovištěm, zákazníky a komunitami...to je náš styk se světem