

Aan onze aandeelhouders, klanten en medewerkers:

2001 was voor ons bedrijf een uitdagend maar succesvol jaar. Wij werden op de proef gesteld door een van de meest meedogenloze economische toestanden van de laatste tientallen jaren en door de invloed van de tragedie van 11 september. Maar het GE bedrijfsmodel functioneert uitstekend. Onze mensen hebben opmerkelijk goed op deze uitdagingen gereageerd, zodat de winst de S&P 500 met de grootste mogelijke marge van de afgelopen 25 jaar overschrijdt. Er is veel waar we trots op kunnen zijn.

De winst steeg met 11% tot \$14,1 miljard en dat betekent een record. De winst per aandeel steeg ook met 11%, terwijl de gemiddelde winst voor de S&P 500 met meer dan 20% daalde.

De inkomsten bedroegen \$125,9 miljard, een daling van 3% op gerapporteerde basis vergeleken met 2000 maar een stijging van 4% op vergelijkbare basis. De industriële inkomsten stegen met 6%.

De cash uit bedrijfsactiviteiten steeg tot \$17,2 miljard, een stijging van 12% vergeleken met 2000. Exclusief progress collections bedroeg de cash \$13,8 miljard, een stijging van 13% ten opzichte van 2000. De bedrijfsmarge steeg tot 19,6% vergeleken met 18,9% in het voorafgaande jaar; het rendement van het gemiddelde belegde vermogen bleef 27%.

Onze aandelenkoers daalde met 16%, iets meer dan de S&P 500. Dit was duidelijk een teleurstelling, maar investeerders die al vijf jaar, ook in 2001, aandelen in ons bedrijf bezitten, zijn echter beloofd met een totaal jaarrendement van gemiddeld 21% op hun belegging. Het gemiddelde totale jaarrendement was 23% voor degenen die beseffen dat GE op de lange termijn wordt geleid en die al tien jaar GE-aandelen bezitten.

Wij hebben ons dividend in december met 13% verhoogd, onze 26ste opeenvolgende jaarlijkse stijging en 10de achtereenvolgende stijging met dubbele cijfers. Wij zagen de lagere aandelenkoers als een duidelijke koopmogelijkheid en kochten \$3,1 miljard van onze eigen aandelen terug. In totaal werd \$9,5 miljard uitgekeerd aan onze aandeelhouders.

Wij kondigden in 2001 acquisities aan met een waarde van in totaal bijna \$23 miljard. GE Capital had een recordjaar en maakte haar positie op het gebied van mid-market financiering en onroerend goed nog sterker. We voegden nieuwe platforms toe aan Power, Medical en Industrial Systems. De aankoop van Telemundo door NBC zal onze greep op het snelgroeiende Spaanstalige segment in de Verenigde Staten versterken.

Wij beschikken in dit bedrijf over uitstekende leiders en zij hebben gezorgd voor een soepele overgang naar het nieuwe managementteam. Wij hadden bijna 175 promoties onder de top 575 leiders, wat een bewijs is voor de eindeloze mogelijkheden die ervoor zorgen dat de beste mensen bij GE komen en blijven werken. Meer dan 40% van de nieuwe aanstellingen waren vrouwen, minderheden en medewerkers die niet uit de VS komen, waaruit blijkt dat het gezicht van GE blijft veranderen.

Het bedrijf reageerde onmiddellijk op de tragedie van 11 september. De GE gemeenschap gaf \$25 miljoen hulp in de vorm van geld en dienstverlening. Het GE Fund droeg \$10 miljoen bij aan het Twin Towers Fund en 20.000 GE medewerkers gaven in totaal \$2,5 miljoen aan het Rode Kruis. Dit bedrag werd door het GE Fund verdubbeld.



“... wij hebben een uit diverse ondernemingen bestaand bedrijf waarvan de som werkelijk groter is dan de delen. Een bedrijf dat het uitstekend doet ondanks de bijzonder slechte wereldwijde economie en dat in 2001 een cashflow had van meer dan \$17 miljard. Sommige bedrijven zijn anders. Wij geloven dat GE anders is en één van de dingen die ons anders maakt is dat we - in goede en in slechte tijden - doen wat we beloofd hebben. Dat zijn wij ten voeten uit.”

Jeff Immelt

Onze Power Systems onderneming bracht binnen 48 uur na de aanslag 80 mobiele generatoren naar Lower Manhattan. Onze Medical Systems onderneming stuurde snel mobiele CT- en magnetische resonantie scanners naar ziekenhuizen in de buurt van het rampgebied. Medewerkers van GE, waarvan een groot aantal ook lid is van de vrijwillige brandweer, werkten onvermoeibaar op de rampplek waar het World Trade Center heeft gestaan. Wij zijn trots op ons team en haar enorme prestaties.

GE is nog steeds het meest onderscheiden bedrijf ter wereld. Ons bedrijf is voor het vijfde achtereenvolgende jaar door het tijdschrift *Fortune* uitgeroepen tot “de meest bewonderde onderneming van Amerika”. En bovendien is GE voor de vierde keer door de *Financial Times* uitgeroepen tot “De meest gerespecteerde onderneming ter wereld”.

Een tijd van verandering

2001 was voor GE een overgangperiode. Wij willen graag namens onze aandeelhouders, klanten en medewerkers Jack Welch bedanken voor de uitstekende manier waarop hij 40 jaren voor GE heeft gewerkt. Jack heeft een persoonlijke invloed gehad op duizenden mensen over de gehele wereld. In zijn 21 jaar als voorzitter had hij zeer veel invloed op GE.

Jack heeft een groot aantal opmerkelijke talenten, maar hij is vóór alles een leraar. Daarom hebben we ons managementinstituut in Crotonville een nieuwe naam gegeven: het "John F. Welch Learning Center." Elk jaar komen 5000 bestuurders van GE en 1000 klanten van over de gehele wereld naar dit centrum in Crotonville om te werken en te leren. Het is een van de hoekstenen van onze cultuur en een van de instellingen die ervoor zorgen dat GE een succes is. Generaties GE leiders en klanten zullen kunnen profiteren van Jack's visie en betrokkenheid. Wat een passend eerbetoon!

Jack liet ons achter als een financieel sterk GE en als een cultuur die houdt van verandering. Dat is belangrijk omdat de wereld die wij aan het eind van de jaren negentig kenden – een wereld van wereldwijde groei, politieke stabiliteit en vertrouwen in het bedrijfsleven – veranderd is. De Amerikaanse economie begon aan het eind van 2000 achteruit te gaan en ging in 2001 in recessie. De rest van de wereld volgde, met een economische vertraging in Europa en Japan.

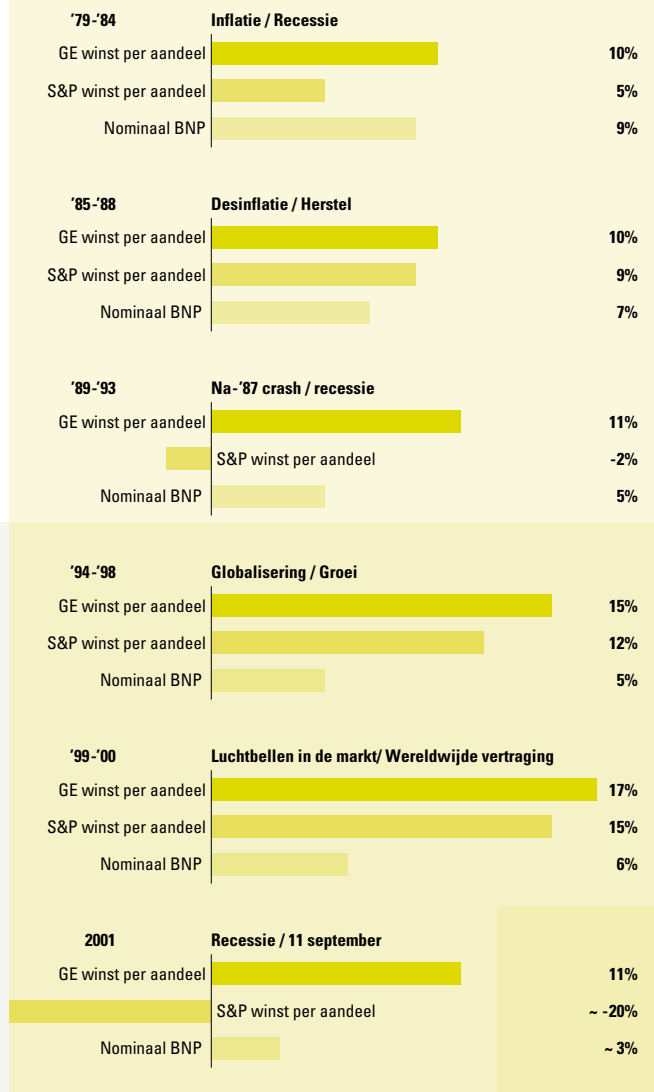
Tegen deze achtergrond vond de terroristische aanslag op Amerika plaats die de wereld verslagen heeft achtergelaten. Onder de duizenden die bij deze tragedie het leven lieten waren twee medewerkers van GE. Wij betreuren het verlies van Janis Lasden en William Steckman.

De aanval maakte de stemming grimmig, verergerde de recessie en maakte het herstel van de economie nog onzekerder. Twee branches die belangrijk zijn voor GE – luchtvaart en verzekeringen – werden zeer diep getroffen en wij hebben onze klanten – onze vrienden in de nood – gedurende deze crisis bijgestaan en zullen dat blijven doen.

De uitbundigheid van het eind van de jaren '90 en het onontkoombare keerpunt hebben tot moeilijke tijden geleid. Hele bedrijfstakken zijn ingestort, slechte bedrijfsmodellen zijn aan het licht gekomen, grote bedrijven hebben hun faillissement aangevraagd en de geloofwaardigheid van bedrijven is in twijfel getrokken.

In deze moeilijke tijden zien wij een mogelijkheid om GE verder te differentiëren. Onrust betekent een uitdaging voor het karakter van een bedrijf. GE doet wat het belooft, onder de moeilijkste omstandigheden, en is gebaseerd op vertrouwen. Wij maakten in 2001 onze beloften waar en niets scheidt zoveel vertrouwen als zulke consistente prestaties.

Uitstekende prestaties in elke cyclus



Onze winstgroei heeft de S&P 500 en het nominaal bruto nationaal product in elke economische cyclus van de afgelopen 23 jaar overtroffen.

Hoe maakt GE haar beloften waar?

GE is een veerkrachtig, sterk bedrijf dat haar verantwoordelijkheden op zich neemt. Wij geloven dat GE zich onderscheidt door zijn lange termijn prestaties. Deze prestaties zijn gebaseerd op een goed gedefinieerd bedrijfsmodel.

Wij hebben een afwisselende portefeuille die bestaat uit toonaangevende ondernemingen, een stroom van krachtige initiatieven door het hele bedrijf heen die zorgen voor groei en kostenverlaging; financiële kracht en controllership die ons in staat stellen kansen aan te grijpen in verschillende economische cycli; en een aantal gemeenschappelijke waarden die ons in staat stellen elke situatie met vertrouwen tegemoet te treden.

**Hoe GE een consistente uitstekende winstgroei realiseert:
Leiderschap op basis van financiële zichtbaarheid en verantwoording afleggen**



Afwisselende portefeuille... De dramatische wereldwijde teruggang had invloed op onze economisch gevoelige short-cycle ondernemingen zoals Plastics, Lighting en Appliances. Maar de rest van GE groeide en bloeide. Onze long-cycle ondernemingen en GE Capital, die samen goed zijn voor meer dan 75% van de inkomsten van GE, braken records. Vooral Power Systems had een fantastisch jaar vanwege haar wereldwijde marktleiderschap op het gebied van gasturbinetechnologie en haar mogelijkheden om aan de behoeften van de klant te voldoen.

Het verhaal over het succes van onze gasturbine is de moeite waard om te vertellen. De kiem voor de vergroting van ons aandeel werd medio jaren '90 gelegd, toen we investeerden in de "F" turbinetechnologie en strategische wereldwijde middelen aankochten en dat terwijl in die tijd nauwelijks iemand kocht! Dat waren moeilijke tijden voor Power Systems, maar omdat NBC en Plastics zeer succesvol waren, konden we het ons veroorloven aan de lange termijn te denken en in de toekomst te investeren.

Nu we ons door deze recessie heenslaan, investeren onze short-cycle ondernemingen strategisch en verbeteren ze hun positie. Zij zullen zorgen voor de groei en de prestaties van GE bij het volgende herstel van de economie. Daarom heeft GE altijd kunnen doen wat het belooft, elk jaar opnieuw, in goede en in slechte tijden. GE presteert onder alle omstandigheden.

Invloed van initiatieven... Onze initiatieven hebben ons door de ruwe wateren van de economie in 2001 geloodst. De globalisering bespaart bijvoorbeeld \$250 miljoen per jaar door techniek en talent van over de gehele wereld aan te trekken. Service activiteiten bleven groeien, dit jaar met 13%, een belangrijke factor voor ondernemingen zoals Transportation Systems, dat het in 2001 beter deed ondanks het feit dat het bedrijf 20% minder locomotieven leverde. Een robuust servicebedrijf is een schokdemper bij het doorlopen van economische cycli. Six Sigma brengt ons steeds dichterbij de klant en heeft gezorgd dat onze eigen productie bleef stijgen. In 2001 voltooiden wij meer dan 6000 Six-Sigma-projecten "Bij de klant, voor de klant," wat betekent dat we Six Sigma letterlijk naar onze klanten brachten en bij hen ter plaatse aan zeer specifieke projecten werkten. Digitalisering – ons nieuwste initiatief – zorgt voor enorme dadendrang. We hebben \$1,9 miljard aan marginale kostenbesparingen gerealiseerd via wat wij "e-Make" en "e-Buy" noemen.

Initiatieven geven een bedrijf dadendrang, zelfs onder slechte omstandigheden zoals in 2001. Bovendien voegen al onze initiatieven inkomsten toe, verlagen ze kosten en voegen ze waarde toe voor onze klanten.

Financiële kracht en controllership... GE genereerde in 2001 meer dan \$17 miljard aan cash. Daardoor slaagden we erin een winst op het gemiddelde totale kapitaal van 27% te realiseren, wat in deze economische toestand een enorme prestatie is. Wij beschikken over een team van leiders dat het belang erkent van kwaliteit van inkomsten en cash management. Wij hebben meer dan 450 interne auditors die de stuwende kracht zijn achter onze goede praktijkuitoefening en een geest van controllership. Ons cash management stelt ons in staat om als "koper" op te treden in perioden van crisis en verlaging van aandelen waarden.

Zichtbaarheid en verantwoordelijkheid... De prestaties van GE zijn gebaseerd op hard werken. Wij beoordelen, hernieuwen en beheren onze ondernemingen voortdurend. We werken intensief en transparant. Elke dag concentreren meer dan 300.000 mensen over de gehele wereld zich op het maken en verkopen van producten en diensten in ondernemingen die ze door en door kennen. De meeste van die ondernemingen hebben we zelf uitgevonden of we zijn er al tientallen jaren nauw bij betrokken. Wij huldigen gezamenlijke waarden die de basis vormen voor hetgeen onze leiders doen en die het karakter van ons bedrijf vormen.

Voor investeerders is dit een verwarrende tijd. Slecht gedefinieerde "new economy" bedrijfsmodellen hebben mensen honderden miljarden gekost. Het is een tijd waarin consistente, uitstekende prestaties verwarrend zijn voor sommige zogenaamde experts, die vervolgens suggereren dat die prestaties "gemanaged" zijn. Het is bijna alsof het niet halen van een bepaalde winst loffelijker is dan het in moeilijke tijden voldoen aan je verplichtingen - maar zo werkt het niet bij GE. Wij managen ondernemingen in plaats van inkomsten. De diversiteit, de initiatieven, de financiële kracht en de waarden van ons bedrijf zorgen ervoor dat wij aan onze verplichtingen voldoen.

Als wij "alleen maar" een bedrijf waren dat zich bezighoudt met apparatuur of energiesystemen of apparatuurfiananciering, dan **zouden** we periodiek slechtere jaren hebben, omdat die ondernemingen hun onontkoombare cycli doorlopen. Maar in plaats daarvan hebben we een afwisselende mix van toonaangevende industriële en financiële ondernemingen die samen **het vermogen om cyclus na cyclus te groeien** hebben getoond.

Onze ondernemingen zijn sterk geïntegreerd. Ze delen vier vooraanstaande bedrijfsinitiatieven: uitstekende financiële disciplines en controllership; een traditie van gezamenlijk talent en "best practices"; en een cultuur waarvan de hoeksteen absolute en onverzettelijke integriteit is. Zonder die eigenschappen zou het etiket "conglomeraat" dat mensen ons vaak ten onrechte opplakken terecht zijn, maar die term is op GE niet van toepassing.

In plaats daarvan hebben wij een uit diverse ondernemingen bestaand bedrijf waarvan de som werkelijk groter is dan de delen. Een bedrijf dat het uitstekend doet ondanks de bijzonder slechte wereldwijde economie en dat in 2001 een cashflow had van meer dan \$17 miljard. Probeer maar eens om een dergelijke cashflow te "managen" elk jaar opnieuw.

Sommige bedrijven zijn anders. Wij geloven dat GE anders is en één van de dingen die ons anders maakt is dat we - in goede en in slechte tijden - **doen wat we beloofd hebben**. Dat zijn wij ten voeten uit.

Waar gaan we naartoe?

GE is altijd toekomstgericht geweest. Onze klanten kopen bij ons, investeerders investeren in ons en werknemers werken voor ons om waar we in de toekomst zullen staan, niet om wat we in het verleden gepresteerd hebben. GE heeft een nieuwe leiding, maar onze gerichtheid op presteren is **niet** nieuw.

Het nieuwe team heeft twee belangrijke punten op de agenda staan:

- Zorg voor een meer gestroomlijnd, sneller en klantgerichter GE
- Versnel de groei ... groei met hoge marges en efficiënt kapitaal gebruik

Deze agenda is op de initiatieven en financiële sterke punten van GE gebaseerd en zorgt voor beter rendement voor onze investeerders.

Meer gestroomlijnd, sneller en klantgerichter

Na Six Sigma gedurende zes jaar volkomen te implementeren, hebben we nu meer dan dertig GE ondernemingen die dezelfde taal spreken en dat is de taal van onze leiders – nu en in de toekomst. Wij hebben 80.000 mensen in Six Sigma opgeleid en 500.000 projecten voltooid, wat onze procescapaciteit door heel GE heen zeer heeft verbeterd. Wij hebben vanaf 1998 \$10 miljard geïnvesteerd in informatietechnologie om digitalisering een vitaal onderdeel van het bedrijf te maken. Voor GE betekent digitalisering de vereenvoudiging van de werkstroom, vergemakkelijkt door Internet. Uitstekende processen via Six Sigma plus digitale snelheid veranderen het uiterlijk van GE – minder werkruimte in de "back room", sneller beslissingen nemen in digitale "cockpits" en meer gerichtheid op de contacten met de klant.

"Front room" / "Back room"...

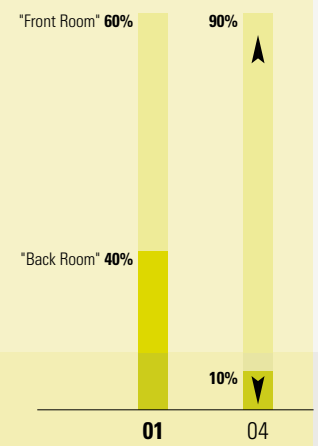
Het internet stelt ieder bedrijf in staat om minder, maar efficiëntere jobs te hebben met meer waarde. Bij GE, is 60% van onze middelen "front room" – klantgericht, groeibevorderend, fabricage, verkoop en controllership. De overige 40% van onze middelen is "back room" – ondersteunend door het opstellen en doorgeven van informatie. Dat gaat veranderen. Gedigitaliseerde bedrijven in de 21e eeuw zullen duidelijk kleinere back rooms hebben, met meer middelen die gericht zijn op groei en succes van de klant.

Digitalisering stelt bedrijven in staat hun vorm te veranderen en zich uitsluitend te concentreren op zaken die bepalend zijn voor klantsucces, winst en groei. Door het hele bedrijf heen zullen wij de komende drie jaar \$10 miljard aan kosten besparen. Six Sigma, in combinatie met digitalisering, zal zorgen voor een meer gestroomlijnd GE.

Digitale cockpits... Digitalisering heeft GE sneller gemaakt en stelt ons in staat constant te berekenen wat we doen. Berekeningen, vooral de 10 tot 15 kritieke cijfers die de leiders nodig hebben om hun bedrijf te kunnen managen, zijn nu on-line, real-time en voor iedereen toegankelijk.

Digitale cockpits hebben een sterke invloed op Plastics gehad, een complexe onderneming met klanten en fabrieken over de gehele wereld. Ons management team beoordeelt dagelijks de 15 cruciale berekeningen aan de hand van een wereldwijd consistente norm. De cockpits hebben in 2001 twee punten bijgedragen aan de productiviteit bij Plastics.*

Van "back room" naar "front room"



Digitalisering zal ons in staat stellen meer middelen direct op onze klanten te richten.

Dagelijks en wekelijks – in plaats van maandelijks of per kwartaal – maken de leiders van onze ondernemingen koerscorrecties voor hun ondernemingen, wat tijd en geld bespaart en een verbetering betekent van de dienstverlening aan onze klanten.

De klant centraal... De combinatie van Six Sigma en digitalisering brengt ons in de werkstroom van onze klanten. Wij zijn gericht op drie gebieden die voor hen een verschil maken: **herhaalbare processen (span), de capaciteit van het verkooppersoneel en winstgevendheid voor de klant.**

U hebt ons horen praten over **span**, de “duivelse” variatie die onze klanten merken in onze reactie op hun verzoek om levering, service of financiering. Het verkleinen van de span blijft een van de belangrijkste doelstellingen van GE. Onze Appliances onderneming heeft de span met 70% verkleind, waardoor wij aan de strengste normen op het gebied van snelle levering aan huis kunnen voldoen. Bij Power Systems hebben we, als gevolg van Six Sigma procesverbeteringen, een belangrijke verkleining van de span bereikt bij het opstarten van fabrieken – waardoor onze klanten tijd en geld besparen.

Wij willen onze initiatieven richten op de **klantwinstgevendheid**. Dat begint met verkooppersoneel dat erin getraind is om Six Sigma naar de klant te brengen. De technologie vormt de basis: Six-Sigma-producten om de effectiviteit voor de klant te verbeteren of gedigitaliseerde Web-toepassingen om de werkstroom bij klanten te automatiseren.

Onze klanten merken het verschil. Wij werken aan meer dan 3000 Six-Sigma-projecten in de luchtvaartindustrie – 1500 sinds 11 september – die deze klanten een besparing van \$400 miljoen op zullen leveren in deze voor hen moeilijke tijden. Deze service aan onze klanten zal onze lange termijn relaties verbeteren terwijl deze zeer belangrijke industrie van de klap herstelt.

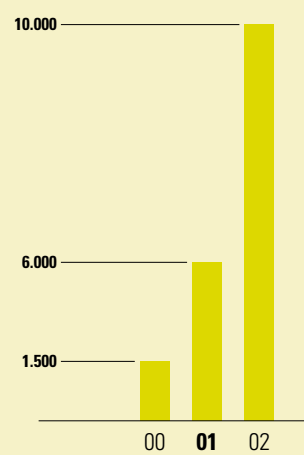
Versnelling van groei

In eerdere brieven bij het Jaarverslag wordt GE een “groeibedrijf” genoemd. Dat is duidelijk het geval, want wij hebben de afgelopen vijf jaar onze opbrengst met \$47 miljard verhoogd. Maar het is in deze tijden van onzekerheid en trage groei van belang om het doel van GE opnieuw te bevestigen.

Kan zoiets als een groeiend bedrijf van \$126 miljard bestaan? **Het bestaat**, omdat GE altijd in de aanval is. Wij leiden dit bedrijf niet als een “\$126 miljard blob”. Wij leiden het als een \$8,4 miljard Medical Systems bedrijf... waarvan een \$1 miljard Ultrasound onderneming deel uitmaakt... en als zeven afzonderlijke bedrijven binnen Ultrasound, die in omvang variëren van \$50 miljoen tot \$250 miljoen. Deze bedrijven worden geleid door mensen die geobsedeerd zijn door groei en deze bereiken door nieuwe markten en nieuwe technologie te creëren. Bijgestaan door onze systemen, onze initiatieven en een sterke balans die hen in staat stelt risico's te nemen om groei te realiseren, in de wetenschap dat het zo nu en dan optreden van een misser of mislukking misschien niet ongestraft blijft maar toch niet zo belangrijk is in de context van een bedrijf dat \$126 miljard waard is. Belangrijke factoren voor succes zijn ondermeer:

Bredere en diepergaande productsuperioriteit... Technische superioriteit is de erfenis die GE van Edison heeft gekregen, en die wij nooit zullen verzaken – in geen enkel bedrijfs onderdeel. De trotse geschiedenis van dit bedrijf en de sleutel tot haar uitstekende toekomst is de ononderbroken stroom van innovatieve, technisch geavanceerde producten en diensten – van de “F” en “H” turbines tot Discovery™ LS machines voor medische diagnostiek tot geavanceerde ultrasound producten, tot pijncontrole software, tot de GE90 motor of zelfs de Today show. Geen ander bedrijf beschikt over de productenreeks en de service-innovatie waarover GE beschikt en geen enkel ander bedrijf is in staat om die superioriteit door financiële maalstromen, economische stormen, cycli en rages, te leiden.

Bij de klant, voor de klant



In 2002 zullen we meer dan zes maal zoveel Six-Sigma-kwaliteitsprojecten bij klanten uitvoeren dan in 2000.

wordt door het GE Global Research Center, dat zal beginnen aan een renovatie van \$100 miljoen en als centrum zal dienen voor verandering en nieuwe inspiratie.

Uitstekende dienstverlening... Ons dienstverleningsinitiatief neemt steeds toe. De opbrengst uit dienstverlening steeg in 2001 met 13% tot bijna \$19 miljard. Onze contractuele serviceovereenkomsten bereikten de \$60 miljard. Dit zijn lange termijn verplichtingen aan de klant, waarbij onze beloning gekoppeld is aan succes voor de klant. We hebben miljarden geïnvesteerd in het opwaarderen van onze installed-base technologie en hebben services van een simpele onderhoudswerkzaamheid omgezet in een op kennis gebaseerde onderneming.

De volgende evolutie van onze dienstverlening ligt op het gebied van de informatietechnologie. GE heeft verscheidene servicebedrijven die een miljard dollars waard zijn, gecreëerd op basis van het verbeteren van de werkstroom voor klanten. Onze Energy Management onderneming helpt klanten met het beheren van energie op het bestaande net. Onze Healthcare IT onderneming helpt ziekenhuizen bij het verbeteren van de kwaliteit en het verlagen van kosten. Beide bedrijven vertonen een jaarlijkse groei van 30%.

Onze Services capaciteit is een enorm sterk punt. Het egaliseert economische cycli door het bieden van lange termijn opbrengststromen. GE komt zo aan de kant van de klant te staan door hun toekomstig succes te koppelen aan ons eigen succes.

Globalisering... 41% van de verkoop van GE gebeurt buiten de VS. en het verhogen van dat niveau vormt een ander belangrijk onderdeel van onze groeistrategie. China vertegenwoordigt een belangrijke kans voor onze industriële ondernemingen. Wij verwachten dat binnen zeer korte tijd Medical Systems, Plastics, Power Systems en Aircraft Engines elk voor meer dan \$1 miljard zaken zullen doen in China.

Wij hebben een geweldig GE Europe opgebouwd, met \$26 miljard aan verkoop en 70.000 medewerkers; veel van die medewerkers zijn afkomstig uit vroegere staatsbedrijven die we hebben gekocht en getransformeerd. Europa blijft een uitstekende mogelijkheid voor GE Capital.

GE is een wereldwijd bedrijf. Wij zullen CT scanners in China en side-by-side ijskasten in Mexico produceren en we zullen administratieve diensten en software uit India leveren - alles van een hogere kwaliteit en tegen lagere kosten. Six Sigma is niet beperkt tot onze werkzaamheden in Amerika maar het is de praktijk en de taal van elke vestiging die we hebben. Bovendien functioneren al onze vestigingen over de gehele wereld op basis van strenge milieunormen en veel vestigingen zijn erkend door overheidsinstellingen om hun uitstekende prestaties op milieugebied.

Wij bekijken Globalisering vanuit meerdere invalshoeken. Wij ondersteunen onze klanten overal ter wereld. We investeren wereldwijd. We creëren sterke mensen en mondiale teams die willen winnen en daar ook in slagen.

Bedrijfsontwikkelingen... GE heeft gemiddeld meer dan honderd acquisities gerealiseerd voor elk van de afgelopen vijf jaar. In 2001 hebben regelgevers in Europa onze acquisitie van Honeywell geblokkeerd. Wij waren het oneens met de reden daarvoor maar hebben dat snel terzijde gelegd en we hebben toenemende acquisitie mogelijkheden met hoge marges en sterke groei in de pijplijn. Wij hebben met Industrial Systems het snelstgroeiende beveiligingssegment betreden; bij Medical Systems hebben we onze productreeks uitgebreid; we hebben onze capaciteit op het gebied van hernieuwbare energie uitgebreid en we gaan ons bij Specialty Materials bezighouden met de apparatuurbeveiligingsmarkt. Wij hebben de acquisitie aangekondigd van Telemundo, waardoor NBC's bereik onder de snelst groeiende bevolkinggroep van de VS zal toenemen. GE Capital heeft haar positie versterkt op het gebied van mid-market, onroerend goed en consumentenfinanciering en in haar wereldwijde bedrijven. Op de moeilijke aandelenmarkten van vandaag de dag zien wij meer strategische mogelijkheden dan we gedurende lange tijd hebben gezien.

GE gebruikt acquisities om onze posities te versterken in de verschillende branches waarin wij al jaren actief zijn. We passen Six Sigma toe met de nodige toewijding en integratie om de beste resultaten te behalen. Deze acquisities, ondernomen met financiële en strategische discipline, hebben groei voor onze investeerders opgeleverd.

Cultuur is belangrijk

Wij weten dat cultuur, bedrijfspraktijk en waarden GE anders maken. Wij beschikken over de allerbeste technologie en zijn actief in meerdere branches. We gebruiken onze middelen en onze diversiteit om waarde voor onze investeerders te creëren.

Wij geloven in mensen. GE investeert \$1 miljard per jaar in training. Leiders besteden veel van hun tijd aan coaching, ontwikkeling, evaluatie en begeleiding van prima mensen in het meest veelomvattende talentontwikkelingsproces in het bedrijfsleven. Onze leiders hebben carrière gemaakt in verschillende branches, hebben wereldwijde ervaring en hebben een groot aantal economische cycli doorgemaakt. Wij kunnen rond de tafel gaan zitten om welk onderwerp dan ook te bespreken en we kunnen zeggen "wat denk jij?" en dan op de meeste belangrijke vragen het "juiste antwoord" vinden.

Wij vermenigvuldigen ideeën. Wij investeren niet alleen in training of initiatieven. Wij maken daar een smeltkroes van voor een verandering van het bedrijf die op een brede basis stoelt. Six Sigma is de gemeenschappelijke taal van GE; onze Plastics onderneming profiteert bijvoorbeeld vaak van een idee dat afkomstig is van bijvoorbeeld Appliances. Ons Global Research Center verspreidt de algemene diagnostiek-technologie van Medical naar Power naar Aircraft Engines naar Transportation. Op die manier wordt elk goed idee een fantastisch idee.

Wij delen gemeenschappelijke waarden. Goede mensen worden aangetrokken tot een sterke cultuur. Waarden binden GE samen en geven ons vertrouwen in de toekomst. Deze waarden zijn gebaseerd op de tradities van prestatie, integriteit en voorliefde voor verandering. De mensen van GE weten dat prestatie niet ophoudt bij de getallen; prestatie vereist persoonlijke betrokkenheid om uit te munten en een nauw verband met de realiteit - vooral met de wereld van de klant.

Laten we nu eens samenvatten wat we zijn. GE is een reeds 124 jaar bestaand groot bedrijf dat samengesteld is uit meerdere ondernemingen en dat bijeengehouden wordt door gemeenschappelijke systemen voor de ontwikkeling van mensen, initiatieven, financieel management en controllership – en waarden. GE draait uitstekend. GE geniet vertrouwen – omdat wij goed werk leveren.

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



Een bedrijf zonder grenzen

Wij zien vandaag... deze veranderlijke, moeilijke wereldeconomie... als onze allerbeste dag. Wij zijn erop gericht om aan te vallen en om dat nu te doen.

Dit bedrijf ondergaat een transformatie tot een "meer economische, snellere, meer klantgerichte onderneming"... een onderneming die beschikt over de kracht van het digitale tijdperk. Wij zijn een "groeibedrijf" dat \$126 miljard waard is – een bedrijf dat weet hoe het omvang moet gebruiken om te zorgen voor consistente groei en hoge marges. GE is een bedrijf dat u kunt vertrouwen en dat zorgt voor een uitstekende winst, bereikt door integriteit en een transparantie die in het mondiale bedrijfsleven uniek is in zijn soort.

Geweldige ideeën en geweldige mensen die bij GE hun eigen dromen waarmaken zullen zorgen dat wij onze beloften blijven waarmaken.

Ons team werkt in dezelfde richting als de investeerders. GE heeft één agenda, namelijk het leveren van een buitengewone prestatie, en één valuta, onze aandelen. Als het bedrijf wint, winnen wij allemaal samen: aandeelhouders, klanten en medewerkers.

GE is dankbaar voor uw voortdurend vertrouwen en uw voortdurende steun. Onze beste tijd moet nog komen!

Jeffrey R. Immelt
Chairman of the Board
en Chief Executive Officer

Gary L. Rogers
Vice Chairman of the Board
en Executive Officer

Dennis D. Dammerman
Vice Chairman of the Board
en Executive Officer

Robert C. Wright
Vice Chairman of the Board
en Executive Officer

15 februari 2002

GE-waarden

**Wij houden steeds de drie basistradities van GE voor ogen...
Onvoorwaardelijke integriteit, gedrevenheid tot prestatie,
drang tot verandering.**

Gedrevenheid in het belang van onze klanten

Ons succes meten we af aan dat van onze klanten ... voortdurend gestimuleerd door Six Sigma kwaliteit en het streven naar innovatie

Meritocratie

Mogelijkheden scheppen voor de beste mensen uit de hele wereld om zich te ontplooiën en hun dromen te verwezenlijken

Gedreven door groei, mondiaal georiënteerd

Onze mensen laten ontwikkelen, markten en bedrijven verder uitbouwen, overal ter wereld

Iedere persoon, ieder idee telt mee

Respect voor het individu en waardering voor de inbreng van elke werknemer

In het offensief

Wij maken gebruik van schaalvoordelen om risico's te nemen en nieuwe dingen uit te proberen ... onze omvang mag nooit als nadeel worden beschouwd

We staan voor snelheid en uitmuntendheid

Wij maken gebruik van de voordelen van het digitale tijdperk om ons succes in een stroomversnelling te brengen en GE sneller en intelligenter te maken

De kenmerkende eigenschappen van GE-leiderschap in de praktijk brengen

Enthousiasme voor kennisverwerving en het uitwisselen van ideeën
Vastberaden resultaten leveren in elke situatie
Vermogen om wereldwijde, uiteenlopende teams te activeren en te inspireren

Verbonden zijn met de werkplek, klanten en gemeenschappen ... in contact met de wereld om ons heen