

# Aos nossos Accionistas, Clientes e Empregados:

2001 foi um ano de grandes desafios mas também de sucessos para a nossa Companhia. Fomos postos à prova por uma das economias globais mais brutais das últimas décadas e, pelo impacto da tragédia de 11 de Setembro, mas ficou comprovado que o modelo GE funciona. Os nossos colaboradores responderam admiravelmente a estes desafios, permitindo que os lucros da GE fossem além dos S&P 500, com a maior margem dos últimos 25 anos. Temos, por isso, muito de que nos orgulhar.

Os rendimentos cresceram 11% para \$14,1 mil milhões, um número recorde. Os dividendos por acção aumentaram igualmente 11% enquanto que os rendimentos médios dos S&P 500 caíram mais de 20%.

As receitas foram de \$125,9 mil milhões, um decréscimo de 3% numa base ajustável em relação a 2000 mas uma subida de 4% numa base comparável. As receitas industriais cresceram 6%.

A liquidez da actividade corrente aumentou para \$17,2 mil milhões, um acréscimo de 12% relativamente a 2000. Excluindo receitas progressivas, a liquidez aumentou \$13,8 mil milhões, o correspondente a uma subida de 13% face a 2000.

A margem operacional expandiu-se para 19,6%, uma subida em relação ao ano anterior que registara um valor de 18,9%; o retorno no capital total médio manteve-se a 27%.

O preço das nossas acções desceu 16%, ligeiramente mais do que os S&P 500. Isto foi evidentemente um dissabor. No entanto, os investidores que mantiveram as nossas acções durante 5 anos, incluindo 2001, tiveram um retorno anual do investimento médio de 21%, e os accionistas que reconheceram que a GE é gerida a longo prazo e que mantiveram as suas acções durante mais de uma década, obtiveram um retorno anual do investimento médio de 23%.

Aumentámos o nosso dividendo em 13% em Dezembro, o nosso 26º aumento anual consecutivo e o décimo aumento consecutivo de dois dígitos. Vimos a baixa no preço das acções como uma clara oportunidade de comprar e adquirimos de volta \$3,1 mil milhões das nossas próprias acções. No total foram devolvidos aos nossos accionistas \$9,5 mil milhões.

Anunciámos em 2001 aquisições num total de \$23 mil milhões. A GE Capital teve um ano recorde, ao estabelecer posições ainda mais fortes em financiamentos no mercado intercalar e imobiliário. Acrescentámos novas plataformas na Power, Medical e Industrial Systems. A aquisição da Telemundo pela NBC vai permitir alcançar um maior número de pessoas que têm o espanhol como primeira língua, segmento em forte crescimento nos EUA.

Temos grandes líderes nesta Companhia que garantiram a transição eficaz para a nova equipa de gestão. Temos quase 175 promoções de carreira entre os 575 melhores líderes, prova das infinitas oportunidades que fazem com que as melhores pessoas se juntem e permaneçam na GE. Mais de 40% dos novos quadros são mulheres, minorias e pessoas oriundas de países estrangeiros, a face inovadora e de mudança da GE.



*“... o que temos é uma Companhia de negócios diversificados cuja soma é realmente maior do que as diferentes partes; uma Companhia que opera com excelência, apesar de uma brutal economia mundial, para conseguir um cash flow superior a \$17 mil milhões em 2001... Algumas companhias são diferentes. Acreditamos que a GE é diferente e que uma das coisas que nos distingue é que nós – nos bons momentos e nos maus momentos – conseguimos. É isto o que somos.”*

*Jeff Immelt*

A Companhia reagiu imediatamente à tragédia de 11 de Setembro. A família GE contribuiu com uma ajuda no valor de \$25 milhões em dinheiro e serviços. A GE Fund disponibilizou \$10 milhões para o Fundo das Torres Gémeas e 20 mil empregados doaram \$2,5 milhões à Cruz Vermelha, tendo a GE Fund doado igual montante.

O nosso negócio Power Systems deslocou 80 geradores móveis para a baixa de Manhattan 48 horas após o ataque. O nosso negócio Medical Systems transportou rapidamente aparelhos móveis de CT (Tomografia Computadorizada) e aparelhos de ressonância magnética para hospitais perto da zona da tragédia. Empregados da GE, muitos dos quais bombeiros voluntários, trabalharam sem descanso nas imediações do World Trade Center. Estamos orgulhosos da nossa equipa e do seu enorme esforço.

A GE continua a ser a companhia mais admirada do mundo. Pelo quinto ano consecutivo, a GE foi considerada pela revista *Fortune* a “Companhia Mais Admirada”, e nomeada pelo *Financial Times*, pela quarta vez, a “Companhia Mais Respeitada do Mundo”.

## Tempo de mudança

2001 foi um ano de transição na GE. Gostaríamos de agradecer a Jack Welch – em nome dos nossos accionistas, clientes e empregados – pelos seus 40 anos de excelência na GE. Jack teve um impacto pessoal em milhares de pessoas, em todo o mundo. Nos seus 21 anos como Presidente, causou um profundo impacto na GE.

Jack possui vários talentos notáveis. No entanto, é antes de mais um professor. Por essa razão, mudámos o nome do nosso instituto de gestão em Crotonville para “Centro de Aprendizagem John F. Welch”. Todos os anos, 5 mil executivos da GE e mil clientes de todo o mundo vêm trabalhar e aprender neste centro de Crotonville. É uma das pedras basilares da nossa cultura e uma das instituições que faz a GE funcionar. Gerações e gerações de líderes e clientes da GE terão a oportunidade de beneficiar da visão e do empenho de Jack. Por isso, pensamos que o tributo não poderia ser mais adequado.

Jack deixou-nos uma GE financeiramente forte e uma cultura que adora a mudança. Este é um factor decisivo porque o mundo que conhecíamos no fim dos anos 90 – uma mundo de crescimento global, estabilidade política e confiança nas companhias – mudou. A economia dos EUA começou a abrandar no fim de 2000 e entrou em recessão em 2001. Seguiu-se o mundo, com a Europa e o Japão em declínio.

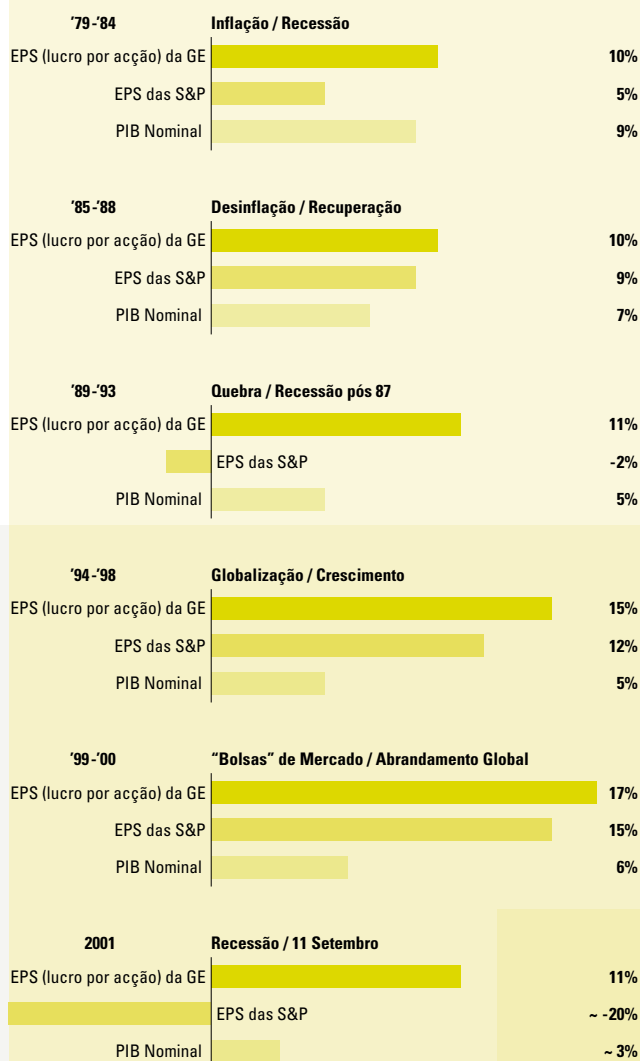
Foi este o pano de fundo do ataque terrorista à América que deixou o mundo abalado. De entre os milhares de desaparecidos nesta tragédia estavam dois funcionários da GE. Choramos a perda de Janis Lasden e de William Steckman.

O ataque ensombrou as disposições, aprofundou a recessão fazendo a recuperação económica ainda mais incerta. Duas indústrias importantes para a GE – aérea e seguros – sofreram impactos profundos e nós precipitamo-nos a ajudar os nossos clientes – nossos amigos na provação - nesta crise, e assim continuaremos a agir.

A exuberância do final dos anos 90 e o inevitável volte-face criaram tempos difíceis. Indústrias inteiras entraram em colapso, maus modelos de gestão foram expostos, grandes companhias declararam falência, e a credibilidade corporativa foi posta em causa.

Nestes tempos difíceis, vemos uma oportunidade de diferenciar ainda mais a GE. A turbulência muda o carácter de uma companhia. A GE está concebida para cumprir, mesmo nos ambientes mais adversos, estando assente na confiança. Cumprimos em 2001 e nada contribui mais para a criação de confiança do que um desempenho consistente.

## Desempenho Superior em Todos os Ciclos



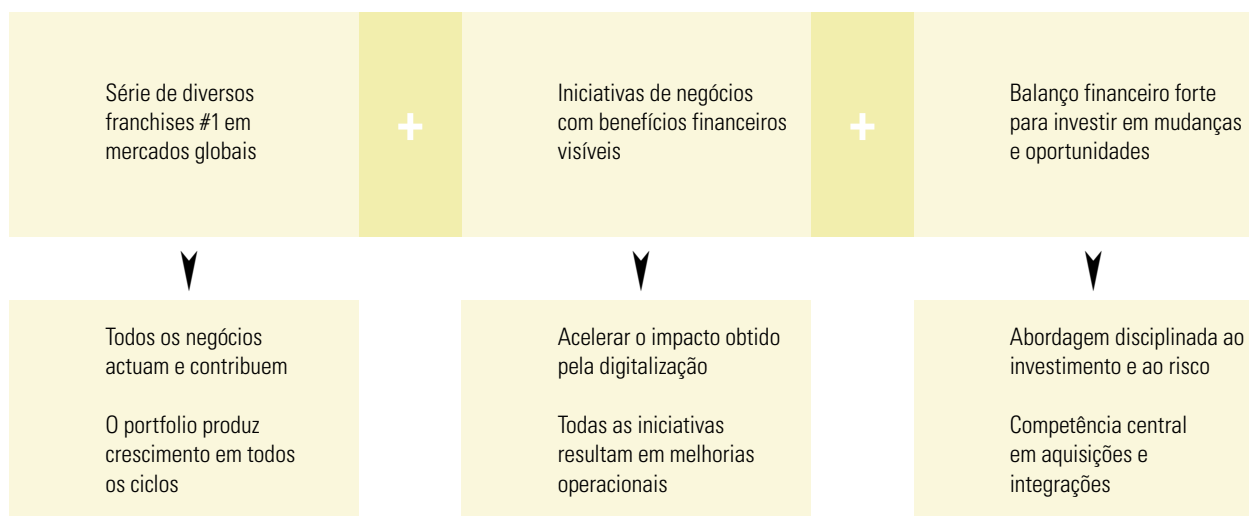
O crescimento dos nossos rendimentos ultrapassou o registado pelos S&P 500 e pelo PIB nominal em todos os ciclos económicos dos últimos 23 anos.

## Como a GE cumpre

A GE é uma companhia ágil, forte e responsável. Acreditamos que o nosso desempenho a longo prazo diferencia a GE. Este desempenho é baseado num modelo de negócios bem definido.

Temos um portfolio variado de negócios importantes; uma série de fortes iniciativas que abrangem toda a Companhia, levando ao reforço do crescimento e à redução dos custos; força financeira e Controle que nos permitem capitalizar oportunidades através de inúmeros ciclos; bem como um conjunto de valores que nos permitem enfrentar qualquer ambiente com confiança.

**Como a GE obtém o excelente e consistente crescimento dos rendimentos:  
Liderança baseada em Visibilidade Financeira e Responsabilidade**



**Portfolio diversificado...** O dramático abrandamento global teve impacto nos nossos negócios de ciclos curtos, mais sensíveis às mudanças económicas, tais como Plastics, Lighting e Appliances. Mas os restantes negócios da GE floresceram e cresceram. Os nossos negócios de ciclos longos e a GE Capital, que em conjunto contribuem com mais de 75% das nossas receitas, estabeleceram recordes. Em especial o nosso negócio Power Systems teve um ano fabuloso devido à sua liderança global na tecnologia de turbinas a gás e à sua capacidade de ir ao encontro das necessidades dos clientes.

A história do sucesso da nossa turbina a gás é digna de ser contada. As sementes da quota ganha foram plantadas em meados dos anos 90, quando investimos na tecnologia das turbinas "F" e adquirimos recursos globais estratégicos – apesar de quase não haver compradores! Foram tempos difíceis para a Power Systems, mas graças ao boom da NBC e Plastics, pudemos planificar a longo prazo – e investir para o futuro.

Agora, ao atravessar esta recessão, os nossos negócios de ciclos curtos estão a realizar investimentos estratégicos e a solidificar as suas posições. Vão estimular o crescimento e o desempenho da GE nesta próxima recuperação. Este é o processo – como e porquê – a GE cumpre de forma tão consistente, ano após ano, nos bons e nos maus momentos. A GE cumpre, em qualquer conjuntura.

**Impacto das Iniciativas...** as nossas iniciativas ajudaram-nos a navegar nas agitadas águas económicas de 2001. A globalização, por exemplo, poupa \$250 milhões por ano ao recrutar material e talentos técnicos por todo o mundo. Os serviços continuaram a crescer - 13%, um importante factor para negócios como a Transportation Systems, que aumentou as receitas em 2001 apesar de ter fornecido menos 20% de locomotivas. Um negócio de serviços robusto é um bom amortecedor de choques quando se mudam os ciclos de negócios. O projecto Seis Sigma continua a aproximar-nos do cliente enquanto aumenta a nossa própria produtividade. Em 2001, completámos mais de 6.000 projectos Seis Sigma "No Cliente, Para o Cliente" o que significa que levámos literalmente o Seis Sigma para os nossos clientes, trabalhando com eles em projectos muito específicos nas suas próprias instalações. A Digitalização – a nossa mais recente iniciativa – ganha cada vez mais terreno. Gerámos \$1.9 mil milhões em custos poupados através do que chamamos "e-Make" e "e-Buy."

As iniciativas aumentam a velocidade de uma companhia, mesmo num dia de chuva. Foi o que aconteceu em 2001. Além disso, todas as nossas iniciativas aumentam as nossas receitas, subtraem custos e dão valor acrescentado aos nossos clientes.

**Força Financeira e Controle...** a GE gerou mais de \$17 mil milhões cash em 2001. Isto ajudou-nos a manter o retorno de capital total médio de 27%, um desempenho espantoso nesta conjuntura económica. Temos uma equipa de liderança que reconhece a importância da qualidade de rendimentos e da gestão de dinheiro. Temos mais de 450 auditores internos que orientam a partilha dos melhores procedimentos e o espírito de Controle. E a nossa gestão de cash dá-nos a possibilidade de ser "comprador" em períodos de crise e acções de valores em baixa.

**Visibilidade e Responsabilidade...** O desempenho da GE é baseado no conceito trabalho árduo. Constantemente, revemos, inovamos e gerimos os nossos negócios. Executamos com intensidade e transparência. Todos os dias, mais de 300 mil pessoas em todo o mundo concentram-se em criar e vender produtos e serviços em negócios que compreendem perfeitamente – negócios que nós criámos ou nos quais estamos intimamente envolvidos há décadas. Partilhamos um conjunto comum de valores que ditam as acções dos nossos líderes e que forma o carácter da Companhia.

Este é um momento confuso para os investidores. Os modelos de negócios mal definidos da "nova economia" já custaram centenas de milhões aos consumidores. É uma altura em que um desempenho consistente e excelente confunde alguns "doutores," que depois sugerem que é "fabricado". É quase como se uma "quebra" nos rendimentos fosse mais virtuosa do que o cumprimento das obrigações em tempos difíceis... mas a GE não é assim. Gerimos os nossos negócios, não os rendimentos. A diversidade, a iniciativa, a força financeira e os valores dos nossos negócios garantem que cumprimos os nossos compromissos.

Se fossemos “apenas” uma companhia de electrodomésticos ou de sistemas de energia ou de financiamento de equipamento, **depararíamos** periodicamente com baixas de rendimentos à medida que esses negócios passassem através dos seus inevitáveis ciclos. Em vez disso, temos uma mistura diversificada de negócios líderes na indústria e nas finanças que, juntos, demonstraram **a capacidade de crescer ciclo após ciclo**.

Os nossos negócios estão intimamente integrados. Partilham quatro princípios de negócio fundamentais: excelentes disciplina financeira e controlo; uma tradição de partilha de talento e melhores procedimentos cuja pedra basilar é a integridade absoluta e inflexível. Sem estes elos poderosos mereceríamos o epíteto de “conglomerado” que as pessoas frequentemente nos dirigem erradamente. Essa palavra simplesmente não se aplica à GE.

Em vez disso, o que temos é uma Companhia de diversos negócios cujo todo é realmente maior do que a soma das partes; uma Companhia com excelentes desempenhos - com um cash flow de \$17 mil milhões em 2001 - apesar da economia mundial brutal. Desafiemo-lo a tentar “gerir” cash flows dessa magnitude, ano após ano.

Algumas companhias são diferentes. Acreditamos que a GE é diferente e uma das coisas que nos faz diferentes é o facto de que nós – tanto nos bons como nos maus momentos – **cumprimos**. É isto o que somos.

## Para onde vamos?

A GE sempre esteve voltada para o futuro. Os clientes compram os nossos produtos, os investidores investem em nós e os empregados trabalham para nós, pelos objectivos que perseguimos e não pelos objectivos já alcançados. A GE tem uma nova equipa de liderança no topo, mas o que **não** é novidade é o nosso empenhamento no melhor desempenho.

A nova equipa tem dois pontos principais na sua agenda:

- Criar uma GE mais eficaz, rápida e mais orientada para o cliente
- Acelerar o crescimento... crescimento de grande margem e mais eficiente com os seus capitais

Esta agenda baseia-se nas iniciativas e forças financeiras da GE para produzir retornos superiores para os nossos investidores.

## Mais eficaz, mais rápida e mais orientada para o cliente

Após seis anos de empenhamento total no Seis Sigma, temos agora mais de três dúzias de negócios GE que falam uma língua comum, que é a língua dos nossos líderes – actuais e futuros. Formámos 80 mil pessoas em Seis Sigma e completámos 500 mil projectos que melhoraram significativamente a nossa capacidade de criar processos em toda a GE. Investimos \$10 mil milhões em tecnologias de informação desde 1998 para tornar a Digitalização uma parte vital da Companhia.

Para a GE, a Digitalização é a simplificação do fluxo de trabalho, facilitado pela Internet. A excelência dos processos Seis Sigma aliada à velocidade digital está a mudar o visual da GE – segundas linhas mais pequenas, maior velocidade de decisão em “cockpits” digitais, maior concentração e intimidade com o cliente.

### Segunda Linha / Primeira Linha...

A Internet permite a todas as companhias ter menos empregados, mas mais eficientes e de maior valor. Na GE 60% dos nossos recursos estão na “primeira linha” – virados para o cliente, levando ao crescimento, fabrico, venda e Controlo. Os restantes 40% dos nossos recursos estão na “segunda linha” – que apoia, compila e transmite informação. Isto vai mudar. No séc. XXI, as companhias digitalizadas vão ter “segundas linhas” significativamente menores, com maiores recursos e empenhados no crescimento e no sucesso do cliente.

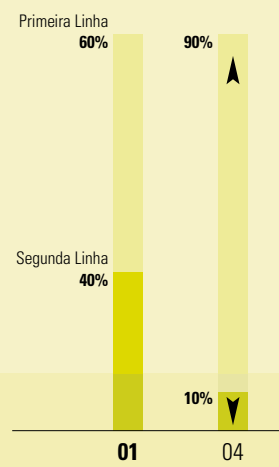
A digitalização permite às companhias alterar a sua forma, concentrando-se apenas nas coisas que conduzem ao sucesso, lucro e crescimento dos clientes. Na GE vamos eliminar \$10 mil milhões nos custos durante os próximos três anos. O Seis Sigma, juntamente com a Digitalização, irá dar forma a uma GE mais eficaz.

**Cockpits digitais...** a Digitalização tornou a GE mais rápida, permitindo-nos medir constantemente o que fazemos. A métrica – particularmente aquelas 10 a 15 áreas críticas de que os líderes necessitam para manter o negócio em marcha – estão agora on-line, em tempo real e são partilhadas por todos.

Cockpits digitais tiveram um impacto profundo na Plastics, um negócio complexo com clientes e fábricas em todo o mundo. A nossa equipa líder revê diariamente 15 medições de execução, segundo um firme padrão mundial. Os Cockpits contribuíram dois pontos para a produtividade na Plastics em 2001.\*

\*Para ver um protótipo de um cockpit digital, dirija-se ao nosso relatório anual on-line em [www.ge.com/digitalcockpit](http://www.ge.com/digitalcockpit)

### Da Segunda para a Primeira Linha



**A Digitalização vai permitir-nos focar mais recursos directamente nos nossos clientes**

Diária e semanalmente – em vez de mensal ou trimestralmente – os nossos líderes fazem correcções ao rumo dos seus negócios, poupando tempo e dinheiro enquanto servem melhor os nossos clientes.

**Focalização no Cliente...** a combinação de Seis Sigma e Digitalização inclui-nos no fluxo dos processos dos nossos clientes. Concentramo-nos em três áreas que são importantes para eles: **processos de repetição (“span”), capacidade da equipa de vendas e rentabilidade do cliente.**

Já nos ouviram falar do **span**, a variação “má” que os nossos clientes sentem na nossa resposta aos seus pedidos de entrega, serviços ou financiamento. Reduzir o span continua a ser um dos principais objectivos da GE. O nosso negócio Appliances reduziu o span em 70%, o que nos permitiu corresponder aos padrões mais rigorosos para uma célere entrega ao domicílio. Na Power Systems, como resultado dos processos de melhoria Seis Sigma, conseguimos reduzir significativamente o span nos arranques das fábricas – poupando tempo e dinheiro aos nossos clientes.

Queremos focalizar as nossas iniciativas na **rentabilidade do cliente**. Esta começa com uma equipa de vendas formada para levar o Seis Sigma ao cliente; é apoiada por tecnologia: produtos de concepção baseada em projectos Seis Sigma para melhorar a eficácia dos clientes ou aplicações Web digitalizadas para automatizar o fluxo dos processos do cliente.

Os nossos clientes sentem a diferença. Temos mais de 3 mil projectos Seis Sigma a decorrer na indústria aeronáutica – 1500 desde 11 de Setembro – que economizarão \$400 milhões a clientes que estão a lutar contra a crise e a mudança. Este serviço irá melhorar as relações a longo prazo, à medida que esta indústria chave renasce.

## Acelerar o crescimento

Outras cartas de Relatórios Anuais chamaram à GE uma “companhia de crescimento”. É claramente este o caso, já que aumentámos as nossas receitas em \$47 mil milhões nos últimos cinco anos. Contudo é importante que nestes tempos de incerteza e de crescimento lento reafirmemos o propósito da GE.

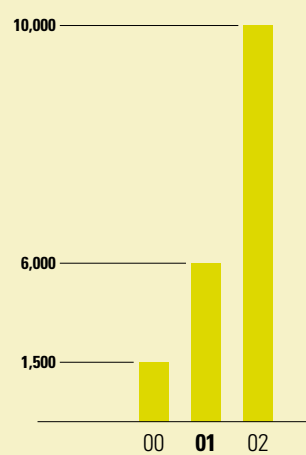
Poderá existir uma companhia com crescimento de \$126 mil milhões?

**Existe** porque a GE joga sempre ao ataque. Não gerimos esta companhia como um “esboço de \$126 mil milhões”. Gerimo-la como um negócio Medical Systems de \$8.4 mil milhões... que engloba um negócio Ultrasound de \$1 mil milhões ... que por sua vez engloba sete operações distintas avaliadas desde \$50 milhões até \$250 milhões. Estas operações são geridas por pessoas que estão vocacionadas para o crescimento e conseguem-no criando novos mercados e tecnologia. São apoiadas pelos nossos sistemas, iniciativas e por um balanço financeiro que lhes permite arriscar para crescer, sabendo que uma falha ou insucesso ocasional não só não é punido como “ok, não há problema” no contexto de uma companhia de \$126 mil milhões.

As chaves para o sucesso incluem:

**Superioridade dos Produtos...** A superioridade técnica é a herança de Edison que a GE nunca abandonará – em nenhum negócio. A magnífica história desta Companhia, e a chave para o seu futuro brilhante, é a corrente ininterrupta de produtos e serviços inovadores e tecnicamente avançados – das turbinas “F” e “H” às máquinas de diagnóstico médico Discovery™ LS a avançados produtos de ultrasons, a software para monitorizar condutas, ao motor GE90 ou até mesmo ao “Today Show”. Mais ninguém possui a gama ou a escala de inovação de produtos e serviços da GE, e mais ninguém tem a sua capacidade de manter essa superioridade através de turbilhões financeiros, tempestades, ciclos e modas económicas.

### No Cliente, Para o Cliente



Em 2002, multiplicaremos mais de seis vezes os projectos de Qualidade Seis Sigma com clientes do que fizemos em 2000

Nascem belas coisas quando se atinge e se mantém a superioridade técnica em produtos e serviços. Na Medical Systems, crescemos mais rapidamente e com maior margem; na Power Systems crescemos em massa na base instalada; na Aircraft Engines vencemos concursos altamente competitivos. A excelência técnica é um dos pontos fulcrais da estratégia de crescimento a longo prazo da GE. Tencionamos aumentar os lançamentos dos nossos produtos concebidos por projectos Seis Sigma em 25% no ano de 2002. Vamos avançar em novas áreas – como a da imagem molecular, distribuição

de energia, compostos e sensores avançados – com muita da pesquisa a ser liderada pelo GE Global Research Center, que irá começar uma renovação no valor de \$100 milhões e será um centro de mudança e regeneração.

**Excelência nos serviços...** A iniciativa dos nossos Serviços continua a acelerar. As receitas provenientes dos Serviços subiram 13% para quase \$19 mil milhões em 2001. Os nossos acordos de serviços contratuais atingiram \$60 mil milhões. São compromissos de longo prazo com clientes, em que as nossas recompensas estão ligadas ao sucesso dos clientes. Temos investido milhões para melhorar a nossa tecnologia de base e transformado serviços de uma actividade de manutenção rotativa violenta num negócio que tem por base o conhecimento.

A próxima evolução dos serviços é na tecnologia da informação. A GE criou vários serviços de milhares de milhões de dólares, baseando-se na melhoria dos processos de trabalho do cliente. O nosso negócio Management Service ajuda os clientes a gerir a transmissão de energia na rede actual. O nosso negócio Healthcare IT auxilia os hospitais a melhorar a qualidade e a reduzir os custos. Ambos os negócios apresentam um acréscimo anual de 30%.

A capacidade dos nossos Serviços é uma força admirável. Ao oferecer períodos de receitas de longo prazo permite alterar ciclos. Põe a GE “do lado do cliente” ligando o seu sucesso futuro ao nosso sucesso.

**Globalização...** 41% das vendas da GE realiza-se fora dos EUA e aumentar esta percentagem é outra parte importante da nossa estratégia de crescimento. A China representa uma enorme oportunidade para os nossos negócios industriais. Num muito curto espaço de tempo, esperamos que a Medical Systems, Plastics, Power Systems e Aircraft Engines estejam a fazer, cada um, mais de mil milhões na China.

Construímos igualmente uma fantástica GE Europa - \$26 mil milhões em vendas com 70.000 empregados, muitos de antigas empresas públicas que comprámos e que modificámos. A Europa continua a representar uma oportunidade preferencial para a GE Capital.

A GE é uma companhia de produtos globais. Fazemos Scanners CT na China e frigoríficos verticais no México e fornecemos serviços administrativos e software a partir da Índia – tudo com a qualidade mais elevada e os custos mais baixos. O Seis Sigma não está limitado às operações nos EUA; é a prática e a linguagem em todas as instalações espalhadas em todo o mundo. Aliás, todas as nossas instalações funcionam sob rígidos padrões ambientais e muitas foram reconhecidas por entidades governamentais pela sua excelência ambiental.

Vemos a globalização de diversos ângulos. Apoiamos os nossos clientes em todo o mundo. Investimos em capacidades globais. Criamos pessoas fortes e equipas globais que querem ganhar – e que ganham.

**Desenvolvimento de Negócios...** a GE fez em média mais de 100 aquisições em cada um dos últimos cinco anos. Em 2001, a aquisição da Honeywell foi bloqueada por reguladores na Europa. Discordámos das razões então apresentadas, mas seguimos rapidamente em frente, trabalhando numa série de oportunidades de aquisição de alta margem e crescimento. Entrámos no segmento de segurança de rápido crescimento na Industrial Systems; alargámos o leque de ofertas na Medical Systems; aumentámos a nossa capacidade em energias renováveis e estamos a entrar na área de protecção de equipamento na Specialty Materials. Anunciámos a aquisição da Telemundo, que vem aumentar significativamente o alcance da NBS no segmento demográfico dos EUA em maior expansão. A GE Capital reforçou a sua posição no mercado intercalar, imobiliário e de financiamento ao consumidor, bem como nos seus negócios globais. Nos difíceis mercados de acções de hoje vemos mais oportunidades estratégicas que já não se viam há muito tempo.

A GE utiliza as suas aquisições para reforçar a sua posição em indústrias onde já está há anos. Utilizamos o Seis Sigma com diligência, bem como a integração para maximizar os retornos. Estas aquisições, feitas com disciplina financeira e estratégica, têm trazido um valor acrescentado, sucessivamente, para os nossos investidores.

## A Cultura conta

Sabemos que a cultura, as práticas negociais e os valores fazem a GE diferente. Temos tecnologia de ponta e participamos em múltiplas indústrias. Usamos os nossos recursos e a nossa diversidade para criar valor aos investidores.

**Acreditamos nas pessoas.** A GE investe mil milhões por ano em formação. Os líderes investem muito do seu tempo a preparar, desenvolver, avaliar e orientar pessoas fantásticas, integradas no processo mais rigoroso de desenvolvimento de talento da indústria. Os nossos líderes fizeram as suas carreiras em múltiplas indústrias, estiveram em funções em todo o mundo e atravessaram uma variedade de ciclos económicos. Podemos sentar-nos à volta de uma mesa e falar de qualquer conjunto de questões, perguntar “o que pensas?” e chegar à “resposta certa” na maioria das questões importantes.

**Multiplicamos ideias.** Não nos limitamos a investir em formação ou em iniciativas. São o nosso lema para mudanças estruturais na Companhia. O Seis Sigma é a língua comum da GE; o nosso negócio Plastics, por exemplo, beneficia frequentemente de uma ideia surgida, imaginemos, no negócio Appliances. O nosso Global Research Center difunde tecnologia de diagnóstico comum desde a Medical Systems até à Power Systems, Aircraft Engines ou Transportation. Assim, qualquer boa ideia tende a tornar-se uma grande ideia.

**Partilhamos valores comuns.** Os bons são atraídos por uma cultura forte. Os valores unem a GE e fazem-nos confiar no futuro. Estes valores são construídos em tradições de desempenho, integridade e paixão pela mudança. As pessoas da GE sabem que o desempenho não se esgota nos números, que este requer um empenho pessoal na excelência e um elo forte com o mundo real – particularmente com o mundo do cliente.

Em suma, quem somos... A GE é uma grande companhia de 124 anos com múltiplos negócios, e que está suportada por sistemas comuns de iniciativas de desenvolvimento de pessoas, de gestão financeira e Controle – e valores. A GE funciona. As pessoas confiam na GE – porque temos bons desempenhos.



(esq. p/ dta.) Robert C. Wright, Jeffrey R. Immelt,  
Dennis D. Dammerman, Gary L. Rogers

## Uma companhia sem limites

Vemos hoje... esta economia global volátil e dura... como o nosso melhor dia. Estamos estruturados para jogar ao ataque e para jogar agora.

Esta companhia está transformada numa companhia "Mais eficaz, mais rápida e mais orientada para o cliente"... que tem todo o poder da era digital. Somos uma "Companhia de Crescimento" de \$126 mil milhões – uma companhia que sabe usar o seu tamanho para estimular um crescimento consistente com margens altas. A GE é uma companhia na qual se pode confiar, que fornece excelentes ganhos, atingidos com integridade e uma transparência inultrapassáveis nos negócios mundiais.

Grandes ideias e grandes pessoas a construir os seus próprios sonhos na GE são a garantia de que continuaremos o bom desempenho.

A nossa equipa está alinhada com investidores. A GE tem um só objectivo – o desempenho excelente – e uma só moeda – as nossas acções. Quando a companhia ganha, ganhamos todos: accionistas, clientes e empregados.

A GE agradece o vosso continuado apoio e confiança. Os nossos melhores dias estão ainda para vir.

**Jeffrey R. Immelt**  
Presidente e CEO

**Gary L. Rogers**  
Vice Presidente e Executive Officer

**Dennis D. Dammerman**  
Vice Presidente e Executive Officer

**Robert C. Wright**  
Vice Presidente e Executive Officer

15 de Fevereiro de 2002

## Valores GE

### **Respeitando sempre as três tradições da GE...**

**Integridade Total, Comprometimento de Bom Desempenho e Desejo de Mudança**

### **Paixão pelos Nossos Clientes**

Medir o nosso sucesso pelo dos nossos clientes... sempre guiados pela qualidade Seis Sigma e espírito de inovação

### **Meritocracia**

Criar as melhores oportunidades para os melhores em todo o mundo, para que cresçam e vivam os seus sonhos

### **Orientação do Crescimento, Orientação Global**

Fazer crescer as nossas pessoas, mercados e negócios em todo o mundo

### **Todas as Pessoas, Todas as Ideias contam**

Respeitando o indivíduo e valorizando o contributo de cada empregado

### **Jogar ao Ataque**

Utilizar as vantagens do tamanho para correr riscos e experimentar coisas novas... nunca deixando que o tamanho venha a ser uma desvantagem

### **Tirar proveito da Velocidade e a Excelência**

Usar os benefícios de uma era digital para acelerar o nosso sucesso e construir uma GE mais rápida e inteligente

### **Viver os Conceitos que distinguem a Liderança GE**

Paixão por aprender e partilhar ideias  
Empenho em produzir resultados em qualquer ambiente  
Capacidade de transmitir energia e inspirar várias equipas globais  
Ligação ao local de trabalho, aos clientes e às comunidades... em contacto com o mundo