

通用电气公司
康涅狄格州费尔菲尔德 06828
www.ge.com

GE 想到，做到



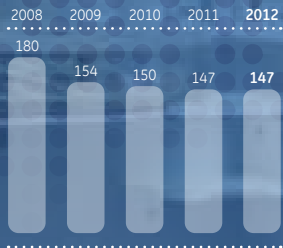
通用电气公司2012年年报

“去年，我们为GE设立了执行的重点目标：两位数的工业收益增长；扩大利润；GE金融集团重新开始向母公司上缴红利；缩小GE金融集团的规模；平衡资金分配。在这一年中，我们实现了所有的目标。”

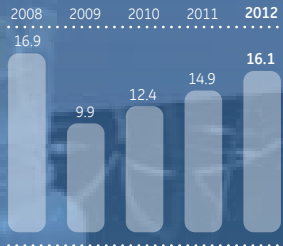
杰夫·伊梅尔特，GE公司董事长兼首席执行官

2012年业绩

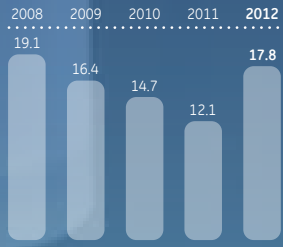
合并收入
(单位：10亿美元)



运营收益
(单位：10亿美元)



运营活动产生的现金流 (CFOA)
(单位：10亿美元)



GE业绩指标

2012年财务业绩	
工业业务利润增长	+10%
工业运营利润占总收益百分比	55%
GE金融集团的现金	64亿美元
工业业务收入有机增长	+8%
利润增长	+30个基点, 15.1%
返还给投资者的现金	124亿美元
总体资本回报率	11.7%

相对业绩

工业领域业绩与20家同行对比	GE	同行平均	四分位排名
有机增长 (%)	8	3	第1阵营
利润率 (%)	15.1	11.5	第2阵营
投资回报率 (%)	15.5	10.3	第2阵营

GE金融集团与银行业对比	GE	地区性银行	货币中心银行
一级普通股权益资本比率——巴塞	8.8	8.1	8.7
尔3协议 ¹ (%)			
流动性覆盖率 ² (%)	296	61	116
净息差 ³ (%)	4.9	3.7	2.9

¹ GE金融服务公司 (GECC) 目前尚不受最低监管资本要求的限制。本数据是基于GECC目前对美国联邦银行监管机构2012年发布的管理规则建议公告中标准化方法的理解,按照美国巴塞尔3协议的估算值。随着时间的推移,待美国巴塞尔3规章和针对GECC的适用性最终确定后,这一估算值可能会有所变化。同行的数据来源于美国巴塞尔3标准化方法或者美国先进方法中所包含的公开发布的信息。

² 截止到2012年第三季度财务数据。GECC的信息:同行的对比数据采用了公司2010年12月份的指导和公开发布的公司数据基础上进行假设。这并不反映2013年1月份发布的指导修订。GECC数据大幅提高是由于2012年第四季度借款到期;2012年第四季度的流动性覆盖率 (LCR) 估计为211%。

³ GECC的数据包括运营性租赁收入 (净折旧额),但不包括零售商付款、现金和遗留保险业务。

说明: 除非另有说明,否则均为持续运营所产生的财务业绩。

GE的企业公民行动

作为一家拥有130多年历史的技术型企业,GE的可持续能力已经得到了证明。我们努力解决世界上一些最为棘手的难题,企业公民责任体现在我们所制造的产品、制造产品的方式,以及我们让全世界的社区所发生的变化当中。

www.gecitizenship.com

2012年,我们

- 向社区和非营利组织捐赠了2.2亿美元;
- 推出了first-of-a-kind (独一无二) 计划,面向女性提供最新的乳腺癌诊断技术;健康创想与苏珊科曼乳腺癌基金会 (Susan G. Komen for the Cure) 合作,将最新的乳腺癌诊断技术带给更多女性,通过在美国、中国和沙特阿拉伯实施有针对性的计划,鼓励妇女进行筛查。
- 我们的绿色创想产品组合产生了210亿美元的收入。

与2005年的机车相比,GE最新的Evolution系列机车原型机 (见图) 减少了70%的排放,为铁路客户节约了超过15亿美元的基础设施和运营成本。

GE是美国和世界上雇用员工数量最多的企业,截至2012年底,我们的美国员工人数达到了13.4万人,全球的员工总数达到了30.5万人。

GE一直以来都位列全球领先的企业之列:



《BARRON》:
世界最受尊敬的企业



《福布斯》:
世界最具创新力的企业



布隆博格的
《商业周刊》:
领导力最佳企业



《道德村》:
世界最具商业道德的企业



《财富》:
世界最受赞赏的企业

GE
LISTED
NYSE

GE与纽约证券交易所合作已有120多年了,我们两家企业同样都致力于创新。能够成为NYSE Big StartUp的合作伙伴,GE感到非常骄傲。该举措包括了Corporate Connections这一个独特的技术匹配平台,能够将像GE这样的成熟企业与美国具有创新力的初创企业和创业者联系起来。欲了解详情,请访问 nysebigstartup.com。

敬请通过www.ge.com/annualreport访问
我们的在线互动年报。

谨向出现在本年度报告中的客户、合作伙伴和GE员工表示感谢,他们为本报告的制作给予了大力支持。

封面人物

左上: GE石油天然气集团的Shelli Wilding和George Crichton。

右上: GE医疗集团的Juana Hoskins。

右下: GE发电设备与水处理的Phan Ngọc Đăng。

左下: GE航空集团发动机测试基地,美国俄亥俄州皮布尔斯。

图片说明: TIANHONG ZHANG博士, GE发电设备与水处理。

变革的真正机遇就在眼前，

持续不断地关注绩效和生产力才能实现变革。GE已经在一些重要领域制定了战略决策，以推动公司的增长，并为我们的客户和全世界创造更优异的成果。



图片人物（由左至右）：

杰夫·伊梅尔特
GE公司董事长
兼首席执行官

布莱奇特·丹尼斯顿三世*
GE公司高级副总裁
兼法律总顾问

苏珊·彼得斯*
GE公司管理人才培养
副总裁兼首席培训官

约翰·林奇*
GE公司人力资源
高级副总裁

康贝丝
GE公司高级副总裁
兼首席营销官

迈克尔·尼尔
GE公司副董事长
GE金融集团董事长
兼首席执行官

基思·谢林
GE公司副董事长
兼首席财务官

庄睿思*
GE公司副董事长
全球运营增长总裁
兼首席执行官

*就座者

“GE想到，做到”方程式

我们体察
世界的
需要

×

对更美好
生活的
信念

+

不懈地发明
和创造至关
重要的产品

= 更美好的世界

GE想到，做到

在GE，我们满怀信心地面向未来。这是因为，在任何时代，我们都拥有强大的增长推动力。

去年秋天，我们在硅谷主办了一次会议，发布了我们称之为工业互联网 (Industrial Internet) 的概念。作为一种开放的全球化网络，把人、数据和机器连接起来。它能够让基础设施更加智能，并推动世界关键行业的不断发展。我们相信它关乎能源、医疗、交通运输、制造等许多行业的未来，它能够让世界更加美好。

在那次会议上，我们展示了GENx发动机。人们摆好姿势与它合影，大家对这台发动机的技术和超薄尺寸惊叹不已。它提醒人们不要忘记两件事：首先，很少有企业能够做GE所做的这些事情；我们的运营规模和数十年的投资都是一种竞争优势。第二，在不确定的经济环境中，企业的长期增长和竞争力来源于对创新生产力的不懈追求。

类似的还有，我最近刚刚从撒哈拉以南非洲归来。在我就任CEO的时候，那里还是个连“雷达都探测不到”的地

区。今天，我们在那里的销售额达到了每年30亿美元，而在未来几年中这一数字还可能翻番。在尼日利亚、南非、莫桑比克和安哥拉，GE着眼于对经营能力和人才进行投资，我们拥有“价值10亿美元的特许经营业务”。很少有美国企业涉足那个地区，但在未来数年中，我们在非洲的燃气轮机销量可能会超过在美国本土的销量。

单凭一份GE年度报告永远都无法充分描述软件和非洲。今天，我们感到它们不可或缺，而且我们能够在这些方面保持领先。我们创造未来的能力，是我们在任何环境中都能致胜的法宝。

GE的成功始于企业文化——这是任何成功企业的基础，正是这种企业文化激励我们的员工每天都有所改进。我们的团队富有使命感：我们构建、载运、驱动并医治世界。我们坚信能找到更好的解决方案：我们不断向客户、竞争对手和他人学习。我们为客户和社会寻找解

决方案。我们是一家团队公司。我们知道，拥有杰出人才的强大团队要胜过个人的单打独斗。这就是“GE想到，做到”的原因所在。

2012年的全球经济状况在我们的预料之中，但却没有达到期望值。无论你是否相信，最好的消息或许来自欧洲。欧洲没有垮掉。在住房和消费者的推动下，美国经济正在改善，但是资本投资依旧乏力。因此，可以说美国依然处于自上世纪30年代以来最为疲软的恢复期。中国由于正在经历政治转型，经济增长也有所放缓。由于宏观环境的疲软，我们降低了投入成本，这反而对我们的利润率产生了积极影响。

我们希望2013年能够成为“重置时代”的“典型之年”。我们对新兴市场的经济实力依然充满信心。中国的新一轮增长和改革让我们深受鼓舞，这对非洲、拉丁美洲和中东等资源丰富的地区产生着积极的影响。与此同

时，美国和欧洲正处在前所未有的经济环境中，短期内将对我们的增长有一定限制。

在公司规划中，不确定性的一大来源是美国，这是我从未想到的。我们都希望，美国继续以3% - 4%的速度稳步增长，就像全球金融危机之前的30年那样。但是，今年美国面临着更大的“政治风暴”：财务状况、反反复复的债务限额之争和税收改革。我们担心这种不确定性将影响到资本投资。在财政紧张时期，法规的数量往往会增加，这当然也出现在了美国。影响力超过1亿美元的“重大法规”数量，在过去几年中出现了爆炸式增长。这种增长的结果给企业造成了额外的负担。除非我们能够消除这些限制，否则美国难以完全恢复其增长潜力。

我们已经证明GE在这种环境下表现依旧卓越。2012年，我们的市场收益增长了11%，达到229亿美元。经营活动现金流量（CFOA）增加了48%，达到178亿美元，而且我们通过分红和股票回购向投资者返还了124亿美元的现金。我们的股东总回报率增长了21%，远远高于标普500企业16%的增长。我们的市场资本增长了约300亿美元，我们依然处于世界最具价值企业排行榜第七的位置。

我们很满意GE在这种环境下的状况：世界一流、技术领先的业务组合；在快速增长的全球市场上保持强大的地位；提供先进的服务技术来帮助客户提高生产力；引人注目的2100亿美元未交付订单储备；稳健的财务状况。我们希望投资者将GE视为安全、长期



的投资目标。提供丰厚红利的企业必将保持长期增长。

推动未来发展的五大选择

战略关乎选择、竞争优势和规划未来。战略不是通过一个行动或者一次交易来制定的。相反，我们通过决策和提高能力来不断构建我们的战略。展望未来，如何让投资者从我们为创造长期价值而做出的一系列选择中认识GE，这非常重要。

首先，把GE改造成了拥有较小金融服务部门的“基础设施领导者”。我们青睐基础设施市场，因为这一市场在不断增长，而且它们能够利用GE

在技术、全球化、金融和客户关系方面的能力。到2030年，全球大约需要60万亿美元的基础设施投资，以帮助新兴国家的消费者加入中产阶级阵营，和支持发达国家市场的生产力发展。按照1000亿美元的收入和15%利润率计算，我们是世界上最大、最赢利的基础设施企业。

在过去十年中，我们通过投资相邻行业，把握与我们的核心业务相关的机遇，发展了我们的基础设施平台。我们大约有三分之一的基础设施收入来自于十年前我们尚未涉足的业务，包括石油天然气、生命科学和分布式发电等快速增长的业务。这一增长是通过促进自身业务发展的投入和有针对性的收购实现的。

与此同时，我们正在创建一家规模较小，却更专注的金融服务公司。风险较低，却能够为我们的工业业务增加价值。我们将继续缩小GE金融集团的规模，将其资产从2008年的6000亿美元，减少到未来的3000亿至4000亿美元。GE金融集团财务状况稳健，拥有超过10%的一级资本比率和强劲的流动性，能够带来高于资本成本的回报。在过去几年中，我们计划让GE金融集团将200亿美元的红利返还给母公司。我们会有目的地将金融服务的资金重新分配给基础设施业务，使其更快地增长。我们的目标是逐渐让基础设施业务的收入占到总收入的70%。

在过去十年中，我们对GE进行了大幅精简。最后的一项重大资产运作是从NBC环球中退出。在第一阶段，我们出售了51%的股份，将所得收益中的110亿美元进行了重新分配，用于购买新的能源和石油天然气平台。这些

业务已经产生了10亿美元的收入，其年增长率达到20%。

最近，我们公布了对NBC环球剩余部分及其房地产的处置协议，价值为181亿美元。这为在短期内通过提高股票回购和增长性投资来创造价值，提供了更多的现金。

第二，致力于以平衡和有序的方式对资金进行分配，增加分红无疑是优先要务。在未来几年中，GE将有1000亿美元的资金可供分配，其中包括现有经营产生的现金，以及来自GE金融集团的分红和资产处置收入。

最重要的优先要务依然是增加分红。2000年以来，我们已经支付了1060亿美元的红利，仅次于壳牌公司，且这一金额超过了GE在前125年支付的红利总和。我们希望GE能够带来更多红利，这会吸引我们的绝大多数投资者。

我们计划回购股票，以达到我们在金融危机之前的低于100亿美元的水平。2013年，我们将朝着这一目标大踏步前进，把出售NBC环球所获现金中的绝大部分用于回购股票。总之，我们今年计划通过分红和回购，把180亿美元返还给投资者。

我们将继续进行有针对性的收购，以较高的资本效率来发展公司。我们将专注于收购能够为GE带来显著价值的专业能力。每年我们都将进行几次这样的收购。

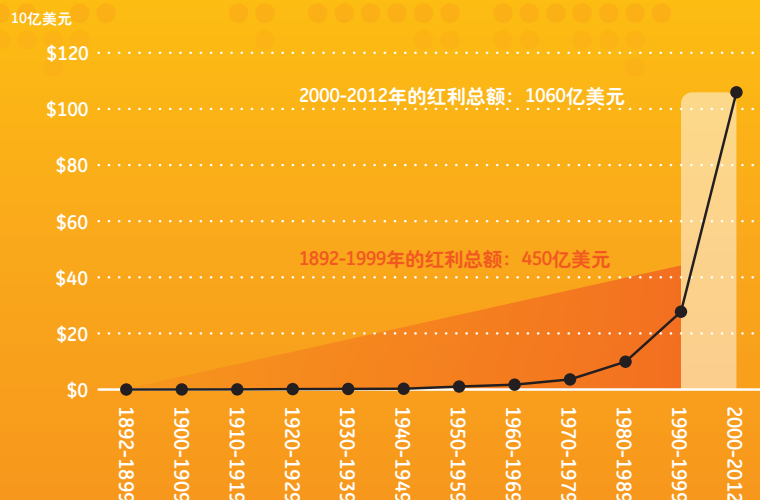
第三，为有机增长而大幅提高投资，并重视研发和全球扩张。在这方面，我们的投资已经领先于竞争对手。我们坚信，投资于科技和全球化是赢得市场份额的关键。每年，我们都将投资100多亿美元来推出新产品和构建全球化业务能力。我们将充分利用GE的规模优势来进行这些投资。

在过去十多年中，我们的年度研发投入已经翻番，增加了20亿至30亿美元，达到年收入的5%-6%。这些投资让我们不断进步，从以前每十年推出一款新型民用发动机，发展到每年都可以推出一款新型发动机。在今后十年中，我们将推出十款新型燃气轮机，大大超过过去的数量。无论从广度还是从深度上看，我们在技术上的领先程度都要超过历史上的任何时期。

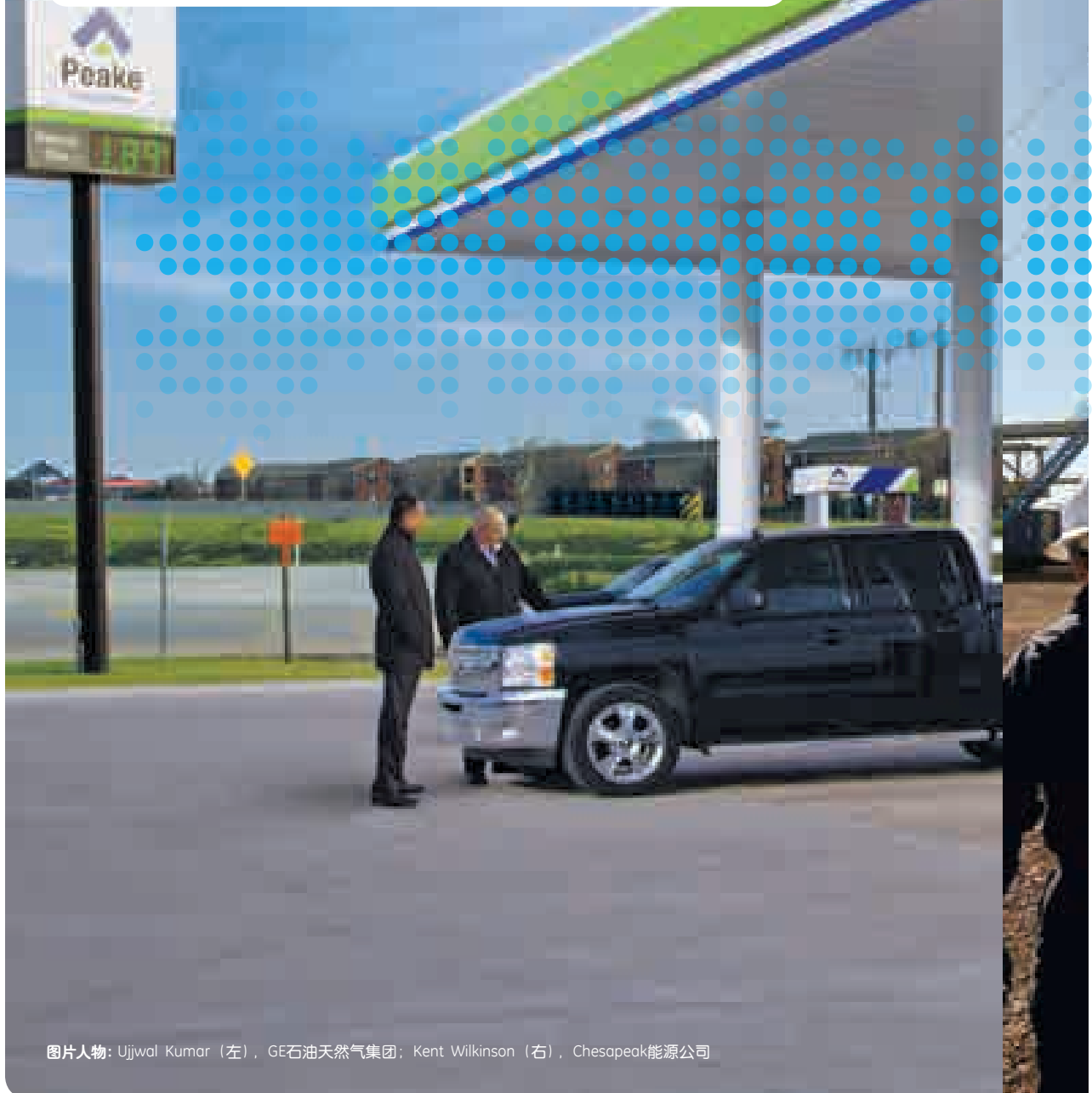
我们已经成为一家在增长性地区拥有很高市场份额的企业。2012年，我们来自增长性地区的订单总额达到400亿美元，比上年增长12%，比过去十年增长3倍。

分红历史

支付给股东的红利总额



页岩气革命 页岩气开采为能源利用提供了新的可能，而GE几乎参与了“页岩气革命”的方方面面。为了提高压缩天然气（CNG）作为运输燃料的可用性，GE石油天然气集团与CHESAPEAKE能源公司合作，开发了一种小型化燃料补给解决方案——CNG IN A BOX™系统。该系统具有明显优势：与使用汽油相比，当车辆使用CNG作为燃料时，可将二氧化碳排放降低约24%，相当于每辆车每年减排2.2公吨二氧化碳。我们还提供新的方法来帮助降低开采过程中对环境的影响。GE发电设备与水处理集团正在与MEMSYS水处理技术公司合作开发膜蒸馏技术，该技术有望高效而节能地处理燃气开采过程中产生的废水。



图片人物: Ujjwal Kumar (左), GE石油天然气集团; Kent Wilkinson (右), Chesapeake能源公司



要取得这些成果，从来都需要对能力和人才进行重大投资。2010年至2014年间，我们要对增长性市场进行30多项投资，涉及制造、研究、服务、客户创新以及培训等。我们一直在培养和重新调配我们的领导者，以更好地把握增长性市场中的机遇。我们配备了10,000名商务人员，专门满足增长性市场的客户需求。我们已经实现了本土化与全球规模化的协同配合。

我们依托于整个GE公司来提升技术和全球化方面的投资价值。技术上，我们拥有“全球研发中心网络”以形成战略能力，在全球输送技术并针对当地市场进行创新。我们拥有由GE公司副董事长领导的“全球运营增长机构”（Global Growth Organization），以支持GE通过优质人才来提升竞争力。

第四，在构建和深化客户关系方面坚持以绩效为导向的模式。我们的增长与客户的绩效保持一致，而我们的产品能够提高客户的生产力。

在过去十年中，我们的服务收入从210亿美元增长到430亿美元。服务大约占到了我们工业收入的75%。我们的服务未交付订单总值达到1570亿美元，这为我们未来的增长提供了动力。

我们对以解决方案为导向的销售模式坚信不移，它能够为客户带来成效。在医疗集团，我们致力于满足大客户的需求，以帮助他们进行转型，走在美国医疗改革的前列。在石油天然气集团，我们为客户提供全面的技术解决方案。在航空集团，我们利用新技术来创造价值。只有客户取得成功，我们才能够成功。

第五，也是最后，将GE定位为在这个时代推动生产力大幅提升的领导企业。

在增加利润率的同时，要保持我们客户的竞争力，这非常重要。生产力杠杆一直在不断变化。一个多世纪以来，GE一直是生产力和创新的领导者。

领导页岩气革命。在美国及其它地区，页岩气和其它非常规资源的储备和开发，将改变一代人在能源方面的竞争平衡。这赋予了美国世界上成本最低的电力，及成为能源出口国的机遇。大行业，比如铁路，可以从使用柴油转变为天然气。现在，能源独立的选择权就握在北美国家手中。通过我们的石油天然气业务，在页岩气的提取、开发和环境保护方面，我们可以做出重大贡献。我们是天然气发电和天然气交通领域的世界领导者。

高端制造业方面，我们正在扩大GE的领先优势。制造是竞争力的一大源泉。我们发现，在经过数十年的制造业务外包后，一些企业正在重新打造自己的制造能力。以往，企业在投资决策时往往只看劳动力成本。但是，随着新材料的不断涌现，它们对绩效、精密技术和高能计算产生了革命性的影响，正在改变着我们的制造方式。因此，GE将把更多的制造业务“内包”。我们正投资于增材制造等加工技术。未来，我们希望能够缩短复杂系统的制造周期，并降低成本。

新一代材料 我们最新的喷气飞机发动机采用了新一代材料技术和制造工艺，用于减轻重量、降低油耗并减少维护需求。在使用由非金属复合材料制造的零件方面，我们走在了前列。在CFM的LEAP发动机中，GE将首次在民用飞机发动机的“热部件”中采用陶瓷基复合材料。这些材料能够提高耐热性，与上一代发动机相比，预计可以将燃油消耗降低15%，为我们的客户节约数十亿美元的资金。此外，GE全球研发中心的科学家和工程师们，还在开发采用金属增材制造加工轻型结构的技术，这在以前是不可想象的。我们预计，该技术每年将为GE的飞机发动机客户节约数百万美元的燃油支出。

图片人物: Troy Brenner, GE航空集团



对软件与分析的重大投资。众所周知，工业企业也需要涉足软件业务。我们希望围绕我们的产品、实时数据和作为GE核心能力的运营解决方案进行分析。我们已经在加利福尼亚建立了全球软件与分析中心，在那里招募大批人才来帮助我们实现目标。未来，我们能否提供更好的服务，将取决于能否制造出可提取并分析数据的智能机器。我们要成为分析领域的领导者，让GE为客户带来更多价值。**这也是工业互联网的威力所在。**

之所以说分析对于基础设施行业至关重要，其原因在于我们所说的“**1%的威力**”。对客户而言，如果能将资产性能提升1%，每年就可为增加200亿美元的收益。在我们的世界里，一些细微变化往往能够带来巨大成果。

对于投资者而言，我们已经明确了我们的参与领域、致胜方式，资金分配的优先方向，以及面向未来进行投资。这“**五大选择**”将确立我们的绩效，推动我们的长期成功。

稳步实现预期目标

去年，我们为GE设立了执行的重点目标：两位数的工业利润增长；扩大利润率；GE金融集团重新开始向母公司上缴分红；缩小GE金融集团的规模；平衡资金分配。在这一年中，我们实现了所有的目标。

我们的业务表现优异

2012年，我们的工业部门实现了10%的利润增长，达到155亿美元。工业部门的有机收入增长了8%，利润率

上升了30个基点，与同业相比，两项指标都很出色。此次增长的基础非常广泛，自2006年以来，我们报告的所有部门首次实现了利润的全部增长。在2012年结束时，我们的未交付订单总值为2100亿美元，创下了公司的新纪录。

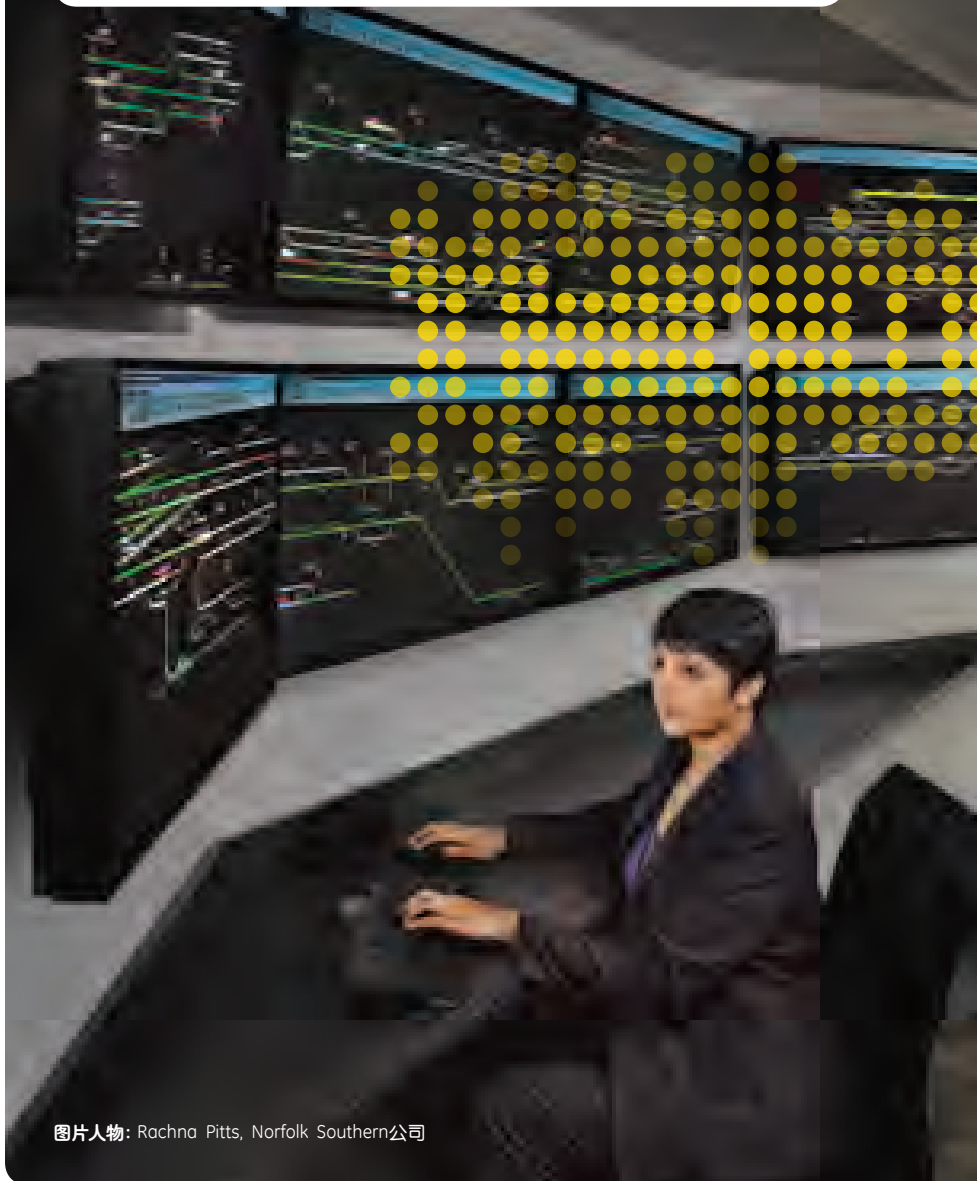
我们拉动相同的“杠杆”来实现我们工业业务的增长。我们凭借先进技术，对快速增长的市场进行投资，通过已安装设备产生价值，投资相邻产业并提高利润率，从而取得领先优势。

石油天然气是发展最为迅速的业务，收入达到150亿美元，利润增长16%。我们在高增长市场参与竞争，投资以推出新产品，充分利用我们广泛的技术能力。比如，我们在Statoil推出了首款海底压缩机，已取得了行业领先地位。2012年，我们的订单量增长了16%，正在全世界赢得新业务。

2012年，发电设备与水处理集团的利润增长了8%，预计2013年的增长会与之持平。在天然气发电、配电和服务方面，我们处于有利态势，能够实现长期增长。而在GE的传统领先的风力发电领域，则波动较大。2012年，我们的表现非常强劲，但由于美国监管方面的不确定性，2013年将会非常困难。从全球对于服务的强烈需求来看，我们预计发电设备与水处理集团在2014年能够重拾升势。

在未来数年，我们认为通过提升在能源管理等市场的绩效可以提高利润。此业务为我们核心的基础设施特许经营业务提供了补充，但我们的市场份

推动工业互联网的发展 我们的铁路优化解决方案能够帮助铁路更快、更加经济高效地运送货物。RailConnect运输管理系统（RailConnect Transportation Management System）和运输计划系统（Movement Planner System），能够帮助铁路实时分析重要信息，对业务运营及其成果和资产利用进行计划并予以优化。这些智能解决方案能提供实实在在的效率：据Movement Planner的一家大客户Norfolk Southern估计，铁路网络的运速每提高1英里/小时，每年就可以节约2亿美元的资金和运营开支。2012年，我们通过收购RMI公司扩大了我们的优化解决方案（Optimization Solutions）产品组合，RMI是一家领先的交通管理系统供应商，北美的铁路系统使用该公司的产品来管理运营、改善信息流、提高生产力并降低成本。



图片人物: Rachna Pitts, Norfolk Southern公司



图片内容: ES44AC Evolution系列机车

把工业互联网交到客户手中

GE让客户随时随地访问工业互联网



RailConnect
运输管理系统
GE运输系统集团



Intelligent Operations
GE航空集团



AgileTrac™
GE医疗集团

额还低于10%，利润率也低于我们的竞争对手。我们在电力转换和数字能源方面发现了显著的机遇。

预计在2013年，工业领域的绩效依然会非常出色。石油天然气、航空、医疗和运输系统集团在2013年应该能够实现“历史最高利润”。我们的计划目标是工业利润增长达到10%。

GE金融集团的利润达到74亿美元，增长了12%。我们的一级普通资本比率为10.2%，大大高于监管目标。GE从金融集团收到了64亿美元的分红。在降低商业地产风险方面，我们的团队表现出色，在年底时持有的与商业地产有关的资本仅为460亿美元，比峰值时降低了50%。在净息差和损益等方面，GE金融集团的表现继续优于地区性银行和货币中心银行。

GE金融集团的“核心”目标是成为中型市场客户心目中的领先借贷者，其基础在于我们对这些市场和资产的丰富经验和深入了解。在保荐人融资、

飞机租赁、零售服务和中型市场借贷与租赁等业务方面，GE金融集团拥有丰富的经验，并将继续发展。

我们致力于提供成果

我们发挥全公司的主动性来产生有机增长并提高利润率。根据我们长期的目标，并通过与20家工业同行和大银行的绩效对比，我们对所取得的进步进行了评估。几乎在所有类别中，我们的绩效都近乎是最高的，但也仍然存在着提升空间。

我们构建提供大系统并培育创新的广泛技术能力。每年，我们在美国登记的专利数量都有约2000项，这让GE跻身创新十强企业之列。来自于全世界的GE工程师和科学家们，相互协作，展示出了真正的执行文化。

GE的产品为客户提供了巨大价值。未来数年，我们的航空发动机产品线将推出多款新型号的发动机，包括GENx、CFM LEAP和GE9X。每款发动机都会将飞机的燃油效率提高15%，

同时还可降低排放。到2020年，投入运营的GE发动机数量将达到4.6万台，而在1990年只有4100台。这就是我们专业技术的成果。

医疗方面，我们的各个事业部都推出了不同价位的高利润产品，这使我们在全球保持优势。CT方面，我们推出的Discovery CT750 HD FREEdom 自由之心，是一款高端扫描设备，能大幅度降低辐射剂量。我们还推出了Brivo CT，价格只有高端设备的20%，在全球市场的份额正在不断增长。事实上，2012年的前六个月，我们向中国客户销售了100台Brivo CT，其中许多客户从前从未拥有过CT产品。

我们利用技术来开展新的业务。我们的能源储存业务就是我们勇于创新并规模化运用一流技术的良好范例。我们全球研发中心的人员，在30多项专利的基础上发明了一款新电池。GE团队还设计出了先进的制造工艺，用于高效的制造这种电池。实际上，我们

在公司内部新创建了一家企业，预计在未来几年内，该项业务就能产生10多亿美元的年收入。

我们在增长市场的收入增加了11%，达到370亿美元。我们拥有按地区划分的全球战略。我们希望继续在中国实现增长。我们将领导资源丰富地区的工业化进程。在欧洲经济重组过程中，我们将保持在欧洲的业务存在。

GE在中国拥有强大的业务表现，2012年增长了19%。我们的优势是本土化和合作伙伴关系。去年，我们分别在成都和西安开设了客户创新中心。同时，我们与中国的国有企业合作，实现了全球规模的扩大。2012年，我们宣布与中国的输配电设备及数字能

源领导者——中国西电电气股份有限公司组建一家合资企业。这让我们借助中国的成本优势，在这个目前我们所占市场份额较低的行业中，把握机遇，促进全球增长。

另外一个全球快速增长的机遇是在资源丰富的国家，我们已经在这些国家打造了竞争优势。从拉丁美洲到中东、非洲、俄罗斯、澳大利亚，再到加拿大，目标都是相同的：把资源财富转变为工业方面的专业经验和就业机会。在这些地区，我们继续致力于采用“公司-国家”的方法。去年，我们宣布跨4个GE业务平台对沙特阿拉伯投资10亿美元。

从全球投资中获得的回报是巨大的。利用GE在巴西的业务网络和关系，我们最近收购的电力转换业务，仅在巴西一地就斩获了6亿美元的订单。与之类似，GE运输系统集团基于当地的实力，正在俄罗斯和哈萨克斯坦开展一项价值10亿美元的业务。本土化的卓越表现是GE的一大竞争优势。

GE在欧洲拥有高效的生产和工程制造基地。最近我们达成了收购意大利高科技航空供应商Avio的协议，进一步扩大了这方面的能力。尽管欧洲的经济疲弱可能还会持续一段时间，但我们在那里拥有重要的已装机客户群，还有智慧且专注的团队为客户提供服务。我们将继续作为欧洲的良好合作伙伴，延续我们强大的制造和设计实力。

在不断增长的已装机量和业务扩展的推动下，我们的服务收入增长了4%。工业互联网使我们提供给客户的服务发生了革命性变化，帮助客户进一步提高运营效率。GE将利用庞大的未交付服务订单，开发提高产品绩效的技术，进而提高客户的绩效，同时增加我们从每个已装机客户身上获得的收入。工业互联网是建立在智能机器、高级分析和人基础上，每年能够为航空公司、铁路、医院和公用事业企业节约数十亿美元。

各个行业的客户都感受到了这些解决方案的影响。Norfolk Southern是北美一流的铁路公司，也是GE Rail Network Optimization（铁路网络优化）的首个客户。该解决方案通过数据和分析工具，改善包括铁路、航运、联合运输枢纽和修理厂在内的整

工业互联网 = 客户成果

1%的威力

通过工业互联网的支持，1%的效率提升可以为客户带来巨大的价值。

15年所节约的费用

航空	燃料节约1%	300亿美元
发电	燃料节约1%	660亿美元
铁路	系统效率提高1%	270亿美元
医疗	系统效率提高1%	630亿美元
石油天然气	资本支出降低1%	900亿美元

助力航空公司提高燃油生产力 GE的Fuel & Carbon Solution (燃油和碳解决方案, FCS), 将高级数据分析与行业经验相结合, 帮助航空公司降低油耗。FCS可以集成并分析大量数据——每个客户每年约1.5TB, 这些数据来自于航班运营、航线系统与飞行数据记录仪。然后, 该系统利用得出的运营报告来识别、实现并监测所飞行航班与原计划之间的变化, 以节约燃油并提高效率。FCS已经帮助巴西的GOL航空公司等客户, 大幅度降低了油耗。我们估计, 该系统每年可以为全球航空业节约13亿加仑的燃油, 价值超过40亿美元, 预计还可减少1240万公吨二氧化碳排放。



图片人物: Daniel Davim Rebello, GE航空集团

个网络的运营决策。Norfolk Southern 公司预计，铁路网络的运行速度每提高1英里/小时，每年就可节约2亿美元的资金和运营开支。

在医疗方面，我们已经在50多家医院推广了医院运营管理解决方案（Hospital Operation Management, HOM）。HOM对医院的资产进行跟踪，以确保患者从入院到出院都能得到高质量的医疗服务。HOM的首个客户是西奈山医院（Mt. Sinai Hospital），我们帮助这家医院对1.5万台设备进行跟踪，结果显示接诊能力提高了10%。

我们正在实施一些较大的举措，来帮助客户提升运营效率。在航空领域，为了解决全球航空公司的机队绩效问题，我们推出了与埃森哲联合研发的分析工具Taleris，帮助航空公司事先对维护事件做出预测，目标是“将计划外的停飞时间降为零”。Taleris帮助澳洲航空和JetBlue等航空公司提升了机队的绩效、维护和运营，通过提高飞机的使用效率，每年让航空公司节约数百万美元。

利润率增长30个基点达到15.1%。我们的目标是在2013年再增加70个基点。我们将通过改进流程，同时降低结构成本，来实现这一目标。

流程改善计划——GE Advantage的实施已经进入了第三个年头。我们的团队正在对全公司的40个大流程进行改进。我本人经常对这些流程进行检查。通过流程改进，2012年的利润增加了8亿美元。

一个很好的例子就是“交通运输：需求到平台”流程（Transportation: Requisition to Platform），能够促进我



们新产品的推出。到目前为止取得的成效包括：系统的重用率达到了80%；产品推出周期缩短了6个月；单一来源供应商和超时减少了35%。GE Advantage帮助我们保持了竞争优势。

我们也在简化GE的运营方式，其目的是降低结构成本并提高速度。2011年，我们的销售总务管理支出（SG&A）占工业销售额的18.5%。我们的目标是到2014年降低到16%，这将削减25亿美元的成本。截止到2012年底，我们的目标已经实现了40%。

为提高利润率做出贡献的另一项措施是，通过改善设计来降低产品成本。在航空集团，我们已经连续多年拥有稳定的未交付订单，我们正在重组供应链以增加来自GE内部的供货范围。我们投资新材料和先进的制造技

术。家电方面，我们在2012年推出了4款新产品。2013年，还将推出另外4款。所有这些都将提升我们的市场份额和利润率。

我们正在履行我们的承诺。2013年，我们希望：将工业利润提高10%；实现工业业务收入2% - 6%的有机增长；让GE金融集团向母公司返还大量现金；以分红和回购的方式将超过180亿美元的资金返还给投资者。

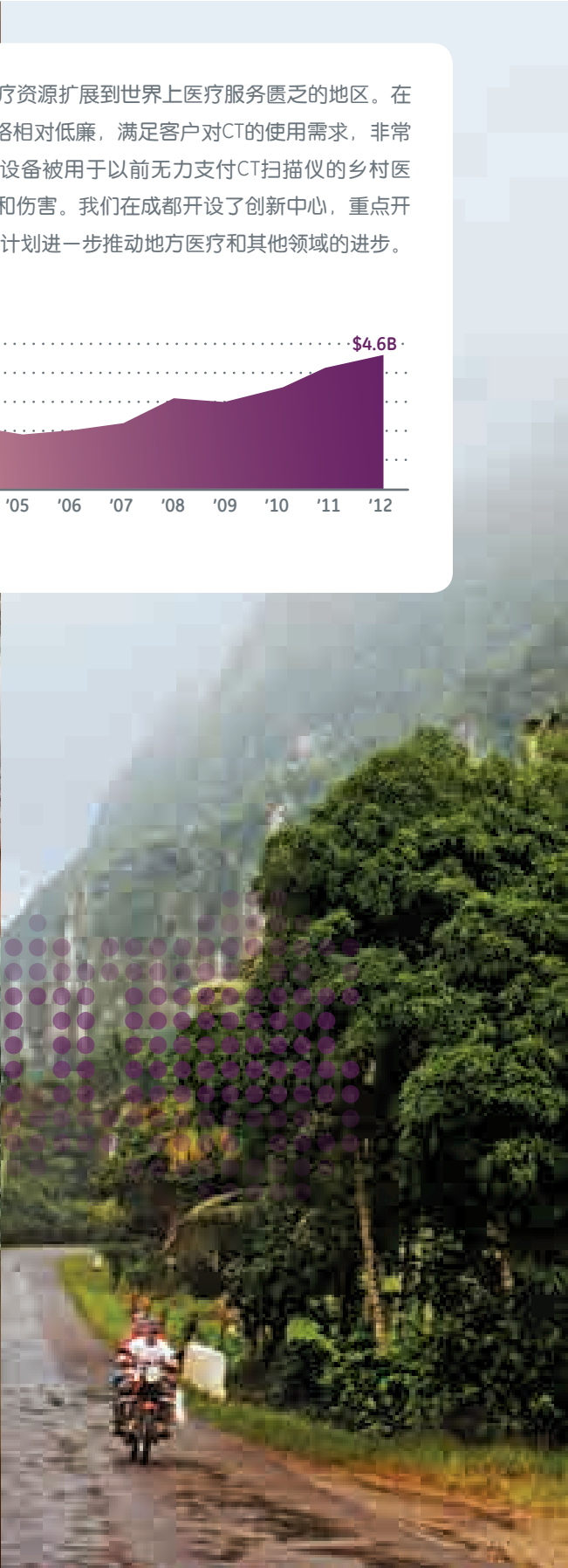
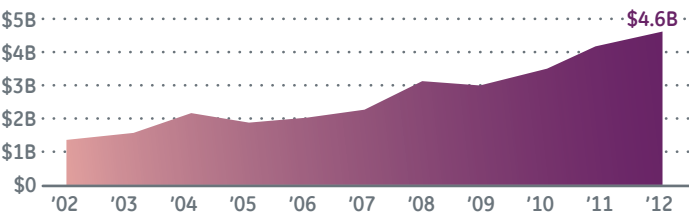
继续改善企业文化

假期中，我研究了给美国机构评分的盖勒普调查。大型企业再一次评分较低，选择对其有好感的人仅有21%，而对小企业有好感的人则有近三分之一。这种情绪是对目前经济环境的反



服务匮乏市场的本土化 GE通过创新将医疗资源扩展到世界上医疗服务匮乏的地区。在中国推出了Brivo CT325，小巧易用、价格相对低廉，满足客户对CT的使用需求，非常适用于边远地区的诊所。有88%的销售设备被用于以前无力支付CT扫描仪的乡村医院，帮助它们为中国约360万人诊断癌症和伤害。我们在成都开设了创新中心，重点开发针对中国市场的产品和解决方案，我们计划进一步推动地方医疗和其他领域的进步。

GE在9个增长地区的医疗收入



2013: 什么对投资者最重要?

- 1
GE工业部门
实现两位数
利润增长
- 2
GE金融集团
向母公司返
还大量现金
- 3
利润率大幅
提升
- 4
工业部门收
入的稳固有
机增长
- 5
向股东返还
现金

映。幸运的是，政府把好感度的“最低水平”设置在了13%。

那么，规模大了就一定不好吗？我不这么认为。的确，规模滋生官僚主义、权力欲并脱离现实。如果规模破坏了创新，它就是不好的。良好的企业文化是唯一能让规模成为正能量而非阻力的过滤器。

在过去一年中，我亲自与创业者和风险投资人接触，并把这作为优先事项。我希望更多地了解初创企业的文化，以及聪明的创业者们管理企业的方法。

现在，我不想让GE成为一家初创企业。GE最大的实力就是我们的规模。GE拥有4万多名销售人员，还有5万多名工程师和科学家为他们提供支持；凭借世界第六的最有价值品牌，我们的产品和服务销往160多个国家和地区。

秘诀是保持住这些不变，但要摒弃与规模相伴的官僚主义和妄自尊大。

事实上GE已经变得过于繁复。我们把精力花费在太多不重要的东西上。我们拥有太多“检查者”，却缺少“实干家”。拜访创业者有助于我关注复杂性、责任制和目的性。我发现有两本书非常有用，它们是《精益创业》(Then Lean Startup) 和《创业指南》(The Startup Playbook)。

创业者简化了一切可能的东西。他们目的明确，关注客户、人员和解决问题。他们做的事情不多，但产生的影响却很大。他们不把重要的决策授权他人，相反，却让决策者尽量接近执行。初创企业没有所谓“总部”，没有“检查者”阶层。他们运用判断力，行动迅速，而且承担责任。

今天，GE内部独特的领导力运动就是“简化整合”。其中有一部分是结构上的。我们希望GE能够降低成本、缩短周期，让权力与责任相匹配。我们需要跨多个平台、在不同的市场完

成这一切，以便在高度监管的时代生存下去。

但是，简化整合的另一部分是文化上的。大企业往往因丧失了负责任的企业文化而垮台——对结果承担责任。我们必须有目的地去竞争，我们必须向客户、投资者、社会和我们自己提交成果。我们正在打造提升速度、责任和合规的流程。无论眼前的环境如何变动，我们都致力于长远地看问题。我们今天所做的决策将对未来数年的GE产生影响。GE能在罕见的规模化基础上做到很好地执行。我希望，作为投资者，这能让你感到骄傲。

那么，什么是领导力？它是促成“GE想到，做到”文化的源泉。我们肩负有使命，寻找更好的方法，我们向客户和社会提供解决方案。我们是一家“团队公司”。它正在推动我们对结果承担责任，它正在促进我们巧妙地承担风险并对业务做出判断。

您对GE进行了投资。您知道我们已经为未来十年做出了选择。您已经看到了我们的执行力和管理公司的关键指标。对我们的企业文化和领导团队也有所了解。您还将在本报告的其余部分看到补充叙述。请把您的所思所想告诉我。您可以发邮件到ask.jeff@ge.com与我联系。



杰夫·伊梅尔特

GE公司董事长兼首席执行官

2013年2月26日

GE想到，做到

载运

每年，GE航空集团都要投资10多亿美元，开发陶瓷基复合材料和增材制造等技术，以便支持新一代发动机的研发。

2011



GE_{Enx}

2016



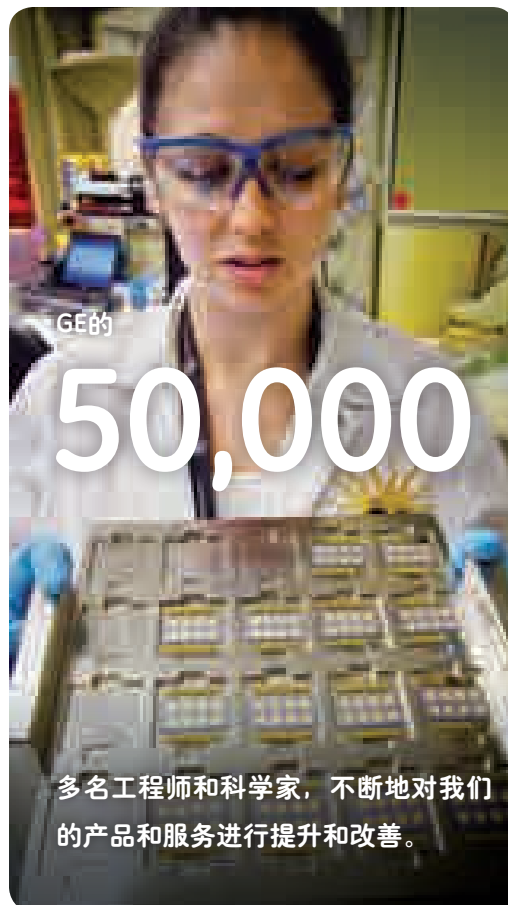
LEAP

未来



GE9_x

作为新一代发动机的先驱，GE于2012年12月宣布收购Avio公司，以增强全球供应链能力。



GE的

50,000

多名工程师和科学家，不断地对我们的产品和服务进行提升和改善。

构建

GE金融集团的

7,000

多家客户，利用Access GE计划，直接与我们的专家合作，以应对其迫在眉睫的挑战，并寻找新的增长方式。



20,000

多台GE机车在世界各地运送着产品和材料。

“GE想到，做到”以使命为基础。我们寻找更好的方法。我们为客户和社会寻找解决方案，我们对结果负责。我们是一家“团队公司”。我们运用规模、行业经验、技术，以及最重要的——员工的独创性——来发挥作用，创造一个更加美好的世界。

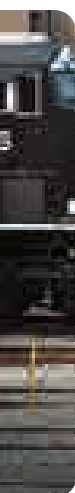
我们构建、载运、驱动并医治世界。我们解决最棘手的问题，以期产生最广泛的影响：推动客户的业务发展，为 global 经济发展创造机会，创造股东价值和改善民众生活。

这就是“GE想到，做到”的途径，也是我们致力于面向未来不断努力的原因所在。

医治



驱动



构建

致力于服务中级市场客户

在全世界，我们正在通过提供专业经验和财务资源，打造业务能力，帮助中级市场企业推动经济增长。GE金融集团正在为15个国家的100多万商业客户服务，在由中等规模企业构成的中级市场中是领先的放贷企业。中级市场是澳大利亚等许多重要经济体中快速增长的市场，在澳大利亚，中级市场创造了约4250亿澳元的收入，提供了320万个工作岗位。我们正在为像房车（RV）制造商Jayco这样的澳大利亚客户提供解决方案，其中包括为RV经销商提供金融服务以及培训和推广计划。我们的服务帮助Jayco公司将销售额提高到了3亿澳元。GE金融集团的另外一个重要市场是德国，中级市场的企业雇用了940万人，创造的收入占到了私营领域总收入的32.5%。多元化的德国钢铁制造企业GMH集团，向我们寻求提供金融解决方案和建议，以支持该公司进行战略收购并成为市场上的领军企业。



100

多万家商业客户

GE金融集团是中级市场上
领先的放贷企业

图片人物: Khaled AlHinti (左) 和 Rakan AlHabaishi (右), GE 合作项目中的沙特学生

未来3年中,
在当地投资

10亿美元,

是我们与沙特近80年的合作
历史中的最新承诺。

合作愿景: 共同打造知识型社会

为了支持沙特阿拉伯实现经济多元化的愿景, GE承诺在未来3年内对当地投资10亿美元, 以加强沙特的制造能力, 并推动创新。我们的投资为实现沙特的2020愿景提供了支持, 该愿景是沙特政府推出的计划, 旨在通过帮助年轻人塑造能力并增加机会, 从而推动整个社会经济的进步。投资的主要领域包括位于达兰的新沙特-GE创新中心, 以及医疗系统和能源项目。这些举措的推出基于GE在沙特运营近80年的历史。最新的承诺将使我们在当地的劳动力数量翻一番, 主要通过雇用当地人实现, 以帮助沙特打造人才库, 促进当地经济的多样性发展并发挥增长潜力。



在沙特 - GE创新中心的开幕式上, 嘉宾们了解了GE是如何激发年轻人的能力和创业精神, 以及为职场中的女性提供支持, 以此释放沙特阿拉伯的增长潜力。

载运

采矿运营商将获得GE绿色
创想认证的AquaSel技术
用于污水排放，可以实现

90-95%

的废水回收率。

深入发掘采矿业的生产力

为了满足全球对自然资源不断增长的需求，采矿业必须将范围扩大到更加边远、环境更极端的地区，进行更加深入的采掘。为此，我们成立了全球矿业事业部以满足这些需求。我们正在应用我们全部的产品和服务组合，提高采矿业的生产力，更加高效地运输材料，管理用水，并采用先进的软件对系统进行监控。我们还在开发新的储能设备，比如Durathon储能电池，由GE全球研发中心开发，重量只有传统铅酸电池的一半，但续航能力却是后者的两倍，而且采用可循环的盐和镍等供应丰富的原材料制造。通过在井工矿车中使用Durathon电池（这只是该电池的一种应用），可以帮助采矿业应对其面临的两项最大挑战：通过减少排放来降低对环境的影响；以及采用续航能力更长的电力解决方案提高生产力。



GE为采矿业提供了各种解决方案，比如安装在小松矿用卡车上的电驱动系统（右下），以及包括GE Fairchild™电驱动铲车在内的车辆（插图）。



电气化变革

GE电力转换基于电气而非机械技术，正在帮助客户向更清洁、高效且更可靠的能源管理系统转型。我们的解决方案源于3个技术平台——高速电动机与发电机、高性能变速驱动系统以及行业领先的软件自动化系统。正是因为看到电气化领域的潜力，GE于2011年收购了Converteam公司，并将其命名为GE电力转换。我们为石油天然气、采矿、发电和其它工业领域提供先进的电气化解决方案。在船舶行业，我们正在提供创新的电力推进系统，并向海上钻井船和支持船舶、液化天然气运输船、邮轮和海军等提供船舶自动化和卫星定位系统。

与采用柴油-机械动力相比，
海上船舶在采用柴电动力
系统后，

燃油效率可提高

5-10%

驱动

以重大项目推动世界发展

Gorgon项目是世界上最大的天然气项目之一，也是澳大利亚有史以来最大的单一资源开发项目。建成后，Gorgon每年将生产1500万吨的液化天然气。GE石油天然气集团正在为该项目提供海底设备和压缩机组，还签署了长达数十年的服务协议，以保障该项目能够保持最高性能的运营。Gorgon项目实施了最严格的环境标准，以保护巴罗岛独特的生态环境，其中包括了最大的非政府检疫措施，以避免非本土动植物物种的入侵。为了给该项目的液化装置提供电力，GE还提供了5套在意大利Avenza制造的大型燃气轮机（下图）。



位于巴罗岛的Gorgon项目基地

由GE向Gorgon提供的5套
燃气轮机，可以产生足够

58.4万

个家庭使用1小时
的电力。

举升获得难以开采的石油

在满足世界能源需求方面，提高石油的采收率是一项重要方法。为了从成熟油田中抽取石油，潜油电泵（ESPs）必须能够耐受极热、极高压、极端腐蚀性和极端磨损的环境。GE的人工举升团队与非洲的一家客户合作，将ESP产品的寿命延长了两年，实现了关键性节约，可以从成熟油田中采收更多的石油。我们的ESP可以在1.2万英尺深的地下运行，在高达230°C的环境温度下，每天可抽取4.5万桶原油。现在，GE全球研发中心的科学家们，正在努力进一步提高GE在2011年收购的ESP技术。

通往灵活高效的电力之路

全球的电力公用事业企业，正在采用我们的FlexEfficiency™灵活效能优化AGP解决方案，更加高效地生产电力。韩国南方电力有限公司（KOSPO），采用我们的AGP系统对其Shinincheon电厂进行了升级改造。通过利用各种分析手段（包括我们的监控与诊断中心在内）得出的数据，AGP技术帮助将燃气轮机的产出提高了4.8%，将油耗降低了1%，而且还减轻了对环境的影响。现在KOSPO电厂的发电产出增加了130兆瓦，同时还降低了氮氧化物排放*。我们还为新建电厂提供解决方案，其中包括我们的“FlexEfficiency 60联合循环电厂”解决方案，这是专门为韩国这样采用60赫兹频率的国家而设计的。在电力消耗很大的时段，Flexefficiency 60可以利用燃气轮机排出的热气，驱动一台蒸汽轮机，这样就可利用各种资源生产电力，灵活、可靠。

*适用于GE 7F-3系列重型燃气轮机，其他型号设备的性能可能会有所不同。

医治



图片人物：Mark Woltjen, 格兰特医疗中心

嘘：仔细听，这才是好的磁共振设备发出的声响

静音扫描是一项革命性的技术*，旨在通过降低磁共振（MR）扫描时的噪音来改善患者的就诊体验。传统的磁共振设备会产生超过110分贝的噪音，其声音之大堪比摇滚音乐会，而静音设计可以将噪音降低到接近室内环境音的水平。以往，降噪技术的重点总是放在消声方面，但是，静音扫描却是通过将先进的扫描技术与GE独有的MR专利部件相结合，从根本上消除了噪音。静音技术是GE让磁共振（MR）扫描更加人性化的一种方式，在提供较高图像质量的同时，将患者体验放在首位。

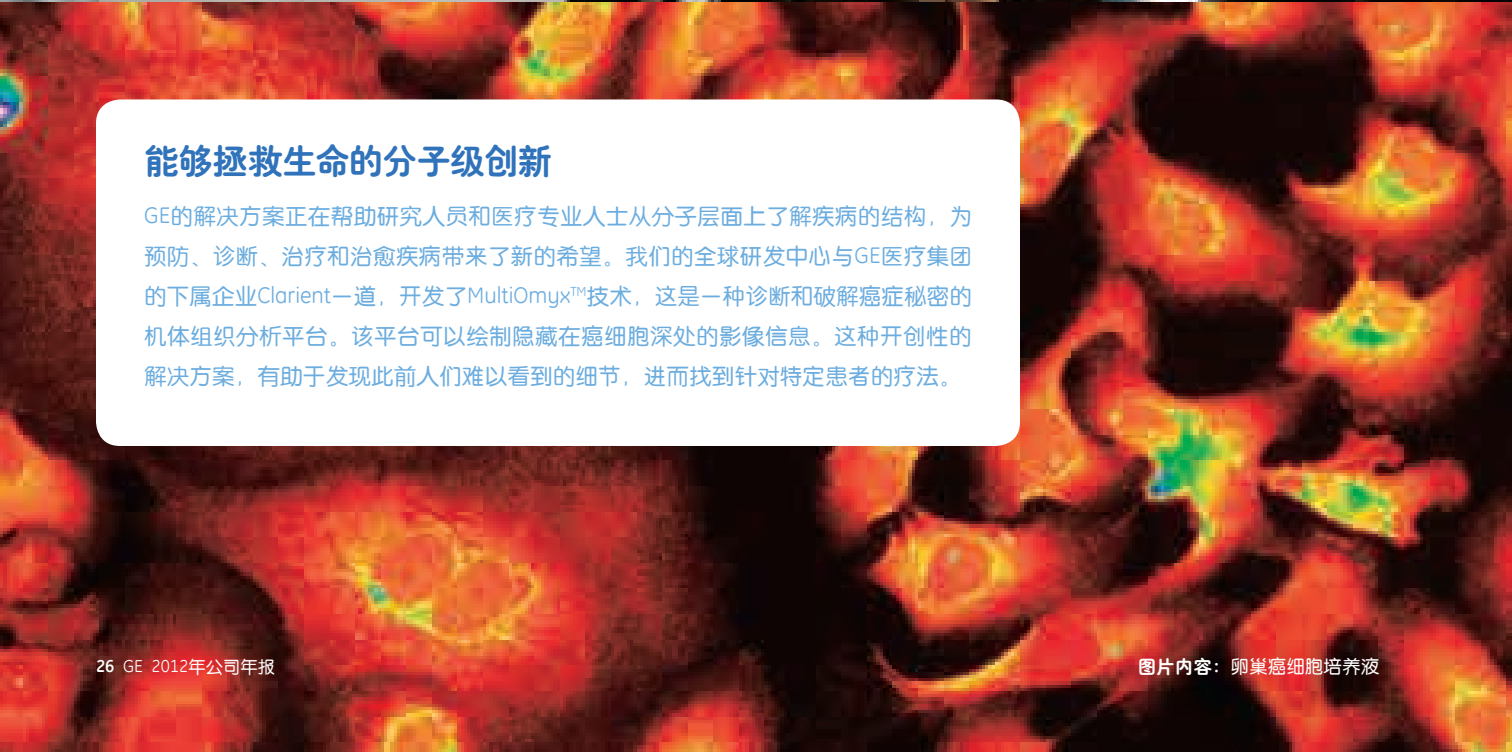
*静音扫描技术正在向美国食品和药物管理局申请510(k)程序，目前尚未在美国销售。



GE的静音扫描技术旨在消除过高的噪音，自1984年磁共振扫描问世以来，噪音问题一直没有得到很好的解决。

能够拯救生命的分子级创新

GE的解决方案正在帮助研究人员和医疗专业人士从分子层面上了解疾病的结构，为预防、诊断、治疗和治愈疾病带来了新的希望。我们的全球研发中心与GE医疗集团的下属企业Clariant一道，开发了MultiOmyx™技术，这是一种诊断和破解癌症秘密的机体组织分析平台。该平台可以绘制隐藏在癌细胞深处的影像信息。这种开创性的解决方案，有助于发现此前人们难以看到的细节，进而找到针对特定患者的疗法。



通过采用GE的患者关爱
能力管理解决方案, 圣鲁克
主教医院的运营开支

节约了
600万
美元。

改善医院的运营状况

GE的患者关爱能力管理解决方案, 帮助医院以更经济高效的方式, 更快地为患者提供更好的医疗服务。位于德克萨斯州休斯顿的圣鲁克主教医院, 是一家拥有650张床位的教学医院, 每年接诊3万多名患者。该医院正在采用GE医疗集团的顾问服务和AgileTrac™软件, 提高床位的利用率, 并改善患者的就诊体验。GE的绩效解决方案小组, 利用专利模型, 设计出能够平衡供求和提升患者关爱的诊疗流程。GE-圣鲁克团队利用这些设计, 优化手术能力和效率, 简化床位分配, 并且改进了出院计划。在不到两年的时间内, 就为医院腾出了更多手术室空间, 每年可以多接诊750名患者, 并将患者的住院时间缩短了近半天, 而且还节约了600多万美元的运营成本。



“通过这些努力, 我们将能够以更高的住院率运营, 还改善了患者的就诊体验。”

—PEG VAN BREE医生,
圣鲁克主教医院

GE金融集团的法规团队，在2012年不断变化的监管格局中指导公司顺利过关。



苏格兰阿伯丁的石油天然气团队，构建了能适应世界上最极端运营环境的海底设备。



我们是一家“团队公司” GE就是这样“想到，做到”的

在肯塔基州路易斯维尔的家电园区内，GE团队助力产品创新，并不断改进制造流程。



加州圣拉蒙的GE全球软件中心团队，正在将工业互联网带给客户。



GE董事会

2012年，GE董事会共举行了13次会议，其中包括4次非管理层董事会议。为了亲身了解GE公司，要求每一名外部董事在不参与公司管理的前提下，考察至少两个GE业务部门，以形成其对公司的自我认识。

董事会成员的关注重点是对股东至关重要的领域，包括战略、风险管理、领导力培养，以及监管与合规事务。2012年，他们还收到了涉及下列议题的简报：资本配置与业务开发、利润动态、风险管理、卓越技术与IT战略、监管趋势、医疗与社会成本、资本市场趋势、全球经济环境，以及GE的品牌推广、营销和运营措施等。GE董事会及其各委员会在2012年底还开展了全面的自我评估。



董事会成员

—从左至右—

詹姆斯·穆尔瓦^{1,4}

康菲石油公司前任董事长兼首席执行官，国际综合能源公司，德克萨斯州休斯顿。2008年成为公司董事。

罗伯特·莱恩^{1,2}

迪尔公司前董事长兼首席执行官，农林产品，伊利诺伊州莫林市，2005年成为公司董事。

苏珊·霍克菲尔德^{3,4}

麻省理工学院荣誉院长兼神经生物学教授，马萨诸塞州剑桥，2006年成为公司董事。

马尔金·德科斯

拜耳公司管理董事会董事长，全球医疗保健，作物科学和材料科学行业，德国勒沃库森。2012年成为公司董事。

W. 杰弗里·贝蒂^{1,5}

汤森路透社副社长，全球媒体与金融数据行业，加拿大多伦多。2009年成为公司董事。

约翰·布伦南⁵

美国先锋集团公司荣誉董事长兼高级顾问，全球投资管理行业，宾夕法尼亚州马尔文。2012年成为公司董事。

拉尔夫·拉森^{2,3,6}

强生制药集团前董事长兼首席执行官，医疗、医药和消费品行业，新泽西州新布朗克斯市，2002年成为公司董事。

钟彬娴^{2,3}

雅芳公司前董事长兼首席执行官，化妆品行业，纽约州纽约市，1998年成为公司董事。

詹姆斯·蒂施⁵

洛斯保险公司总裁兼首席执行官，多元化控股公司，纽约州纽约市，2010年成为公司董事。

山姆·那恩^{2,4}

核威胁倡议组织联合主席兼首席执行官，华盛顿特区，1997年成为公司董事。

安·福治⁴

扬·罗必凯集团前任董事长兼首席执行官，全球营销传播网络，纽约州纽约市，1999年成为公司董事。

道格拉斯·华纳 III^{1,2,3}

摩根大通公司、大通曼哈顿银行及纽约摩根担保信托公司前董事长，投资银行业，纽约州纽约市，1992年成为公司董事。

艾伦·莱弗里^{3,5}

宝洁公司前董事长兼首席执行官，个人及家庭日用品行业，俄亥俄州辛辛那提市，2002年成为公司董事。

罗杰·彭斯克⁴

彭斯克汽车集团彭斯克公司、彭斯克汽车租赁公司及联合汽车集团董事长兼首席执行官，汽车租赁企业，密歇根州底特律市，1994年成为公司董事。

罗切尔·拉扎勒斯^{3,4}

奥美全球广告公司荣誉董事长及前任首席执行官，全球性营销传播行业，纽约州纽约市，2000年成为公司董事。

罗伯特·斯韦林格¹

康奈尔大学约翰逊管理学院，Anne和Elmer Lindseth学院前任院长，会计学教授，纽约州伊萨卡市，2002年成为公司董事。

小詹姆斯·凯什^{1,2,4}

前哈佛商学院商业管理教授，James E. Robison讲座教授，马萨诸塞州波士顿市，1997年成为公司董事。

杰夫·伊梅尔特⁴

通用电气公司董事长兼首席执行官，康涅狄格州费尔菲尔德市，2000年成为公司董事。
(照片见第一页)

- 1 审计委员会
- 2 管理层发展和薪酬委员会
- 3 提名和公司治理结构委员会
- 4 公共责任委员会
- 5 风险管理委员会
- 6 主持董事



“企业只有持续不断地超越自身，才能像GE一样屹立130余年不倒。”

致GE股东：

作为GE董事会管理层发展与薪酬委员会主席和首席董事，我每年都致信给GE的股东，与你们分享我们对于公司治理的看法，介绍GE衡量绩效的方式，以及为股东创造价值的战略。今年，我在写这封信的时候对于GE的文化依然坚信不移。企业只有持续不断地超越自身，才能像GE一样屹立130余年不倒。

GE想到，做到。我们知道，企业必须不断地发展改善，才能够与时俱进。这也是每两年进行一次GE员工调查（Opinion Survey）或称GEOS的理论依据。该调查提供了一个非常宝贵的平台，通过该平台，最了解GE的人——GE员工，可以坦率而且推心置腹地与大家分享他们关于工作环境和核心业务的观点，这些影响企业成功的关键要素包括：创新、战略、执行和客户协作等。

值得让股东们自豪的是，在诚信合规和信任高管决策正确方面，GE员工给予了极高的评价，这对于构建公司的声誉至关重要。竞争者在全球范围内寻找机遇，公司声誉恰是保持竞争优势所不可或缺的。员工参与度的得分也很高，这表明，一方面GE团队受到公司使命的大力鼓舞，另一方面，我们的团队在培育创新、明智投资和巧妙执行方面颇具能力。

GE员工调查显示在客户协作和复杂性方面得分不高，这是我们必须解决的问题。GE的领导者致力于对运营和流程进行简化，以便更快、更巧妙和更贴近客户。这项工作在公司内部被称为“简化整合”，其要点是提高利润不仅要靠削减成本，还要通过更巧妙地工作，并消除全球GE员工所面临的一切不必要的障碍。该项工作旨在打造一种培育创新的创业环境，使我们的行动更加迅速。

“简化整合”行动已经产生了重大效果。比如，去年夏天，GE用3个独立的业务部门取代了能源集团总部，这3个独立的业务部门现在均直接向董事长报告，它们是：石油天然气集团、发电设备与水处理集团和能源管理集团。这项重组节约了近3亿美元，消除了管理方面的障碍，赋予员工更多权力。还有许多项目也在实施当中，我们制定了大胆却现实的目标。

GE员工调查和“简化整合”只是GE领导者们所运用的诸多工具中的两种，他们利用这些工具年复一年地倾听、学习、发展和完善公司，这对于像GE这样的公司极为重要。在我们的许多顶级高管中，他们的职业生涯中大部分或者全部都是在GE度过的，而且拥有无与伦比的专业经验，这是我们公司的一大特色。与此同时，我们又不能让资历使人变得心胸狭隘和故步自封；而是要让他们的思想保持新鲜，与时俱进，这是成功必不可少的。

我们相信GE的领导者们天生就了解这一点。今天，GE的高管队伍是一支久经考验的战略思想者团队，他们总是在不断学习和提升。事实上，我们衡量领导者的方法是看他们如何能够实时地适应不断发展变化的世界，在不确定的环境中履行职责，有效执行并实现长期目标。我们的薪酬制度与公司强劲的财务业绩和战略绩效挂钩。我们的方法是均衡的，我们坚信这种方法能让我们吸引并留住最优秀的人才，以确保公司获得长期的成功。

不断追求卓越是GE及其高管的文化标记，也是其独立董事会的文化标记，我们将继续确保公司永不停滞不前。在介绍我们处理公司治理和薪酬的方法时，我们也将尽最大的努力保持透明。一旦我们发现了有待改进之处，将立即采取适当的措施。简而言之，我们将继续代表公司的投资者而努力工作。通过为解决世界上最为棘手的难题提供现实而且可持续的解决方案，GE努力为股东提供价值。我们非常骄傲能够成为其中的一部分，并严肃认真地履职尽责。

敬上

拉尔夫·拉森（Ralph S. Larsen）

GE董事会首席董事

2013年2月26日

目录

32	管理层关于财务责任的论述.....	这封来自公司CEO和首席财务官的公开信，对我们在严格监督管理、控制制度、信息披露和投资者透明度方面的坚定承诺进行了表述。
32	管理层对于财务报告内部控制的年度报告	公司CEO和财务官在这份报告中提出了他们对公司财务报表内部控制措施有效性的评估意见。
33	独立注册的公共会计师事务所报告	公司聘请的外部审计毕马威会计师事务所（KPMG LLP）在其报告中，对于我们财务报表的公正性和内部控制的有效性发表了独立意见。
34	经审计的财务报表及说明	
34	损益表	
34	全面收益合并报表	
35	合并股东权益变更表	
36	财务状况表	
38	现金流量表	

由于篇幅所限，中文年报在财务状况这一部分中仅提供财务报表，略去GE管理层关于经营状况的说明及财务报表的附注。这些附注应该是GE财务状况说明不可分割的一部分。略去内容请参见GE英文年报，或上网查阅：www.ge.com/ar2012

管理层关于财务责任的论述

我们认为伟大的公司都是建立于可靠的财务信息和诚信守法的基础之上。对于通用电气公司而言，这一基础包括对公司严格的管理监督和一贯专注的管控。本报告中披露的财务信息是我们承诺高质量财务报告的体现。此外，我们采用适当的会计政策，全力确保这些政策得到认真贯彻，确保财务结果的公正、完整、明晰。

公司领导团队对我们的各项业务进行常规审查，内容涉及整体策略、财务业绩、雇佣任免和诚信。各业务集团的领导人对财务和业务运营系统进行监督，确保我们能够及早发现潜在问题，并作出快速响应。我们的董事会监督管理层的商业行为，并由独立董事组成的审计委员会监督公司的财务内控体系。我们不断审视公司治理措施，以增强投资者的信任并提高董事会的整体效率。董事会及其下属委员会每年举行一次工作自检并提出改进意见。今年首席董事主持召开了四次非管理层董事会议，帮助我们加强全体董事对重大议题的讨论。高层管理人员的薪资政策与GE投资者的长期利益挂钩。

我们努力保持动态的内部控制体系和程序——包括针对财务报告的内部控制——以确保可靠的财务记录、透明的财务报告和信息披露、完善的财产和知识产权保护。我们招募、培养并保留着世界级的财务团队。我们的内部审计师团队，其中包括了来自总公司的审计人员，每年要进行成千上万关于财务、诚信和流程改进的审计工作。审计委员会对上述审计工作的监督范围及整体结果进行评估，该委员会的成员还定期参加GE金融集团的董事会、总部审计人员和控制委员会的会议。我们贯彻于全球的诚信政策——“诚信守则”——在遵守法律法规以及一系列关键问题方面（如：财务上坚持诚信、防止利益冲突等）都有明确规定。我们用31种语言在GE全球员工中传播诚信政策，加强全体员工的责任感。GE的企业文化极其讲究诚信，我们鼓励员工提出任何针对诚信问题的质疑并禁止对提出质疑的人员进行报复。为促进与员工的坦诚交流，我们在公司内部设立了诚信调查官一职，执行报告诚信和守法问题的独立职能。同样，我们的公司董事、顾问、代理商和独立承包商也必须遵守同样的诚信准则。

我们完全了解全面公开展示财务状况和经营结果的重要性，并依靠公司的信息披露体制开展这一工作。该体制中包含信息披露委员会，其成员均为谙熟公司业务、了解投资者相关需要的高级管理人员。我们要求该委员会审查公司会计和信息披露制度中的诚信度，评估财务系统和非财务信息披露的公正性，并将结果报告给审计委员会。此外，为了进一步加强企业的财务信息透明度，我们每年举行大约400次分析师和投资者会议。

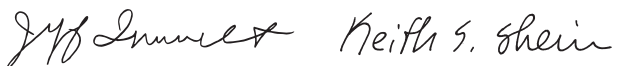
我们欢迎独立的注册公共会计事务所毕马威（KPMG）对我们的财务报告进行严格监督，并直接向审计委员会报告。美国法律要求公司管理层对财务报告的内部控制工作进行报告，并要求审计师对上述控制工作发表意见。我们的报告和毕马威会计师事务所提供的2012年审计报告如下。

管理层对于财务报告内部控制的年度报告

公司的管理层负责建立并保持一套对公司财务报告的内部控制流程。在首席执行官和首席财务官的参与下，公司管理层根据“COSO反对虚假财务报告委员会”制定的《内部控制——整体框架》中的框架和原则，于2012年12月31日对财务报告内部控制的有效性进行了评估。

在上述评估的基础上，管理层认为截止到2012年12月31日，我们对财务报告的内部控制是有效的。

我们的独立注册公共会计师事务所出具了针对财务报告内部控制的审计报告，具体内容参见后文。



杰夫·伊梅尔特
GE公司董事长兼首席执行官
2013年2月26日

基思·谢林
GE公司副董事长兼首席财务官

独立注册的公共会计师事务所报告

致通用电气公司股东及董事会成员：

我们对通用电气公司及其合并报表的关联企业（GE）截止到2012年12月31日以及2011年12月31日的财务状况报告，以及截止到2012年12月31日的三年中每年相关的损益表、全面收益、股东权益变动表和现金流量表进行了审计。我们还根据“COSO委员会”制定的《内部控制——整体框架》原则，对GE截止到2012年12月31日财务报告的内部控制工作进行了审计。GE管理层对这些合并的财务报表，财务报告内部控制有效性的保持和评估负责。我们的工作是根据审计情况对这些合并财务报表以及GE财务报告的内部控制发表意见。

我们根据美国上市公司会计监察委员会的标准进行审计。这些标准要求我们制定审计计划并予以实施，从而合理地确定财务报表中是否存在重大的虚假陈述，财务报告的内部控制是否在所有的重要事项上都得到了有效执行。我们对财务报表的审计工作包括以检验的方式对财务报表中向数额及所披露信息提供支持的证据进行审查。同时，审计中需对管理层所依据的会计原则及其做出的重要结论进行评估，并对财务报表中的总体陈述做出评估。对财务报告的内部控制所做的审计工作包括了解财务报告的内部控制体系，评估存在重大缺陷的风险，并根据评估的风险对内部控制的设计及执行的有效性进行测试和评估。我们的审计工作还包括根据情况采取其它必要的审计措施。我们相信这些审计工作为我们所发表的意见提供了合理依据。

公司对财务报告的内部控制流程旨在为财务报告的可信度以及根据通用会计原则进行的财务报表编制工作提供合理的保证。公司对财务报告的内部控制工作应包含以下政策和程序：（1）在具体细节上与留存的记录一致，正确公正地反映公司资产的交易和处置；（2）提供合理的措施，确保对交易进行了必要的记录，根据通用会计原则的要求进行财务报表的编制，公司款项的接收和支出完全按照管理层和公司董事的授权进行；并且（3）提供合理的措施确保能够制止或及时察觉可能对公司财务报表造成重大影响的行为，其中包括对公司财产未经授权的购入、使用或处置。

由于内在的限制，财务报告的内部控制可能不能阻止或察觉到虚假陈述。同时，对未来所做的任何评估预测也存在如下风险：由于条件变化，控制措施可能不再适合具体情况；对控制政策和程序的遵守程度可能会降低。

我们认为上述提及的合并财务报表，在所有重要方面都符合美国通用的会计原则，公正地体现了GE截止到2012年12月31日及2011年12月31日的财务状况，以及截止到2012年12月31日的三年中每年的经营损益情况和现金流情况。同时我们认为，根据COSO制定的《内部控制——整体框架》文中的原则，截止到2012年12月31日，GE在所有重要方面都保持了对财务报告的有效控制。

如合并财务报表的注释1所述，GE在2010年改变了其可变权益实体合并的会计方法。

我们对合并财务报表开展审计工作的目的是对整体报表提出意见。合并信息是对合并财务报表的附加分析，不涉及每个集团的财务状况、经营损益或现金流情况。合并信息采用与合并财务报告相同的审计程序，而且我们认为，其在与整体合并财务报表相关的所有重要方面的陈述公正可信。

KPMG LLP

毕马威会计师事务所（KPMG LLP）

康涅狄格州斯坦福

2013年2月26日

损益表

截至12月31日 (单位: 百万美元, 每股利润单位: 美元)	通用电气公司及合并报表关联公司		
	2012	2011	2010
销售收入及其它收入			
产品销售收入	\$ 72,991	\$ 66,875	\$ 60,811
劳务收入	27,158	27,648	39,625
其它收入	2,563	5,064	1,151
持续经营中GECC收益	—	—	—
GECC服务收入	44,647	47,701	47,980
销售收入及其它收入合计	147,359	147,288	149,567
成本和费用			
产品销售成本	56,785	51,455	45,998
劳务销售成本	17,525	16,823	25,715
利息及其它财务费用	12,508	14,528	15,537
投资合同、保险损失及保险年金收益	2,857	2,912	3,012
融资应收帐款的备抵损失	3,891	3,951	7,085
其它成本和费用	36,387	37,362	38,033
成本费用合计	129,953	127,031	135,380
持续运营税前利润	17,406	20,257	14,187
备付所得税	(2,504)	(5,738)	(1,039)
持续运营利润	14,902	14,519	13,148
已停止运营利润 (亏损), 税后净值	(1,038)	(76)	(969)
净利润	13,864	14,443	12,179
扣减由非控股权益带来净收益	223	292	535
公司应占净利润	13,641	14,151	11,644
已分配优先股红利	—	(1,031)	(300)
GE普通股股东应占净利润	\$ 13,641	\$ 13,120	\$ 11,344
公司应占额			
持续运营利润	\$ 14,679	\$ 14,227	\$ 12,613
已停止运营利润 (亏损), 税后净值	(1,038)	(76)	(969)
公司应占净利润	\$ 13,641	\$ 14,151	\$ 11,644
每股利润			
持续运营每股利润			
稀释后每股利润	\$ 1.39	\$ 1.24	\$ 1.15
基本每股利润	1.39	1.24	1.15
每股净利润			
稀释后每股利润	1.29	1.23	1.06
基本每股利润	1.29	1.24	1.06
已分配每普通股红利	0.70	0.61	0.46

全面收益合并报表

截至12月31日 (单位: 百万美元)	2012	2011	2010
净利润	\$13,864	\$14,443	\$12,179
扣减额: 由非控股权益带来的净收益 (亏损)	223	292	535
GE应占净利润	\$13,641	\$14,151	\$11,644
其它全面收益 (亏损)			
证券投资	\$ 705	\$ 608	\$ 16
货币折算调整	300	180	(3,876)
现金流套期	453	118	505
福利计划	2,299	(7,040)	1,068
其它全面收益 (亏损)	3,757	(6,134)	(2,287)
扣减额: 由非控股权益带来的其它全面收益 (亏损)	13	(15)	38
GE应占其它全面收益 (亏损)	\$ 3,744	\$ (6,119)	\$ (2,325)
全面收益	\$17,621	\$ 8,309	\$ 9,892
扣减额: 由非控股权益带来的全面收益	236	277	573
GE应占全面收益	\$17,385	\$ 8,032	\$ 9,319

GE ^(a)			GECC		
2012	2011	2010	2012	2011	2010
\$ 73,304	\$ 67,012	\$ 60,344	\$ 119	\$ 148	\$ 533
27,571	28,024	39,875	—	—	—
2,657	5,270	1,285	—	—	—
7,401	6,584	3,120	—	—	—
—	—	—	45,920	48,920	49,323
110,933	106,890	104,624	46,039	49,068	49,856
57,118	51,605	45,563	99	135	501
17,938	17,199	25,965	—	—	—
1,353	1,299	1,600	11,697	13,866	14,510
—	—	—	2,984	3,059	3,197
—	—	—	3,891	3,951	7,085
17,672	17,556	16,340	19,413	20,447	22,412
94,081	87,659	89,468	38,084	41,458	47,705
16,852	19,231	15,156	7,955	7,610	2,151
(2,013)	(4,839)	(2,024)	(491)	(899)	985
14,839	14,392	13,132	7,464	6,711	3,136
(1,038)	(76)	(969)	(1,186)	(74)	(965)
13,801	14,316	12,163	6,278	6,637	2,171
160	165	519	63	127	16
13,641	14,151	11,644	6,215	6,510	2,155
—	(1,031)	(300)	(123)	—	—
\$ 13,641	\$ 13,120	\$ 11,344	\$ 6,092	\$ 6,510	\$ 2,155
\$ 14,679	\$ 14,227	\$ 12,613	\$ 7,401	\$ 6,584	\$ 3,120
(1,038)	(76)	(969)	(1,186)	(74)	(965)
\$ 13,641	\$ 14,151	\$ 11,644	\$ 6,215	\$ 6,510	\$ 2,155

(a) GE一栏代表的是除GE金融服务集团（简称“GECC”或者“金融服务”）以外的所有附属公司之和，GECC的财务数据单独列出。

在本报表中，GECC指的是GE金融服务集团及其所有附属公司和关联公司。GE和GECC的财务数据分别列出。GE和GECC之间的交易已经从上一页的“通用电气公司及合并报表关联公司”一栏的数据中清除。

合并股东权益变更表

(单位：百万美元)	2012	2011	2010
截止1月1日GE股东权益余额	\$116,438	\$118,936	\$117,291
公司净利润产生的增长	13,641	14,151	11,644
红利及其它股东权益交易	(7,372)	(7,502)	(5,162)
其它全面收益（亏损）	3,744	(6,119)	(2,325)
融资部净售出（买入）股份	(2,802)	169	300
其它资本变更	(623)	(3,197)	(839)
会计准则变更产生的累计影响 ^(a)	—	—	(1,973)
12月31日余额	123,026	116,438	118,936
非控股权益	5,444	1,696	5,262
12月31日权益总余额	\$128,470	\$118,134	\$124,198

(a) 2010年1月1日，我们采用了美国财务会计准则委员会（FASB）的修正会计准则ASC 860条款“转让和服务”和ASC 810条款“整合”，并记录了累计影响调整。

财务状况表

截至12月31日 (单位: 除每股利润外均为百万美元)	通用电气公司及合并报表关联公司	
	2012	2011
资产		
现金及等价物	\$ 77,356	\$ 84,501
投资证券	48,510	47,374
流动应收款	21,500	20,478
存货	15,374	13,792
融资应收款——净值	258,028	279,918
其它GECC应收款	7,961	7,561
房地产、厂房及设备——净值	69,743	65,739
在GECC的投资	—	—
商誉	73,447	72,625
其它无形资产——净值	11,987	12,068
所有其它资产	100,076	111,701
持有待售的公司资产	211	711
已停止运营的资产	1,135	1,721
资产合计^(a)	\$685,328	\$718,189
负债及股东权益		
短期借款	\$101,392	\$137,611
主要贸易账户应付账款	15,675	16,400
预收款及价格调整预提	10,877	11,349
应付红利	1,980	1,797
GE其它现有负债	14,895	14,796
综合证券实体的无追索权贷款	30,123	29,258
银行存款	46,461	43,115
长期借款	236,084	243,459
投资合同、保险债务及保险年金收益	28,268	29,774
其它所有负债	68,676	70,653
递延所得税	(75)	(131)
持有待售的公司负债	157	345
已停止运营的负债	2,345	1,629
负债合计^(a)	556,858	600,055
GECC优先股 (2012年和2011年底已发行股份分别为40,000股和0股)	—	—
普通股 (2012年和2011年底已发行股份分别为10,405,625,000和10,573,017,000股)	702	702
GE应占累计其它全面收益 ^(b)		
证券投资	677	(30)
货币折算调整	412	133
现金流套期	(722)	(1,176)
福利计划	(20,597)	(22,901)
其它资本	33,070	33,693
留存收益	144,055	137,786
减融资部所持普通股	(34,571)	(31,769)
GE股东的权益合计	123,026	116,438
非控股权益^(c)	5,444	1,696
股权合计	128,470	118,134
负债及股东权益合计	\$685,328	\$718,189

(a) 截至2012年12月31日, 我们的综合资产包括资产总额为460.64亿美元的某些可变权益实体 (VIE), 这些资产只能用于解决这些可变权益实体的负债。这些资产包括402.87亿美元的净财务应收款项及34.19亿美元的证券投资款项。截至2012年12月31日, 我们的综合负债包括若干可变权益实体负债, 而可变债权人没有向GE追索。这些负债包括291.23亿美元的综合证券实体 (CSES) 无追索权贷款。

(b) 截至2012年12月31日和2011年12月31日, GE应占累计其它全面收益总额分别为202.3亿美元和239.74亿美元。

(c) 包括来自非控股权益的累计其它全面收益, 截至2012年12月31日和2011年12月31日, 这部分的余额分别为1.55亿美元和1.68亿美元。

GE ^(a)		GECC	
2012	2011	2012	2011
\$ 15,509	\$ 8,382	\$ 61,941	\$ 76,702
74	18	48,439	47,359
10,872	11,807	—	—
15,295	13,741	79	51
—	—	268,951	288,847
—	—	13,988	13,390
16,033	14,283	53,673	51,419
77,930	77,110	—	—
46,143	45,395	27,304	27,230
10,700	10,522	1,294	1,546
37,936	36,675	62,217	75,612
—	—	211	711
9	52	1,126	1,669
\$230,501	\$217,985	\$539,223	\$584,536
\$ 6,041	\$ 2,184	\$ 95,940	\$136,333
14,259	14,209	6,277	7,239
10,877	11,349	—	—
1,980	1,797	—	—
14,896	14,796	—	—
—	—	30,123	29,258
—	—	46,461	43,115
11,428	9,405	224,776	234,391
—	—	28,696	30,198
53,093	53,826	16,050	17,334
(5,946)	(7,183)	5,871	7,052
—	—	157	345
70	158	2,275	1,471
106,698	100,541	456,626	506,736
—	—	—	—
702	702	—	—
677	(30)	673	(33)
412	133	(131)	(399)
(722)	(1,176)	(746)	(1,101)
(20,597)	(22,901)	(736)	(563)
33,070	33,693	31,586	27,628
144,055	137,786	51,244	51,578
(34,571)	(31,769)	—	—
123,026	116,438	81,890	77,110
777	1,006	707	690
123,803	117,444	82,597	77,800
\$230,501	\$217,985	\$539,223	\$584,536

(a) GE一栏代表的是除GE金融服务集团（简称“GECC”或者“金融服务”）以外的所有附属公司之和，GECC的财务数据单独列出。

在本报表中，GECC指的是GE金融服务集团及其所有附属公司和关联公司。GE和GECC的财务数据分别列出。GE和GECC之间的交易已经从上一页的“通用电气公司及合并报表关联公司”一栏的数据中清除。

现金流量表

截至12月31日 (单位: 百万美元)	通用电气公司及合并报表关联公司		
	2012	2011	2010
经营活动产生的现金流量			
净利润	\$ 13,864	\$ 14,443	\$ 12,179
扣减由非控股权益带来的净收益	223	292	535
公司的净利润	13,641	14,151	11,644
已停止运营的利润 (亏损)	1,038	76	969
公司净利润与经营活动产生的现金流调节			
固定资产设备折旧	9,346	9,185	9,786
由GECC保留的持续运营利润 ^(b)	—	—	—
递延所得税	(1,171)	(203)	930
GE流动应收款减少 (增加)	(774)	(714)	(60)
存货减少 (增加)	(1,274)	(1,168)	342
应付帐款增加 (减少)	(424)	1,235	883
GE预收款增加 (减少)	(920)	(1,146)	(1,243)
GECC融资应收款备抵损失	3,891	3,951	7,085
所有其它经营活动	7,899	7,255	5,921
经营活动产生的 (用于经营活动的) 现金——持续运营部分	31,252	32,622	36,257
经营活动产生的 (用于经营活动的) 现金——已停止运营部分	79	737	(133)
经营活动产生的 (用于经营活动的) 现金	31,331	33,359	36,124
投资活动产生的现金流量			
固定资产设备增加	(15,126)	(12,650)	(9,800)
固定资产设备处置	6,200	5,896	7,208
GECC融资应收款净减少 (增加)	6,872	14,630	21,758
非持续运营销售收益	227	8,950	2,510
主营业务管理收益	3,618	8,877	3,062
主营业务采购应付款	(1,456)	(11,202)	(1,212)
所有其它投资活动	11,064	6,095	10,262
投资活动产生的 (用于投资活动的) 现金——持续运营部分	11,399	20,596	33,788
投资活动产生的 (用于投资活动的) 现金——已停止运营部分	(97)	(714)	(1,352)
投资活动产生的 (用于投资活动的) 现金	11,302	19,882	32,436
融资活动产生的现金流量			
借款净增加 (减少) (90天内到期)	(2,231)	5,951	(1,228)
银行存款的净增加 (减少)	2,432	6,748	4,603
新发行债券 (90天后到期)	63,019	43,847	47,643
还款及其他减少 (90天后到期)	(103,942)	(85,706)	(99,933)
GECC优先股发行收益	3,960	—	—
偿还优先股	—	(3,300)	—
融资部所持GE股份净处置 (收购)	(4,164)	(1,456)	(1,263)
股息支付	(7,189)	(6,458)	(4,790)
购买非控股权益附属公司的股份	—	(4,578)	(2,633)
所有其它融资活动	(2,959)	(1,867)	(3,648)
融资活动产生的 (用于融资活动的) 现金——持续运营部分	(51,074)	(46,819)	(61,249)
融资活动产生的 (用于融资活动的) 现金——已停止运营部分	—	(44)	(337)
融资活动产生的 (用于融资活动的) 现金	(51,074)	(46,863)	(61,586)
汇率变动对现金及等价物的影响	1,278	(841)	(333)
现金及等价物增加 (减少)	(7,163)	5,537	6,641
现金及等价物期初余额	84,622	79,085	72,444
现金及等价物期末余额	77,459	84,622	79,085
减去已停止运营部分的现金及等价物期末余额	103	121	142
持续运营部分的现金及等价物期末余额	\$ 77,356	\$ 84,501	\$ 78,943
现金流信息补充披露			
本年度现金利息支出	\$ (12,717)	\$(15,571)	\$(17,132)
本年度现金税金回收 (支出)	(3,237)	(2,919)	(2,671)

见相关注释。

GE ^(a)			GECC		
2012	2011	2010	2012	2011	2010
\$13,801	\$ 14,316	\$12,163	\$ 6,278	\$ 6,637	\$ 2,171
160	165	519	63	127	16
13,641	14,151	11,644	6,215	6,510	2,155
1,038	76	969	1,186	74	965
2,291	2,068	2,034	7,055	7,117	7,752
(975)	(6,584)	(3,120)	—	—	—
(294)	(327)	(377)	(877)	124	1,307
1,210	(390)	(963)	—	—	—
(1,204)	(1,122)	409	(27)	15	5
158	1,938	1,052	(867)	50	(116)
(920)	(1,146)	(1,158)	—	—	—
—	—	—	3,891	3,951	7,085
2,881	3,393	4,256	5,392	3,282	2,482
17,826	12,057	14,746	21,968	21,123	21,635
—	—	—	79	737	(133)
17,826	12,057	14,746	22,047	21,860	21,502
(3,937)	(2,957)	(2,418)	(11,886)	(9,882)	(7,674)
—	—	—	6,200	5,896	7,208
—	—	—	5,383	14,370	23,046
—	—	—	227	8,950	2,510
540	6,254	1,721	2,863	2,623	1,171
(1,456)	(11,152)	(653)	—	(50)	(559)
(564)	(384)	(550)	11,701	7,301	9,960
(5,417)	(8,239)	(1,900)	14,488	29,208	35,662
—	—	—	(97)	(714)	(1,352)
(5,417)	(8,239)	(1,900)	14,391	28,494	34,310
(890)	1,058	(671)	(1,401)	4,393	(652)
—	—	—	2,432	6,748	4,603
6,961	177	9,474	55,841	43,267	37,971
(34)	(270)	(2,554)	(103,908)	(85,436)	(97,379)
—	—	—	3,960	—	—
—	(3,300)	—	—	—	—
(4,164)	(1,456)	(1,263)	—	—	—
(7,189)	(6,458)	(4,790)	(6,549)	—	—
—	(4,303)	(2,000)	—	(275)	(633)
32	(75)	(330)	(2,868)	(1,792)	(3,318)
(5,284)	(14,627)	(2,134)	(52,493)	(33,095)	(59,408)
—	—	—	—	(44)	(337)
(5,284)	(14,627)	(2,134)	(52,493)	(33,139)	(59,745)
2	(50)	(125)	1,276	(791)	(208)
7,127	(10,859)	10,587	(14,779)	16,424	(4,141)
8,382	19,241	8,654	76,823	60,399	64,540
15,509	8,382	19,241	62,044	76,823	60,399
—	—	—	103	121	142
\$15,509	\$ 8,382	\$19,241	\$ 61,941	\$ 76,702	\$ 60,257
\$ (545)	\$ (553)	\$ (731)	\$(12,172)	\$(15,018)	\$(16,401)
(2,987)	(2,303)	(2,775)	(250)	(616)	104

(a) GE一栏代表的是除GE金融服务集团（简称“GECC”或者“金融服务”）以外的所有附属公司之和，GECC的财务数据单独列出。

(b) 代表公司应占的GECC持续运营利润，即支付给GE公司的GECC净分红。

在本报表中，GECC指的是GE金融服务集团及其所有附属公司和关联公司。GE和GECC的财务数据分别列出。GE和GECC之间的交易已经从上一页的“通用电气公司及合并报表关联公司”一栏的数据中清除。