



General Electric Energy

GE 能源业务经营创新

对外经济贸易大学国际商学院

范黎波 教授

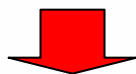


對外經濟貿易大學

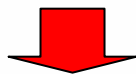


了解 GE

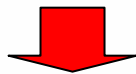
1878年，爱迪生电灯公司



1892年，爱迪生通用电气公司和汤姆森-休斯顿电气公司合并，成立了通用电气公司



1981年，韦尔奇成为GE新领导人



2001年，伊梅尔特接替韦尔奇担任 GE公司的董事长及首席执行官。



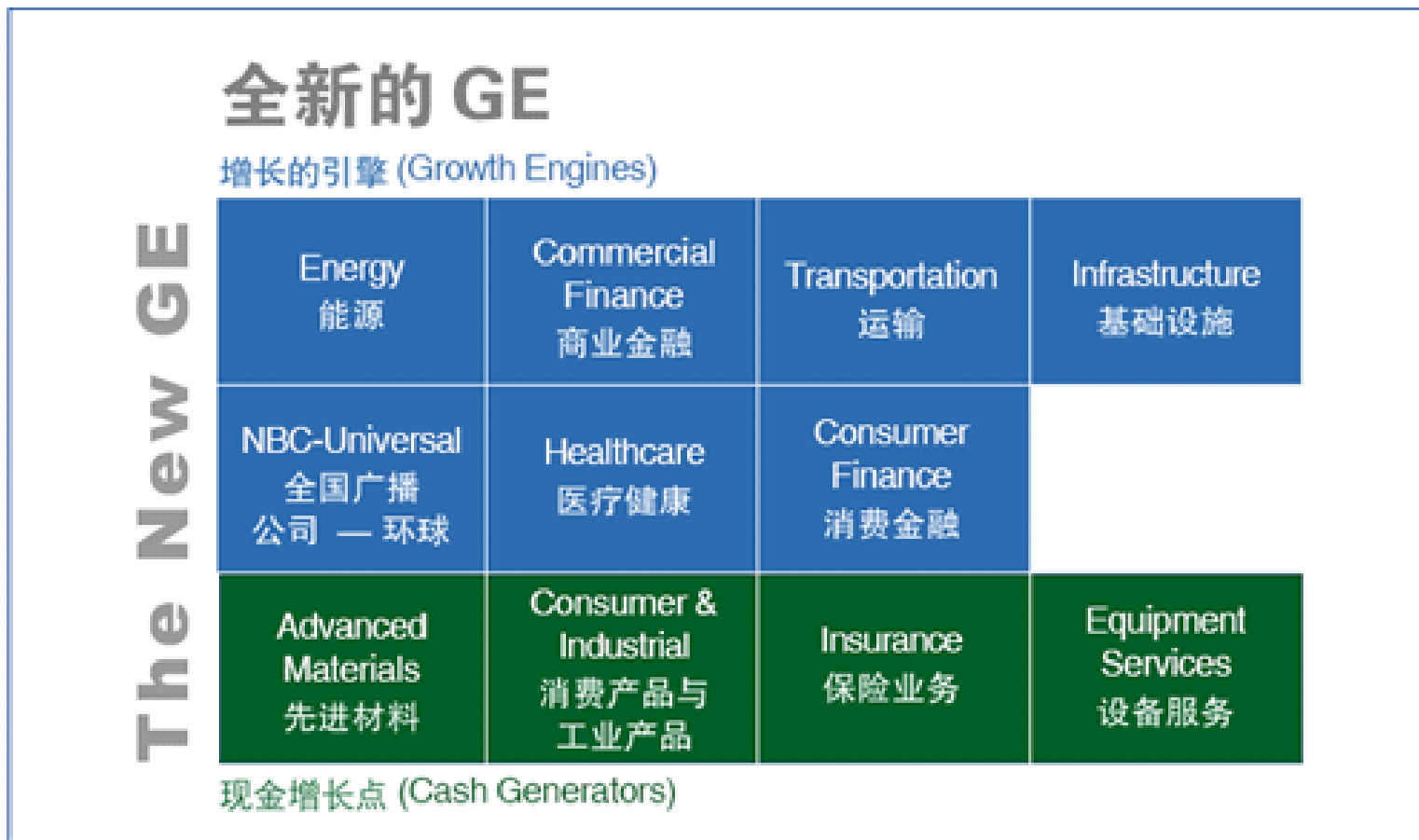


了解 GE

- ★ 自道·琼斯工业指数**1896**年设立以来唯一至今仍在指数榜上的公司
- 世界最受**MBA**推崇的雇主（排名第九）——《财富》（**2004**）
- 全球最受推崇的公司（排名第二）——《财富》杂志（**2004**）
- 全球企业综合排名第二——《福布斯》（**2004**）
- 全球**500**强排名第五——《财富》（**2004**）
- 世界最受欢迎的品牌（排名第四）——《商业周刊》（**2004**）
- **2002**年总资产：**5750**亿美元
- **2002**年销售收入：**1317** 亿美元



了解 GE



GE自2004年1月1日开始的新的组织结构





案例简介 —— GE Canada与节能产业

一. 具有广阔发展前景的ESCO

- **ESCO = Energy Service Company**
- 与节能相关的产业，例如能量储存、电器节能、调峰用电等。
- **ESCO**提供与节能相关的一系列业务组合，该业务组合具有令人欣喜的利润前景，但是也存在较大的风险。
- **ESCO**需要强大的资金和技术支持，进入壁垒较高。



案例简介 —— GE Canada与节能产业

二. ESCo在加拿大情况

- 加拿大政府 非常重视节能产业，积极推进“绿色环保”计划，把能源增效产业作为重点发展的产业。



安大略省+魁北克省
=
11亿加元

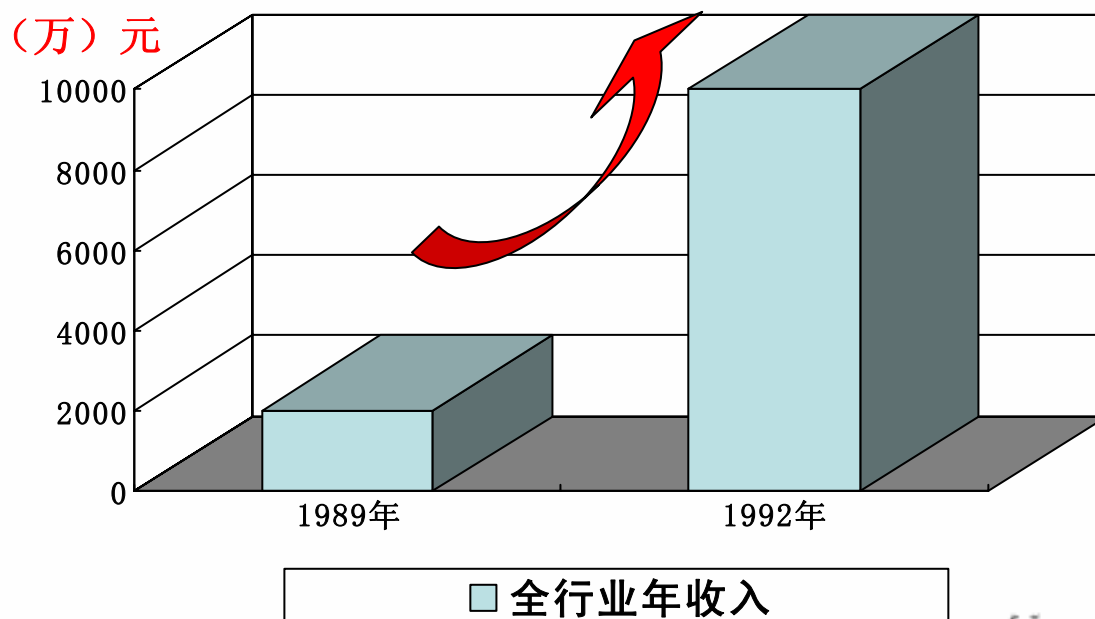
全美国
=
15亿加元



案例简介 —— GE Canada与节能产业

二. ESCo在加拿大情况

- **ESCo**事业在加拿大发展非常之快。





案例简介 —— GE Canada与节能产业

二. ESCo在加拿大情况

- **ESCo**在加拿大的服务对象:

1. 商务类客户：包括办公大楼，医院和学校等公共设施
2. 工业类客户：包括工厂车间等生产制造部门
3. 居民类客户：包括工厂车间等生产制造部门

商务类的利润空间最大

- **ESCo**在加拿大的竞争状况:

经过八十年代一次市场洗牌之后，现在加拿大**ESCO**市场发展平稳，只有**5到19**个主要竞争对手。



案例简介 —— GE Canada与节能产业

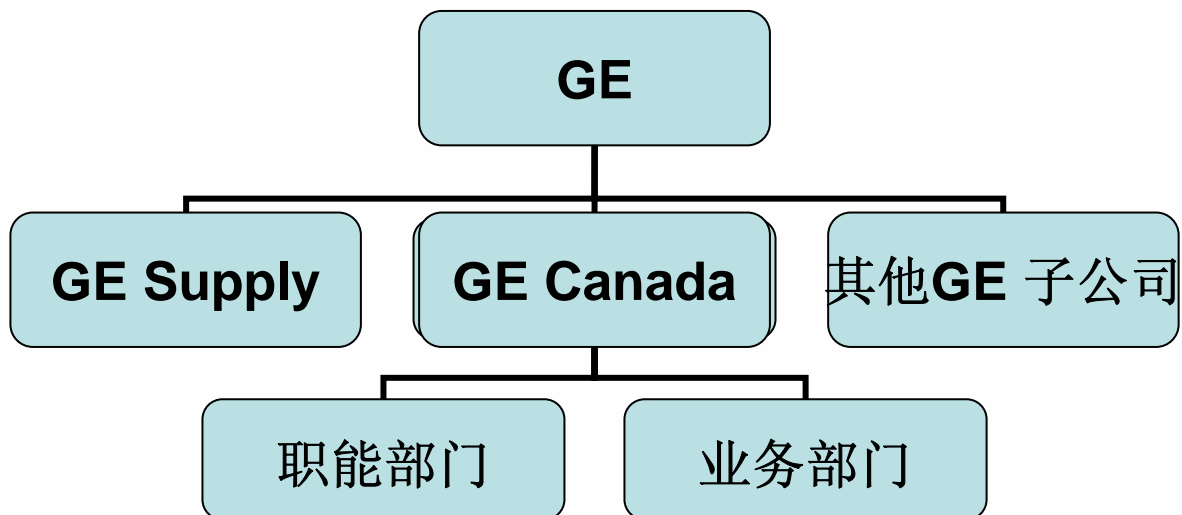
三. GE Canada的节能项目

- **GE** 加拿大分公司业务发展部经理巴特接到了加拿大联邦政府的邀请，参加**5000**幢联邦政府大楼节能项目的竞标权。
- **GE**公司在技术与融资方面具有突出的优势，在竞争中优势非常明显，中标的可能性很大。
- 然而**GE Canada**与**GE**总部就该项目产生了分歧，那么面临着这种变革，**Canada**



GE 组织结构的变化

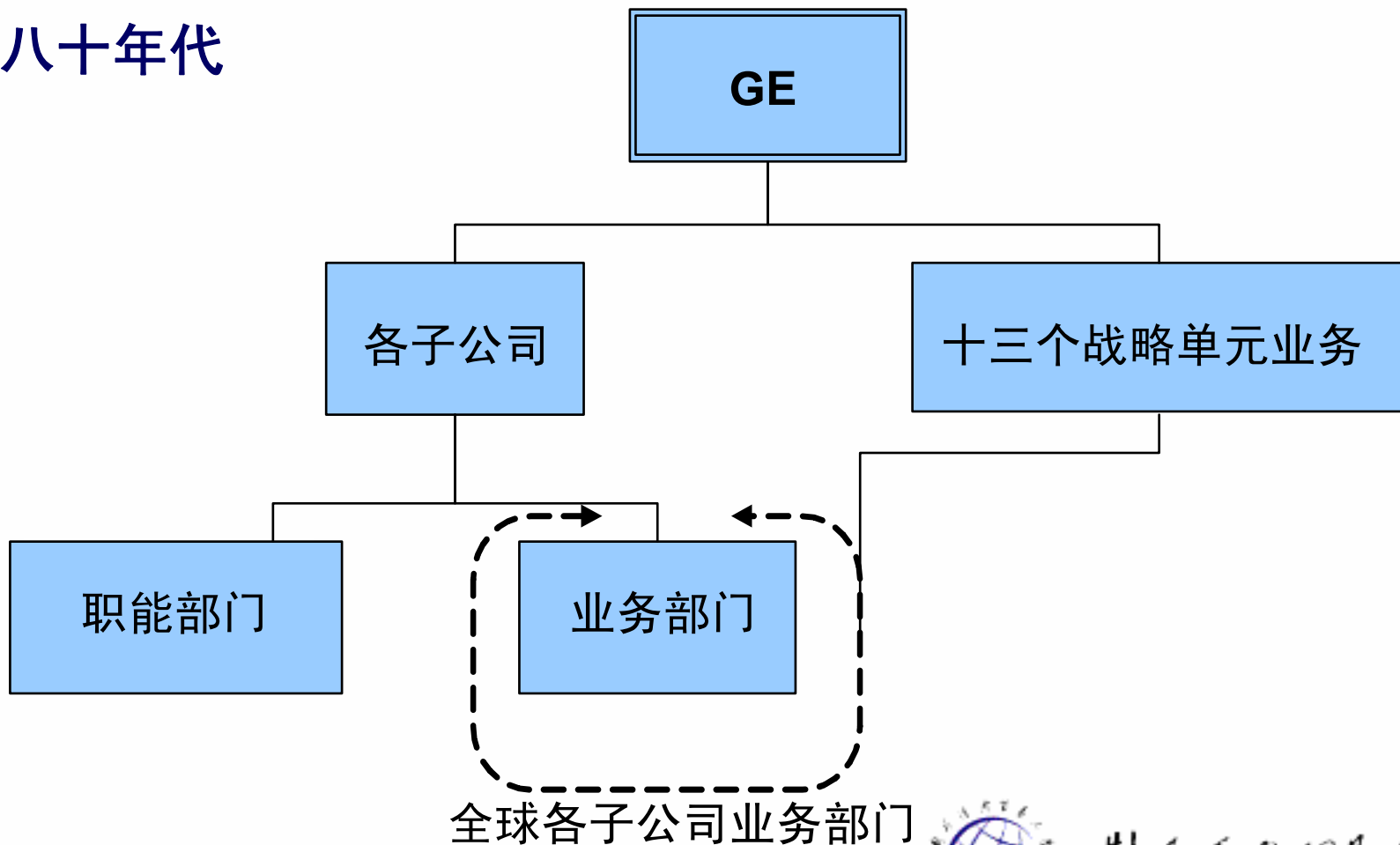
七十年代





GE 组织结构的变化

八十年代





GE 组织结构的变化

七十年代与八十年代组织结构变化的对比

	组织结构变化前	变化后
经理层	对公司内所有业务利润负责，编制单独的财务报表。	不再负责业务，仅关注和加拿大国内法律、税收、政策等事务
业务经理	向加拿大公司总经理汇报	向全球业务单元总部汇报
事业发展部	进行可行性研究，开拓新市场。	寻找新机会，从全球的视角发挥加拿大的优势力量



产业结构分析

一. 宏观分析

各国政府支持

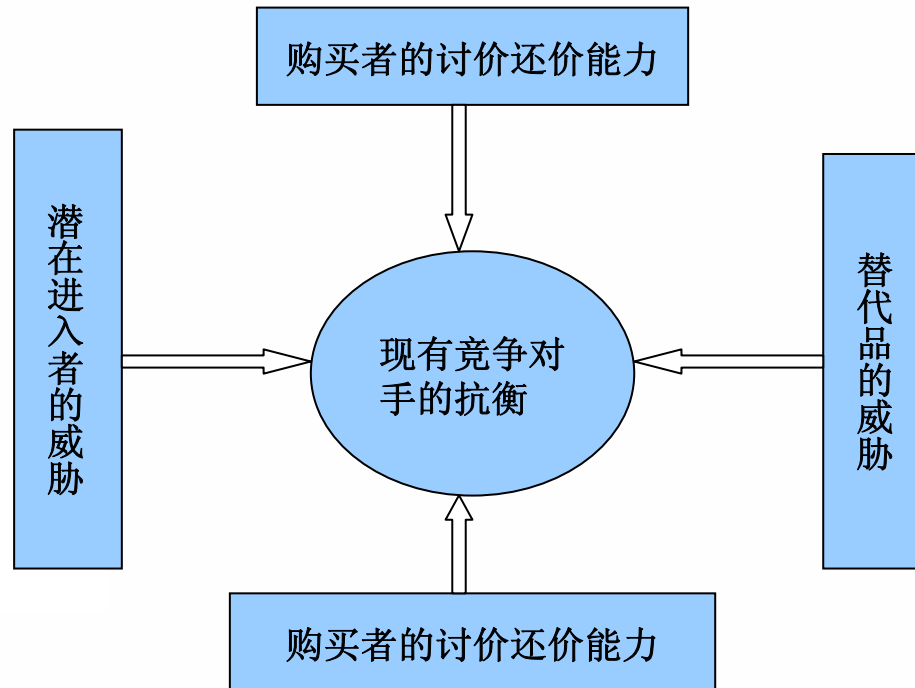
全球环保意识

节能技术提高



产业结构分析

二. 微观分析





产业结构分析

三. 节能产业定位

1. 随着一次又一次的能源危机和环保意识的提高，节能技术将在世界范围内不断推广使用。尤其在加拿大，这里的政府和民众都有很强的环保意识，因此这里的节能产业非常发达。
2. GE的多元化集团，如照明，发动机，家电以及财务等公司，可以形成产业链优势，从而成为该行业领导地位。



产业结构分析

四. 节能产业经营战略分析

1. SWOT

内部优势：相关多元化集团

内部劣势：需要协调并且不够重视

外部机遇：发展前景好 政府支持

外部威胁：各国都在研究，尤其Canada节能产业发达



产业结构分析

五. GE全球经营战略分析

- GE所涉及的业务必须是世界范围内该行业的老大或老二，否则就剥离掉，无论她是否有很大潜力，如同法国汤姆逊彩电业务的剥离
- Direct-Connect System
- 全球协调创新战略，区域中心，总部为主



给 Bhatt 建议

协调好GE Canada

协调好GE Supply

仍然以US based, Direct-connect System

建议GE总部在Canada设立节能业务分部，同时和GE Supply
资源互补互用，并同GE全球节能业务战略发展保持一致

建议GE总部重视节能产业



案例总结

与时俱进，适实事而发，乃谓创新

非利不动 合于利而动 不合于利而止

宁为鸡头，不为凤尾

水因地而制流，兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形；能因敌变化而取胜者，谓之神。



谢谢！