

湖南博云新材料股份有限公司高级管理人员

业绩考核管理办法

第一章 总则

第一条 为了提高湖南博云新材料股份有限公司（以下简称“博云新材”）的经营业绩和市场竞争能力，建立激励和约束机制，规范公司内部管理，特制定并实施《博云新材高管业绩考核管理办法》（以下简称“本办法”）。

第二条 本办法所称高级管理人员（以下简称“高管”），适用于以下人员：母公司总裁、副总裁、董秘、财务总监、各子公司/事业部总经理和副总经理。

第三条 对公司高管人员进行年度业绩考核的主要目的是：

- （1）完善高管领导分工，落实责任机制；
- （2）将公司整体战略目标与每位高管领导的个人目标相结合；
- （3）为高管的激励机制提供量化的参照依据；
- （4）通过客观评价、良好激励，建立绩效导向的企业文化。

第四条 组织管理

1. 公司董事会薪酬与考核委员会。它是业绩考核的规则制定部门。负责母公司高管考核指标的选取、指标值的确定，年度经营业绩目标的下达和评价考核。
2. 投资与企管部。它是业绩考核的执行部门。负责拟定公司经营层年度绩效考核标准和方案，组织高管与公司签订业绩合同，以及考核过程的组织协调工作。
3. 人力资源部。它是业绩考核的协调沟通部门。协助拟定高管业绩考核方案和考核标准，负责统计考核结果与薪酬的核算。
4. 财务管理部、审计部。分别是业绩考核的数据收集和核准部门。负责高管人员薪酬与考核过程的业绩核准、财务审计工作。

第二章 考核指标体系

第五条 考核指标体系：

高管考核指标的设计根据公司定位（利润中心、成本中心、投资中心）考虑了效益、运营和控制三方面因素，分为效益类指标、运营类指标和控制类指标。

对财务类 KPI 指标归集为效益类指标，作为对母公司或业务单元进行业绩考核的核心指标；以母公司或业务单元年度经营计划完成情况、重点工作任务完成情况作为其运营类考核指标的依据；对涉及母公司或业务单元安全环保、财务纪律和廉政建设等重大影响事项，设置控制类指标，一旦发生根据情形扣减相应分数。

第六条 对高管的业绩考核以经营业绩结果为主，分管业务领域以及职能领域主要工作内容完成情况为辅，考核周期为年度，于次年 1 月 15 日前完成。高管业绩考核构成及权重见下表：

	总裁	副总裁—分管职能、 董秘、财务总监等	各业务单元 总经理	各业务单元 副总经理
母公司效益指标	100%	60%		
母公司运营指标		40%		
业务单元效益指标			80%	60%
业务单元运营指标			20%	40%

- 1) 母公司总裁的业绩考核完全围绕母公司总体业绩进行。
- 2) 对副总裁而言，分管业务单元和分管职能部门的副总裁有不同的考核内容，分管业务单元的高管与分管业务单元的效益指标挂钩，同时考核运营类指标业绩；分管职能的高管业绩与母公司总体效益指标挂钩，同时考核母公司运营类指标。
- 3) 母公司及业务单元的其他高管，与所在业务主体的效益指标挂钩，同时考核其分管职责领域内运营类指标。
- 4) 业绩权重是体现分管不同工作职责的特征，采用不同的考核内容和权重，也是绩效管理导向性的重要体现。
- 5) 按该公司当年净利润计算。

第三章 高管业绩考核程序

第七条 业绩合同的签订：

每年年初投资与企管部根据母公司及各业务单元的年度经营目标预算情况以及上年度高管业绩考核结果与反馈，对母公司、各业务单元的业绩目标和各业务主体年度重点工作任务提出初步的考核建议，拟定业绩合同初稿并提交总裁审核。

经过审核的考核指标、目标值和权重即为高管的业绩考核依据，提交董事会审批。审批通过后，投资与企管部组织各高管签订业绩合同书。

第八条 季度经营分析会：

每季度 10 日前召集一次季度经营分析会议（可与总裁办公会一起），会议由总裁主持，参加人员：母公司高管及各部门负责人、业务单元高管。

季度经营分析会议要讨论的主要事项：

- 1) 母公司一个季度的经营情况及各项业绩指标完成情况；
- 2) 各单元负责人分别汇报本季度工作完成情况和下季度的工作计划；
- 3) 讨论分析母公司和各业务单元经营管理问题，提出改善意见；
- 4) 研究下季度母公司和各业务单元经营指标实现的可靠性，制定对策；
- 5) 对母公司和各业务单元季度重点工作任务指标进行评价打分。

第九条 考核数据的收集与评分：每年度结束后第一个季度内，人力资源部在确认数据有效的情况下，根据相关业绩考核标准进行考核得分的汇总统计，将母公司高管的考核结果提交董事会薪酬与考核委员会审核，将其他高管考核结果报母公司投资与企管审核。

第十条 高管个人业绩考核评分 = $\sum$ （某单项指标的打分值 × 该单项的权重）

其中，效益类指标根据财务类相关数据依考核标准计算得分；

运营类指标由各季度经营分析会相关重点工作任务完成情况的得分进行加权平均后计算出得分。

高管个人业绩考核系数 = 高管业绩考核评分 / 100

第十一条 考核结果应用：

人力资源部根据审核后的业绩考核结果核算其绩效年薪部分并通知财务部进行发放。高管的个人绩效年薪与其绩效评价结果相关：

高管实际的绩效年薪=个人绩效年薪标准
× 个人业绩考核系数

第四章 附则

第十二条 本办法修订经公司薪酬与考核委员会审议通过，提交董事会批准后执行。

第十三条 本办法由董事会审议批准，董事会薪酬与考核委员会负责解释。

第十四条 本办法未尽事宜，按照国家法律、法规、规章、公司章程及公司规章制度执行。

第十五条 本办法执行期内，如果国家法规、宏观政策发生变化，导致出现抵触时，按国家新规定执行，并重新修改和更迭抵触部分。

第十六条 本办法自 2016 年 1 月 1 日始施行，原有相关薪酬与考核管理制度中与本办法不一致的，以本办法为准。