

北方导航控制技术股份有限公司

高级管理人员绩效与薪酬管理办法

(2020 年 11 月修订)

第一章 总则

第一条 根据北方导航控制技术股份有限公司（以下简称“公司”）战略发展要求，为加快构建以公司战略和文化为统领的绩效考核与薪酬激励机制，促进公司的技术地位、市场地位和战略地位的跨越提升，推动战略目标实现，特制定本办法。

第二条 根据战略定位和核心使命，建立以战略任务为引领，以价值创造为核心，以市场环境为背景，以持续改善为追求的个性化的绩效管理和考核评价办法。

第二章 绩效考核及结果应用

第三条 紧紧围绕建设高科技国际化上市公司，打造有抱负、负责任、受尊重的战略团队，建设中国兵器重要产业基地的总目标，突出支撑公司战略的绩效考核导向：

- （一）强化对军品重大专项、重点工程实施的考核；
- （二）强化对技术创新和技术底蕴积累的考核；
- （三）强化对结构调整和优化结构的考核；
- （四）强化对精益化生产、精细化管理、合理化建议活动等基础管理的考核。

第四条 绩效考核与薪酬激励遵循以下基本原则：

- （一）战略导向原则。落实全价值链体系化精益管理战

略，突出利润、劳动生产率和创新这一主线，引导打造质量效益型可持续发展企业。

（二）分类考核原则。针对公司的核心使命、功能定位及发展实际，实施分类考核与激励，差异化设置考核指标及权重，通过个性化的“量体裁衣”，增强考核与激励的针对性、有效性。

（三）责权利统一原则。坚持激励与约束相统一，建立与考核结果紧密挂钩、与承担风险和责任相匹配的薪酬机制，业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降。

（四）持续改善原则。建立基于发展实际的目标管理、过程监控、结果应用、改进提升的绩效管理闭环，构建鼓励担当、对标先进、追求卓越的激励机制，持续提升管理水平。

第五条 实行年度考核与任期考核相结合、结果考核与过程评价相统一、考核结果与薪酬激励相挂钩的绩效管理模式。

第六条 绩效考核指标体系由年度绩效考核指标、任期绩效考核指标和专项考核指标组成。年度绩效考核以公历年为考核期，任期绩效考核以任期为考核期，专项考核以专项任务完成期为考核期。

第七条 年度绩效考核主要考核年度目标和阶段性任务完成情况，包括经营能力指标、主业发展目标、重点专项任务等，重点考核的主要指标及任务坚持少而精、突出发展短板。

经营能力指标主要围绕提升价值创造能力和发展质量

等进行考核。

主业发展目标主要围绕核心使命和发展方向，以市场为背景，对重点军、民品发展状况、技术地位和市场地位提升、基础能力建设等进行考核。

重点专项任务主要围绕自身发展的重点专项任务进行考核。

第八条 任期绩效考核主要考核发展规划目标落实、“软实力”积累和提升、任期内遗留问题或经营风险等，包括持续发展能力指标、改革发展事项等。

持续发展能力指标主要围绕任期内财务积累状况、盈利能力、抵御市场风险能力、主营业务成长以及技术发展水平、市场地位提升等进行考核。

改革发展事项主要围绕基础管理、技术、人才、品牌、文化底蕴等“表外资产”积累状况以及重大管理创新等进行考核。

第九条 任期绩效考核结果决定任期奖惩。任期奖惩包括任期奖励和延期绩效年薪等。

任期奖励通过谈判确定，不同档次的绩效目标对应不同的任期奖励，高目标、高奖励，低目标、低奖励。完成任期目标的，给予任期奖励，兑现延期绩效年薪；未完成任期目标或任期审计发现遗留问题或经营风险的，扣减延期绩效年薪。

第十条 专项考核

对公司改革发展某一方面的专项工作和重大管理创新，

未在年度或任期绩效考核责任书中明确约定的，实施专项考核，采取签订《专项考核责任书》等方式约定并考核。

第十一条 年度薪酬主要由基本年薪和绩效年薪构成。基本年薪是根据公司战略价值定位，围绕军品核心能力建设和重点民品产业战略规划，从战略支撑、经营贡献、发展基础、管理难度等方面对高级管理人员职位价值贡献度进行评价，结合员工平均收入进行确定。

第十二条 绩效年薪根据公司绩效状况、发展趋势、市场环境、长短期规划分解目标、员工收入水平等因素，通过董事会确定。不同档次的绩效目标对应不同的绩效年薪，高目标、高薪酬，低目标、低薪酬。

第十三条 公司的绩效目标鼓励赶超先进和创造卓越绩效。

坚持与发展战略相结合，根据公司战略发展需要、外部环境和发展趋势合理设定目标，上下协同、实现共赢。

坚持与行业对标相结合，引导与同行业、国内国际一流企业先进水平对标确定目标，赶超先进、持续改善。

坚持与改革实际相结合，鼓励承担国家战略性任务、解决历史遗留问题、加大安全环保投入，夯实发展基础。

坚持与和谐发展相结合，统筹兼顾出资人、经营团队、员工等各方权益，促进协调发展。

第十四条 强化过程考核和督促检查，建立贯穿年度和任期的动态考核与绩效辅导机制。

（一）根据绩效考核责任书约定的内容，编制考核评价

规则和考核计划，实现考核有依据、奖惩有标准、过程有检查。

（二）加强过程考核与跟催，建立绩效管理报表制度，定期召开绩效分析会议，及时检查、报告和反馈绩效目标完成情况，并会同相关部门组织专家诊断存在的问题，提出措施建议。

（三）建立绩效考核约谈制度。在日常考核过程中，对目标任务推进不力或存在较大问题的，要对公司高级管理人员进行约谈，督促采取措施、解决问题。

（四）建立绩效考核管理档案，充分运用信息化手段，广泛收集分析各类绩效情况，夯实考核的基础。

第十五条 实施重大事项奖惩制度。对责任书约定目标完成特别出色或做出突出贡献的事项给予专项奖励，对发生责任事故、出现问题的及时进行工作问责。

第十六条 加大责任追究的力度。对于出现质量、安全、环保等工作方面的事故问题进行责任追究，一旦发生稳定、失泄密、财产损失等责任事故，或弄虚作假、虚报业绩的，严格实施责任追究。

第十七条 公司高级管理人员绩效年薪的70%在年度考核结束后当期兑现；其余30%延期到下一年度考核结束后兑现。

第十八条 坚持收入唯一制。除公司董事会核定的年度薪酬和任期奖励外，高级管理人员不得再领取其它任何收入，确需领取的，须报董事会批准。未按规定报批的，按照相关

规定处理。

第十九条 对于兼任公司高级管理人员的内部董事及监事，按照本办法中的高级管理人员薪酬制度执行；兼任其他岗位的内部董事及监事，按照其所在岗位的薪酬制度执行。

第二十条 公司董事会将根据宏观经济形势及整体运行状况，结合本公司实际发展态势，适时对本办法进行修订。

第三章 附则

第二十一条 本办法由公司董事会负责解释

第二十二条 本办法自印发之日起执行，2017年印发的《北方导航控制技术股份有限公司高级管理人员绩效与薪酬管理办法（试行）》（北方导航董字〔2017〕320号）同时废止。