

烽火通信科技股份有限公司

2021 年限制性股票激励计划绩效考核办法

第一章 总则

第一条 绩效考核的目的

通过绩效考核，在一定期间内科学、动态地衡量烽火通信科技股份有限公司（以下简称“烽火通信”）限制性股票激励计划激励对象的工作效率和工作效果，激发激励对象的积极性，提高管理水平和工作业绩，从而使得公司的长远战略目标得以实现。

第二条 绩效考核的原则

- （一）战略导向原则
- （二）当期经营业绩与可持续发展相结合原则
- （三）考核结果与过程监控相结合原则
- （四）定量指标与定性指标相结合原则
- （五）公开、公平、公正原则

第三条 适用范围

本办法适用于烽火通信科技股份有限公司 2021 年限制性股票激励计划激励对象。

第二章 绩效考核的基本要素

第四条 绩效考核的组织机构及职责

（一）股东大会

审议批准公司的年度经营与全面预算方案以及董事会提交的绩效考核管理方案。

（二）董事会

1. 审议绩效考核管理方案并提交股东大会，内容包括绩效考核指标、权重、目标值、考核标准及流程等；
2. 审核年度考核指标及目标值调整方案；
3. 与总裁签署绩效考核合同；
4. 监督对总裁的绩效考核过程；
5. 审核高级管理人员绩效考核最终结果。

（三）董事会薪酬与考核委员会

1. 配合董事会全面进行高级管理人员的绩效考核工作；
2. 提出绩效考核管理方案，包括绩效考核指标、权重、目标值、考核标准及流程等；
3. 根据当年实际经营情况变化和公司发展战略调整等，提出考核指标及目标值调整建议和方案，提交董事会；
4. 与董事长、董事签署绩效考核合同；

5. 组织对公司董事长、董事的绩效考核并进行绩效沟通；
6. 处理被考核对象对于考核结果提出的申诉；
7. 负责对绩效考核管理办法按照程序进行修订；
8. 考核结果的最终评定。

（四）总裁

1. 接受董事会的考核；
2. 代表公司与公司核心管理骨干签订绩效考核合同，实施绩效考核、进行绩效沟通；
3. 授权副总裁、部门及子公司主要负责人与核心业务技术骨干签订绩效考核合同，实施绩效考核、进行绩效沟通；
4. 对持续绩效不佳的部门或负责人采取适当行动，以改善绩效。

（五）公司薪酬与考核工作小组

1. 组织收集、提交绩效考核所需数据与依据；
2. 分发和保管各类考核文件与表格；
3. 协助董事会薪酬与考核委员会对被考核对象进行考核；
4. 对考核结果进行统计、汇总，并上报董事会薪酬与考核委员会；
5. 协调、处理考核申诉的具体工作。

（六）其他相关部门

根据职责范围或授权，提供绩效考核所需要的数据与依据。

第五条 考核周期

绩效考核每年进行一次，一般在公司年报披露后进行，根据当年考核结果核定当年可解锁数。

第六条 考核主体

绩效考核采取分层分级考核的原则。不同考核对象的考核主体如下：

被考核对象	考核主体
董事长、董事	董事会薪酬与考核委员会
总裁	董事会
公司副总裁	总裁
核心管理骨干	总裁与分管副总裁
核心业务技术骨干	分管副总裁及所属部门/子公司主要负责人

第三章 考核内容

第七条 考核指标类型

根据平衡记分卡原则，公司各部门、下属机构以及各岗位的绩效指标由公司层面的绩效指标分解而来。考核类型根据人员所处具体岗位、职责不同分为三大类：

（一）董事考核指标类型

指标类别	考核目的	指标举例
战略管理类	强调董事会成员对于公司战略风险的承担责任，促使董事会成员为公司总体战略决策贡献自己的力量	◆ 战略决策 ◆ 重大项目投融资决策 ◆ 经营团队建设

指标类别	考核目的	指标举例
风险管理类	促使董事会提升科学决策的能力，控制潜在风险	◆风险控制 ◆审计监督 ◆独立董事发挥的作用 ◆信息披露质量
财务绩效类	促使公司当期财务成果实现，为股东创造最大价值	◆净利润增长率

（二）高级管理人员及核心管理骨干的考核指标类型

高级管理人员及核心管理骨干的考核指标分为战略类、财务类、运营类等三大类，各类指标的界定如下表：

指标类别	考核目的	指标举例
战略类	强调被考核对象对于公司战略风险的承担责任，促使被考核对象为公司总体战略的制定和执行贡献自己的力量	◆战略决策与制定 ◆战略执行
财务类	促使公司当期财务成果实现，为股东创造最大价值	◆净资产收益率 ◆销售收入 ◆产品毛利率 ◆费用预算执行情况
运营类	促进公司内部运营水平改善，运营效率提升	◆研发计划完成情况 ◆市场占有率 ◆客户满意度 ◆研发人才队伍建设

（三）核心业务技术骨干的考核指标类型

指标类别	考核目的	指标举例
绩效目标	促使被考核对象完成工作计划	◆研发项目完成情况 ◆技术/项目支持 ◆研发成果转化率 ◆专利 ◆项目（含销售）交付周期 ◆合同/回款情况 ◆客户（含内部）满意度
关键行为	考察行为要项促使被考核对象达成绩效目标	◆团队合作

第八条 指标选取的原则

（一）可控性：指标能够测量或具有明确的评价标准，必须是被考核对象所能影响或改变的；

（二）关键性：指标项不宜过多，注重于对业绩有直接影响的关键指标；

（三）挑战性：目标应综合考虑历史业绩、未来发展预测、同行业竞争对手

的业绩、客户特征、个人能力经验确定，不宜过高或过低，应使被考核对象经过努力可以达到；

(四) 一致性：各层次目标应保持一致，下一级目标要以分解、完成上一级目标为基准；

(五) 民主性：所有考核目标的制定均应由考核对象与其直接上级共同商定。

第九条 考核计分规则

(一) 定量指标评分标准

单项指标分值根据单项指标的完成情况来确定。假设 A 为单项指标的完成情况，B 为单项指标分值，则

$A = \text{单项指标完成值} \div \text{单项指标目标值} \times 100$ （适用于目标值为增长类的指标，如净资产收益率、总资产周转率、收入增长率等指标）

或 $A = 100 + (1 - \text{单项指标完成值} \div \text{单项指标目标值}) \times 100$ （适用于控制类指标，如成本费用率、存货周转天数、应收账款周转天数等指标）

为避免单项考核指标分值过高或过低影响综合考评分值，真实反映被考核对象的总体业绩，限定各项考核指标分值在 0-150 分之间，为了提高对各单位的管理要求，当 $A \geq 150$ 时，取 $B = 150$ ；当 $0 < A < 150$ 时， $B = A$ 。

(二) 定性指标评分标准

评价等级	A	B	C	D
	超出目标	达到目标	接近目标	低于目标
分值区间	$100 < \text{分值} \leq 120$	$90 \leq \text{分值} \leq 100$	$60 \leq \text{分值} < 90$	$0 \leq \text{分值} < 60$
定义	实际表现显著超出预期计划/目标或岗位职责/分工要求，取得特别出色的成绩	实际表现达到预期计划/目标或岗位职责/分工要求，取得比较出色的成绩	实际表现基本达到预期计划/目标或岗位职责/分工要求，有明显不足	实际表现未达到预期计划/目标或岗位职责/分工要求，有重大失误

(三) 关键事件

关键事件指对激励对象的绩效有重大影响、公司鼓励或禁止的行为。限定关键事件。总分值在 -10 至 10 之间。

(四) 否决性指标

考核指标中还有一类为否决性指标，其特点是没有完成该特定目标时，将全盘否定其他成绩，但完成该特定目标时，不影响整体考核结果。否决性指标主要为“重大安全事故”。

(五) 综合分值计算

综合分值由各项指标考核得分经加权平均得出后，与关键事件得分汇总得出，公式如下：

当否决性指标不出现，综合考核分值 = $\sum (\text{单项指标分值} \times \text{指标权重}) + \text{关键事件得分}$ ；当否决性指标出现时，综合考核分值为 0。

第十条 考核指标及目标的设定

(一) 指标及目标值设定的程序

1. 确定年度经营计划及预算：董事会下达公司年度经营计划及年度经营目标，并下达年度预算，分解至各部门及子公司；
2. 制定年度绩效考核指标及目标值：按照第六条考核主体的分工，由各层

- 考核主体制定考核对象的年度绩效考核指标和目标值；
3. 各级考核主体与被考核者沟通绩效考核指标及目标值；
 4. 董事会薪酬与考核委员会审核绩效考核指标及目标值；
 5. 董事会审批绩效考核指标及目标值；
 6. 签订绩效考核合同：根据已确定的考核指标、权重及目标值，各级考核主体与被考核对象签订绩效考核合同，以契约的形式明确被激励对象应实现的业绩。

（二）考核目标值设定的原则

目标值的确定遵循挑战性与现实性相结合的原则。挑战性是指目标值是要经过企业员工的努力才能够完成，挑战性目标有利于调动企业员工的积极性和实现企业目标。现实性是指被激励对象经过努力确实具有完成目标的可能性。

目标值的设定考虑下列因素：

1. 企业所处的行业水平：以同行业水平为参考，向行业水平看齐；烽火通信科技股份有限公司应该向行业先进水平靠拢，以国内国际行业领先的公司为标杆企业进行对标；
2. 企业的历史水平：考虑企业历史盈利水平及运营效率状况，在历史基础上实现公司的快速增长；
3. 企业的战略要求：烽火通信科技股份有限公司应对照发展战略及目标，考虑目前发展阶段与发展速度等因素，按照合理的步骤实现战略要求。

（三）考核指标的调整

考核指标及目标值每年核定一次。指标一经确定，一般不作调整。如确需调整，由董事会薪酬与考核委员会提出调整方案，并按规定程序审批。未获批准的，仍以原考核指标为准。

第十一条 业绩跟踪

为保证业绩指标的实现，烽火通信科技股份有限公司应定期了解各部门及子公司绩效考核指标完成情况，并进行相应的指导与帮助。

各部门及子公司要定期召开经营情况分析会，并向烽火通信科技股份有限公司有关部门报送绩效考核指标完成情况报告。烽火通信科技股份有限公司有关部门定期收集、分析绩效考核指标完成情况，与计划目标进行对比，及时发现问题，提出改进措施。

第十二条 考核程序和数据收集

（一）考核程序

1. 被考核者提交述职报告：被考核者提交述职报告，总结、分析本单位年度经营计划完成情况；
2. 被考核者自评：被考核者对经营目标完成情况进行自评；
3. 考核者评分：公司薪酬与考核工作小组审核被考核者上报材料、自评情况以及各相关部门提交的绩效数据，并进行评分；
4. 汇总计算考核结果：公司薪酬与考核工作小组汇总各项考核指标的得分；
5. 考核结果综合评定：董事长、董事绩效考核结果由董事会薪酬与考核委员会评定；总裁绩效考核结果由董事会评定；副总裁绩效考核结果由总裁评定；其他被激励对象的绩效考核结果由各级考核主体给出初评意见，报董事会薪酬与考核委员会审定后上报董事会备案；
6. 考核结果反馈与沟通：考核主体向被考核者反馈绩效考核最终结果并进

行绩效沟通。

（二）考核数据收集

有关财务指标的数据，以经审计过的财务报表数据为依据。

客户满意度指标采用调查问卷的方法获取数据。

其他指标由被考核单位提供基础材料和数据，如相应的证明、科研报告等，由烽火通信科技股份有限公司薪酬与考核工作小组收集。

为保证数据采集结果的真实性和可靠性，烽火通信科技股份有限公司薪酬与考核工作小组可采取个别谈话、审查工作报告、调阅有关材料或数据、听取监督部门意见等方式，对所采集数据进行评估，发现数据与事实不符或存在舞弊行为的，要采取措施予以更正。

第四章 考核申诉

第十三条 申诉提交

被考核者如对考核结果不清楚或者持有异议，可以书面形式向公司薪酬与考核工作小组提出申诉。申诉书内容包括：申诉人姓名、部门（公司）、申诉事项、申诉理由。

第十四条 申诉受理

公司薪酬与考核工作小组是申诉受理机构，应在接到申诉后的三个工作日内将材料递交董事会薪酬与考核委员会。

第十五条 申诉处理与裁决

董事会薪酬与考核委员会是考核申诉的处理与最终裁决机构，接到申诉后董事会薪酬与考核委员会必须在一周内就申诉的内容组织审查，审查结束的十个工作日内作出处理决定并将决定告知申诉人。

第五章 绩效考核结果应用

第十六条 考核结果应用

本绩效考核结果只适用于烽火通信科技股份有限公司被激励对象限制性股票激励计划的解锁。

第十七条 考核结果与解锁

限制性股票激励计划解锁分数划分为 A、B、C、D 四个档次，按绩效考核结果四个档次确定解锁比例：

评价标准	A	B	C	D
加权分数 X	$X \geq 90$	$80 \leq X < 90$	$60 \leq X < 80$	$X < 60$
解锁比例	100%	80%	50%	不能解锁

第六章 附则

第十八条 绩效考核过程文件（考核评分表、统计表等）应严格保密，考核结果只反馈到被考核者个人，不予公布。

第十九条 本办法由董事会薪酬与考核委员会制定、修改并负责解释。

第二十条 本办法的修订程序为：

1. 董事会及其薪酬与考核委员会、高管人员均可提出修订建议；
2. 董事会薪酬与考核委员会根据修订建议提出修订草案；
3. 董事会讨论通过，形成修订预案；
4. 股东大会审议通过后，按照新方案进行绩效考核管理。

第二十一条 本办法经公司董事会讨论通过并报股东大会审议通过后实施。