

Løn for Performance

accenture

High performance. Delivered.

Susanne B. Mortensen, HR chef Danmark
Mads Junget Madsen, Senior Manager



Accenture er blandt verdens førende konsulentvirksomheder, med cirka 224.000 medarbejdere i 52 lande og klienter i cirka 120 lande

Accenture (tidligere Andersen Consulting) har eksisteret som selvstændig virksomhed siden 1989 og blev listet på NYSE i 2001 under nuværende navn

Accenture's danske hovedkontor ligger i Ørestaden, derudover har vi kontorer i Kolding og Vejle



Accenture leverer leading-edge løsninger til vores kunder ved at skabe et kreativt og samarbejdende miljø for vores talentfulde medarbejdere



Vi fokuserer på **teamwork**:

- Som værende en del af et team, vil du opleve tilfredsstillelsen ved at finde innovative løsninger på kundens udfordringer



Investering i **træning og udvikling**:

- Vi rekrutterer de bedste medarbejdere og støtter deres udvikling, så de bliver endnu bedre



Vi leverer et **støttende arbejdsmiljø**:

- Vi hjælper enhver medarbejder med at udvikle sin karriere, ved at sikre adgang til relevante ressourcer og værktøjer



Vi bidrager til det **samfund, vi er en del af**:

- Vi fokuserer på at anvende vores kerneværdier til at gøre en forskel, på en måde som afspejler vores forretning og medarbejdere

Core Values



Stewardship



Best People



Client
Value
Creation



One Global
Network



Respect for
the
Individual



Integrity

Vores kompensationsstrategi er baseret på følgende principper:

Meritocracy:

- Vi har differentieret aflønning, som er baseret på den enkelte medarbejders performance rating og markedsrelevante kompetencer

Markeds relevans:

- Vi afspejler det lokale arbejdsmarked og den lokale økonomiske kontekst, hvori Accenture og vores klienter opererer

Økonomisk ansvarlighed:

- Vi tilpasser vores aflønning og forfremmelser til driften af vores forretning, indtjening og vores forventninger til den fremtidige omsætning



Vores operationelle kriterier for præstation tager udgangspunkt i vores kerneværdier

Value Creation:

- Den værdi og de resultater medarbejderen skaber for kunden

People Development:

- Udvikling af medarbejderne, individuelt og i teamwork

Business Operation:

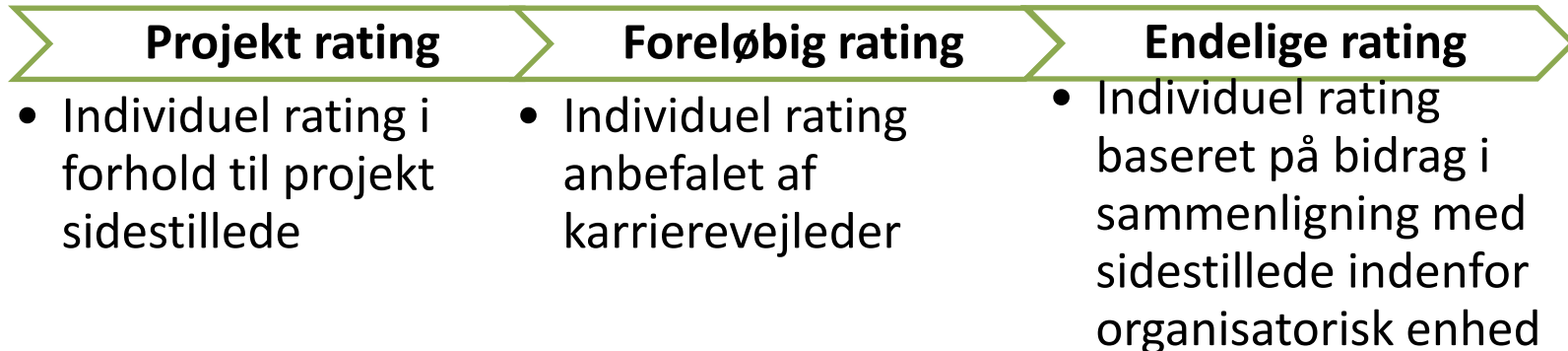
- Den praktiske udførelse af arbejdet

Dette munder ud i en performance rating, som danner baggrund for medarbejderens kompensation

Eksempler på parametre og konkrete målsætninger...

| Value Creator | People Developer | Business Operator |
|---|---|---|
| <input type="checkbox"/> Make/propose improvements to work products, services or processes <input type="checkbox"/> Establish self as expert or key contributor <input type="checkbox"/> Address an ongoing problem that is impacting Accenture/team credibility <input type="checkbox"/> Establish or expand relationships with key individuals <input type="checkbox"/> Increase client/customer or user satisfaction | <input type="checkbox"/> Build skills needed to execute current responsibilities <input type="checkbox"/> Build skills of others <input type="checkbox"/> Assist others in completing their work <input type="checkbox"/> Provide feedback to improve performance <input type="checkbox"/> Contribute to a positive work environment and promote teamwork | <input type="checkbox"/> Ensure high quality work products and processes <input type="checkbox"/> Meet deliverable requirements/service level measures/specific targets <input type="checkbox"/> Maximize personal productivity <input type="checkbox"/> Meet key or challenging timelines <input type="checkbox"/> Structure own or others' activities to improve productivity or minimize delays/rework |

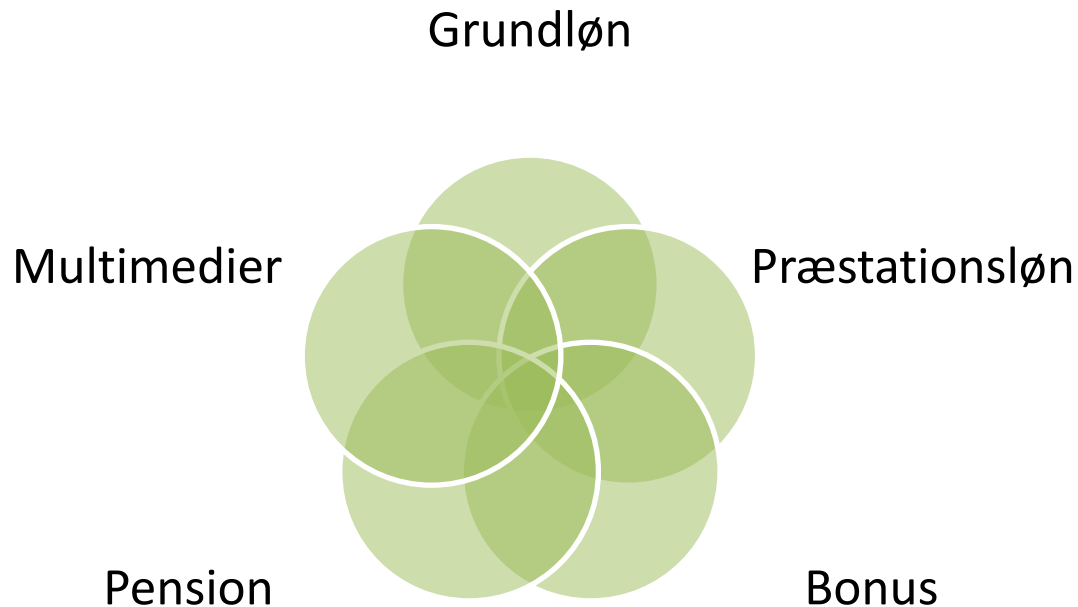
En performance rating beskriver medarbejderens forholdsmæssige bidrag i forhold til sammenlignelige medarbejdere



For at blive udnævnt til Top Performer skal der ydes en ekstra indsats der rækker udover det job hun er ansat til – både på sit eget definerede ansvarsområde og på andre områder

| Performance Rating | Target |
|----------------------|-----------|
| At the very top | 5% |
| Significantly Above | 25% |
| Above | 20% |
| Consistent with | 40% |
| Below | 10% |
| Requires Improvement | As needed |

- Vi har tvungen distribution, men en medarbejder bliver ikke rated højere end deres performance giver grundlag for, selv om der procentuelt er "plads" i en højere rating
- I Accentures high performance kultur er medarbejdere med en Consistent With rating kompetente medarbejdere, som indfrier forventningerne til dem i deres rolle



De konkrete lønpakker er forskelligt sammensat for forskellige medarbejdergrupper, afhængig af funktion og niveau

Vores approach er “moderat aggressiv”, da vi ønsker at kunne belønne de bedste performere, men samtidig sikre en vis stabilitet i aflønningen af medarbejderne generelt

Vi har differentieret aflønning baseret på medarbejderens performance – men tror på værdien af “At løfte i flok”

-> belønner medarbejdere som bidrager til at levere resultater, ikke kun gennem egen indsats, men også gennem teamwork og ved at bidrage til et arbejdsmiljø, hvor man støtter og hjælper hinanden

Vi ønsker at vores aflønning og compensation afspejler vores egen og kundernes situation - men ønsker at belønne de bedste performere

-> uanset puljen til lønstigning og bonus er fokus altid på at belønne de medarbejdere, der performer bedst og skaber størst værdi for kunden og Accenture

Vi ønsker at vores medarbejdere udvikles og deltager i relevante træningsaktiviteter, og vi er meget fokuserede på præstationer og levering af resultater

-> belønner ledere og medarbejdere som bidrager bredt til medarbejderudvikling og opbygning af de kompetencer, som efterspørges i markedet (lokalt som globalt)

En Performance Rating er baseret på

- definerede Performance Factors, som er niveau- og funktionsspecifikke

Performance Factors bruges til at

- vurdere en medarbejders performance i forhold til en defineret standard og giver et objektive udgangspunkt for performance feedback

Performance Factors repræsenterer

- typiske job situationer og bruges til vurderingen af om medarbejderen bestrider de kompetencer og den adfærd, som er en forudsætning for at honorere krav i jobbet

Performance Factors bruges også til

- at vurdere om en medarbejder præsterer over sit nuværende niveau og indgår dermed i en vurdering af om medarbejderen er egnet til forfremmelse

En støtte i hverdagen:

- Et klart billede af egne ansvarsområder
- Sikkerhed for at arbejde i den rigtige retning
- Hjælp til prioritering af arbejdsopgaver
- En referenceramme for dialog med nærmeste leder og karrierevejleder om personlig og faglig udvikling

En motivationsfaktor og garant for fairness:

- En sikkerhed for at egen og lederens feedback bliver taget i betragtning i forhold til løn og forfremmelse
- Et objektive sammenligningsgrundlag af evner og performance
- Et grundlag for en rimelig løn

Udfordringer kan være:

- Tilstrækkelig gennemsigtighed
- Tilstrækkelig feedback fra ledere
- Subjektivitet og personlige relationers påvirkning på rating processen