



Karlstad Business School
Handelshögskolan vid Karlstads universitet

Eve-Linn Nilsson & Sanna Mattsson

Lönesystemens påverkan på fastighetsmäklare

En studie inom fastighetsmäklarbranschen

Payroll systems impact on real estate agents

A study in the real estate industry

Fastighetsekonomi
C-uppsats

Termin: VT15
Handledare: Sofia Molander

Förord

Denna uppsats har vi skrivit under vårterminen 2015 inom programmet fastighetsekonomi på Karlstads Universitet. Uppsatsen handlar om hur provision påverkar fastighetsmäklare och deras yrkesliv. Vi vill tacka vår handledare Sofia Molander samt alla de respondenter från olika fastighetsmäklarbyråer runt om i Sverige för att ni tog er tid att svara på vår enkät. Författarna har bidragit lika mycket till denna studie och har tillsammans genomfört samtliga delar i uppsatsen.

Karlstad, maj 2015.

Eve-Linn Nilsson

Sanna Mattsson

Sammanfattning

Titel: *Lönesystemens påverkan på fastighetsmäklare - en studie inom fastighetsmäklarbranschen.*

Författare: Eve-Linn och Nilsson Sanna Mattsson

Handledare: Sofia Molander

Problemformulering: *“Påverkas fastighetsmäklare av provisionsbaserad lön?”*

“Påverkar provision mäklarens förmåga att leverera god kvalitet på sin tjänst?”

“Påverkar provisionen konkurrensen och arbetsmiljön på arbetsplatsen?”

Syfte: Syftet med vår studie är att beskriva om provision påverkar fastighetsmäklares arbetsituation och arbetsmiljö.

Sammanfattning: För att besvara vårt syfte har vi i teorikapitlet presenterat relevanta teorier som ligger till grund för denna studie. Bland annat presenteras de vanligaste lönesystemen för fastighetsmäklare idag, definitionen av tjänstekvalitet, etiska svårigheter hos säljyrken, hur en god arbetsmiljö definieras och vad som krävs för att den ska vara god. Resultatet grundar sig i en enkätundersökning som skickats ut till aktiva fastighetsmäklare runt om i Sverige, där har det ställts frågor angående mäklarnas egen uppfattning om lönesystem och dess påverkan på deras yrkesliv. I undersökningen framkom att många är missnöjda med sin provisionsbaserade lön då det skapar stora osäkerheter. Det visade sig även att majoriteten av de svarande anser att lönesystemet uppmuntrar till oetiska handlingar, försämrad kvalitet och stress. Stor andel respondenter beskrev också att provisionslön leder till sämre arbetsmiljö och egoistiskt beteende.

Nyckelord: *Provision, lönesystem, tjänstekvalitet, fastighetsmäklare*

Abstract

Title: *Payroll systems impact on real estate agents - A study in the real estate industry*

Authors: Eve-Linn Nilsson and Sanna Mattsson

Supervisor: Sofia Molander

Question formulation: *“Do commission effects real estate agents?”*

“Do commission affects the agents ability to deliver high quality service?”

“Do commission affect the competition between the agents and their working environment?”

Purpose: The purpose of this study is to describe if commission affects real estate agents, their working situation and working environment.

Summary: The theory chapter presents relevant theories as the base to this study, but also to help us answer the purpose of this study. Among other things, the most common payroll systems for a real estate agent will be presented, the definition of service quality, ethical problems in sales occupations and how to define a good work environment is also included in this study. The result is based on a questionnaire sent out to active real estate agents in Sweden. The questionnaire contains questions regarding real estate agents own perception of salary system and its impact on their professional life. The survey found that many real estate agents are unhappy with their commission-based salary as it creates large uncertainties. It was also found that the majority of respondents feel that the payroll system encourages unethical acts, deteriorating quality and stress. Large proportion of respondents also describes that the commission salary leads to poorer working conditions and egoistic behaviour.

Keywords: *Commission, payroll system, service quality, real estate agent*

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1. Syfte.....	8
1.2. Problemformulering.....	8
1.3. Begrepp	10
2. Teori	11
2.1. Incitament	11
2.2. Monetära incitament.....	11
2.3. Lönesystem i fastighetsmäklarbranschen	12
2.4. Arbetsmiljö	14
2.5. Definition av tjänstekvalitet	15
2.6. Etik och moral.....	16
2.7. Fastighetsmäklarlagen	17
2.8. GAP.....	18
2.9. Maslows behovstrappa	20
3. Metod	22
3.1. Val av metod	22
3.2. Urval.....	23
3.3. Enkätutformningen	23
3.4. Databearbetning.....	24
3.5. Bortfall.....	24
3.6. Reliabilitet och validitet.....	25
4. Resultat	26
4.1. Introduktion till resultat	26
4.2. Lönesystem.....	27
4.3. Stress och etik.....	27
4.4. Arbetsmiljö	27
4.5. Motivation.....	28
5. Analys	31
5.1. Motivation.....	31
5.2. Etik och moral.....	33
5.3. Arbetsmiljö	34
5.4. Kategoriernas sammanlagda påverkan på tjänsten.....	35
6. Slutsats	37
6.1. Vidare forskning.....	38
7. Referenslista	39
8. Bilaga	43

1. Inledning

Fastighetsmäklare är kvalificerade experter på fastighetsförmedling och har bred kunskap som ska vägleda säljare och köpare genom en trygg affär. Under 2013 stod mäklarna för 91 procent av de förmedlingar som genomfördes, vilket är en konstant ökning från 2001 då samma siffra uppgick till 77 procent (Mäklarsamfundets 2014). Bostadspriserna har sedan tidigt 1990-tal ökat, med undantag för finanskrisen och dess sviter under 2008 (Svensk mäklarstatistik 2015) och priserna fortsätter att öka konstant, men mäklarnas löner ökar inte. Nästan var tredje mäklare tjänar mindre än 25 000 kronor i månaden, de flesta är unga och arbetar enbart under en provisionsbaserad lön. Ingrid Eiken, VD för Mäklarsamfundet, anser att det finns en inkorrekt uppfattning om att fastighetsmäklare tjänar stora summor pengar. Lönerna är egentligen låga och arbetsförhållandena anses som otrygga, trots detta är trycket på landets fastighetsmäklarutbildningar högt och det finns stort intresse för yrket. Konkurrensen mellan mäklarna på marknaden hårdnar och mäklarna tvingas sänka sin provision för att få uppdraget av säljaren (Englund 2013). Den provisionsbaserade lönen ger duktiga mäklare möjligheten att tjäna mycket pengar, ju fler försäljningar desto mer växer lönekuvertet, men verkligheten är ofta något helt annat. Den ekonomiska stressen som finns utan en grundlön gör att många mäklare stressar genom affärer för att garantera sig lön för månaden, vilket inte är tryggt eller säkert för varken köpare eller säljare. Mäklare har idag stort personligt ansvar vid en förmedling men är ändå inte garanterad en enda krona för arbetet denne lagt ned (Martinez 2012).

Enligt Mäklarsamfundets branschrapport (2014) har mäklarna uppgett att det bästa med yrket är att det är mycket socialt, varierande och fritt. Det som upplevs som sämst är arbetstiderna och lönesystemet där hela 64 procent arbetar med en enbart provisionsbaserad lön. Hälften av dagens registrerade fastighetsmäklare har en lön mellan 300 000 och 499 000 kronor om året medan en procent har en årsinkomst på 1 miljon kronor eller mer. Mäklarbranschen har stor omsättning på anställda varje år och 2014 utexaminerades 780 nya mäklare varav 62 procent är kvinnor. Det finns många som trivs bra och stannar länge i branschen men av de som lämnar branschen innan 30 års ålder är 68 procent kvinnor.

Idag krävs det mer utbildning än någonsin för att få arbeta som fastighetsmäklare och många utbildningar har gått från att vara två år till att idag vara tre år. Trots detta så har inte förtroendet för fastighetsmäklare ökat

(Mäklarsamfundets 2014). Enligt Fastighetsbyråns undersökning från 2015 har endast sex procent högt förtroende för fastighetsmäklare, en minskning med två procentenheter från 2013, då åtta procent angav att de hade högt förtroende för fastighetsmäklare (Reagera 2013). Anmälningarna till FMI har mellan 2013 och 2014 ökat med 46 anmälningar vilket är ytterligare bevis på missnöjet hos konsumenterna (Fastighetsmäklarinspektionen 2015).

Säljyrken generellt har ofta och länge blivit kritiserade för sitt etiska agerande (Agboola et al. 2010). Vilket beteende som anses som korrekt för en fastighetsmäklare regleras i fastighetsmäklarlagen. I lagen framkommer begreppet *god fastighetsmäklarsed* som mäklarna ska handla i enlighet med. Detta uttryck har uppkommit då lagstiftaren inte har kunnat precisera lagstiftningen utefter varje moment i fastighetsmäklarnas arbete. Förmedling av fastigheter är en fastighetsmäklares huvuduppgift och för att få utföra dessa förmedlingar finns det krav på utbildning för att få registrera sig som fastighetsmäklare. Den vanligaste löneformen hos fastighetsmäklare är provision genom en bestämd procentsats av köpeskillingen (SFS 2011:666). Bruce och Santore (2006) skriver att ansträngningsgraden hos mäklarna bottnar i hur stor provision som finns att hämta i objektet. Kunden väljer inte alltid den mäklare med lägsta provision eftersom detta förknippas med att ansträngningsgraden då är lägre. Det finns olika sätt att arbeta med provision, i Sverige är det vanligt att 3-4 procent av köpeskillingen utgör provisionen och att 25 procent av den sedan tillfaller den enskilda mäklaren (Westergren 2014). Även om större delen av Sveriges fastighetsmäklare arbetar i en helt provisionsbaserad bransch så finns det andra metoder, det finns bland annat varianter där det finns en fast lönedel kombinerat med en rörlig provisionsdel (Laurelli 2010).

1.1. Syfte

Syftet med vår studie är att beskriva hur provision, utifrån mäklarens perspektiv, påverkar mäklares arbetssituation och arbetsmiljö.

1.2. Problemformulering

Det provisionsbaserade lönesystemet är för många mäklare en osäker faktor i arbetslivet. Att det leder till ökad stress är ett faktum för många aktiva i branschen och kanske gör det även att mäklarens förmåga att leverera god kvalitet på sin tjänst försämras. Utifrån vår problemformulering vill vi undersöka följande frågor:

- Påverkas fastighetsmäklare av provisionsbaserad lön?
- Påverkar provision mäklarens förmåga att leverera god kvalitet på sin tjänst?
- Påverkar provisionen konkurrensen och arbetsmiljön på arbetsplatsen?

1.3. Begrepp

Fastighetsmäklare

Förmedling av fastigheter är en fastighetsmäklares huvuduppgift och för att få utföra dessa förmedlingar finns krav på utbildning för att få registrera sig som fastighetsmäklare hos Fastighetsmäklarinspektionen, FMI, som är en statlig myndighet. Utöver fastighetsförmedling assisterar mäklaren både köpare och säljare med rådgivning för att ge de inblandade en så trygg affär som möjligt. Mäklaren agerar som en opartisk mellanman (Mäklarsamfundet 2014).

Fastighetsmäklarbranschen

Fastighetsmäklarbranschen bestod 2013 av 6 690 registrerade fastighetsmäklare uppdelade på 2 708 företag. Under samma år förmedlades 49 000 småhus, 90 000 bostadsrätter och 9 000 fritidshus till en summa av cirka 248 miljarder kronor och Sveriges fastighetsmäklare stod för 91 % av alla försäljningar. Branschen består av flera olika företagsformer, allt från både större och mindre fristående företag till franchisekedjor. Med ungefär 4,5 miljoner bostäder i Sverige ses fastighetsbranschen som en stor och expanderande bransch då omsättningen fördubblats sedan 2002 (Mäklarsamfundet 2014).

Lockpriser

Lockpris innebär att slutpriset på en bostad markant överstiger det pris som mäklaren och eller säljaren har marknadsfört bostaden för. Utgångspriset är troligtvis inte heller i dessa fall en summa som säljaren accepterar att sälja för. FMI tilldelar i de fall där mäklaren ansetts använda sig av lockpris en varning (Mäklarsamfundet 2014).

Köpeskilling

Köpeskilling är det pris som köparen av objektet ska betala till säljaren vid försäljning av ett objekt (SBAB 2015).

Lönesystem

Lön är en form av ersättning för utfört arbete och betalas oftast ut i likvida medel, men även i form av varor och tjänster. Lönesystem ser olika ut i olika branscher och kan till exempel vara provision, fast lön och/eller bonusar (Merchant & Van der Stede 2010).

2. Teori

I teorikapitlet presenteras relevanta teorier för att ge läsaren en närmare förståelse för studiens syfte. För att få fram dessa teorier har vi använt oss av vetenskapliga artiklar och litteratur för att få kunskap och insikt i det presenterade ämnet.

2.1. Incitament

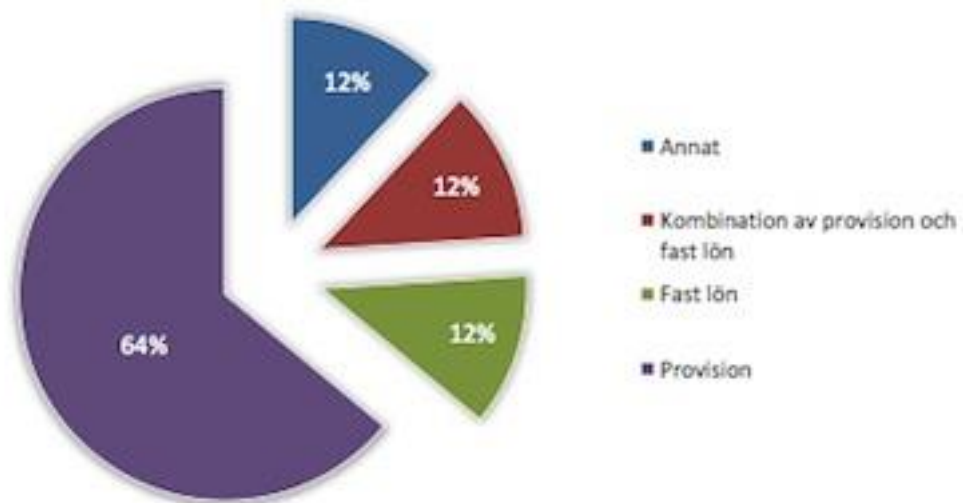
För att upprätthålla och utveckla en lönsam organisation är det viktigt att de anställda är motiverade att arbeta mot organisationens mål. Att motivera sina anställda är en av de viktigaste uppgifterna för ledningen. Organisationer använder ekonomiska styrsystem för att försöka styra sina anställda och deras beteende. Meningen med detta är att upplysa de anställda om företagets mål samt motivera de anställda att uppnå och, om möjligt, överträffa dessa. Anställda behöver ibland incitament för att prestera sitt yttersta i arbetet och ibland krävs även ett incitament för att utvecklas, för de som redan arbetar hårt. Incitamentssystem är ett av de viktigaste styrsystemen och antyder på ett samband mellan resultat och organisatoriska belöningar och visar en koppling mellan belöning, prestation och resultat. Incitament förbinder alltså organisationens önskade mål med de anställdas egennyttan, vilket är viktigt vid styrning av sina anställda inom organisationen (Merchant & Van der Stede 2010).

2.2. Monetära incitament

Det vanligaste systemet vid incitamentsstyrning är monetära incitament så som exempelvis pengar, eftersom pengar är en belöning som kan ses vara kopplat till en prestation. Pengar kan ha stor inverkan på de anställdas beteende och pengar som belöningsystem är uppskattat och anses tilltala de flesta. Ett monetärt incitament är tänkt att motivera den anställde till att upprepa sin belönade handling. Det finns även andra incitamentssystem som organisationer använder sig av för att motivera sina anställda. Dessa kan vara både monetära och icke-monetära samt materiella och immateriella. Oftast kopplas monetära incitament till löneformer däribland provision, lönehöjning av fast lön samt bonusar som används för att belöna de som presterar bäst. Lön är ett viktigt styrinstrument som påverkar de anställdas produktivitet och effektivitet. Val av löneform i en organisation är även viktig för att behålla och attrahera kvalificerade medarbetare (Merchant & Van der Stede 2010).

2.3. Lönesystem i fastighetsmäklarbranschen

Inom fastighetsmäklarbranschen finns olika lönesystem och dessa kan vara utformade på olika sätt beroende på företag och kontor. Den vanligaste löneformen inom försäljningsbranschen är den provisionsbaserade. Det provisionsbaserade lönesystemet innebär inte per definition att standard är 100 % provision, det kan finnas olika strukturer beroende på företag och kontor (Murphy et al. 2005). Enligt Mäklarsamfundets branschrapport (2014) såg lönestrukturen inom fastighetsmäklarbranschen under 2013 ut som följande:



Källa: Mäklarsamfundet 2013, medlemsundersökning.

Provision

Enligt Mäklarsamfundets branschrapport (2014) är den vanligaste löneformen inom fastighetsmäklarbranschen en ren provisionsbaserad lön vilket innebär att mäklaren generellt sett får en viss procent av köpeskillingen, om annat ej avtalats. Det innebär att mäklarens lön är beroende av hur mycket mäklaren lyckas förmedla under månaden då det vanligtvis är så att ersättning endast utgår då mäklaren lyckats med sitt uppdrag. Det finns därför en risk att mäklaren inte får någon lön alls under en mindre produktiv månad. Då lagen är dispositiv finns även andra varianter av ersättning och det är upp till mäklaren och uppdragsgivaren att avtala huruvida ersättning ska utgå. Mäklare och uppdragsgivare kan även komma överens om en provisionstrappa, där provisionen höjs stegvis utefter hur hög köpeskillingen blir (Grauers et al. 2011). Det finns både fördelar och nackdelar med de olika lönesystemen. Några nackdelar med ren provision är osäkerheten kring lönen samt att många

mäklare känner press att klara företagets mål. Osäkerheten kring lönen kan leda till att objekt övervärderas för att få uppdraget, vilket kan leda till sämre kvalitet på tjänsten samt att kundens förväntning inte blir tillfredsställd (Sharibi & Davidow 2010). Vidare kan detta leda till stress och osäkerhet i mäklarens vardag där oetiska och/eller felaktiga beslut kan tas (Murphy et al. 2005). En provisionsbaserad lön är känd för att vara en riskfylld löneform då den är beroende av prestation eller säljgruppens resultat över en viss tidsperiod och en rörlig lön, som en provisionsbaserad lön är, lockar inte överlag till sig äldre personer då de inte vill riskera sin fasta lön för att gå över till något prestationsbaserat som kan innebära ett nollresultat (Madhani 2011).

Fördelar som kan ses med provisionsbaserad lön är bland annat möjligheten för mäklaren att prestera så pass bra att kunden blir mer än nöjd med insatsen, vilket också är en möjlighet till att tjäna mycket pengar. Provisions ses som motiverande och kan komma att leda till förbättrad tjänstekvalitet samt följdaffärer för mäklaren, då en nöjd kund ofta återkommer. Provision kan alltså sägas motivera och påverkar mäklarens produktivitet, vilket leder till att företagets lönsamhet ökar, men motivationen ökar endast om den anställde är nöjd med sin lön (Sharibi & Davidow 2010). I en studie som Zumpano, Johnson och Anderson (2009) genomfört visar det sig att skillnader i en mäklarens motivation och kompetensnivå beror på löneformen. I samma undersökning framkommer det även att de mäklare som har ren provision anses som de skickligaste och mest motiverade i branschen och att objekt blir sålda snabbare av mäklare med ren provisions lön än av mäklare som har någon form av grundlön.

En annan fördel med provision är att löneformen lockar till sig duktiga säljare då det finns en möjlighet att tjäna mycket pengar eftersom lönen är ett direkt bevis på mäklarens prestation, vilket leder till högre motivation för den anställde att vilja prestera (Zumpano, Johnson och Anderson 2009). En motiverad medarbetare leder i det långa loppet till att företagets intäkter kommer öka (Madhani 2011).

Kombination av provision och fast lön

Under en längre tid har provisionsbaserad lön varit den vanligaste inom fastighetsmäklarbranschen men trenden visar på en förändring och det blir allt vanligare att mäklare idag har någon form av kombinationslön (Mäklarsamfundet 2014). Anledningen till detta är tidigare undersökningar

som visat att en personlig kompensationsplan är eftertraktad inom branschen då vad som är optimalt för varje anställd skiljer sig från person till person (Rosenberg et al. 1981). En kombination av dessa innebär att mäklaren har någon form av grundlön varje månad som inte påverkas av mäklarens försäljningsvolym. Till den fasta grundlönen läggs sedan en rörlig del som är beroende av mäklarens prestation för månaden.

Kombinationen av dessa två bidrar till att de främsta fördelarna med de båda systemen kan tillvaratas samtidigt som nackdelarna kan reduceras. Exempel på detta är att tryggheten finns där i form av fast lön vilket minskar stressen och oron för lönen för månaden samtidigt som den rörliga delen av lönen uppmuntrar till högre prestation och engagemang (Johansen & Storm 1998).

Provisionspott

En annan löneform kan vara en kollektiv lön, även kallad provisionspott. Provisionspotten går ut på att provisionen som mäklarna på kontoret drar in under en månad delas lika på alla, oavsett hur mycket var och en tjänat ihop till potten. Det kan även vara så att mäklarna får olika procent av potten enligt överenskommelse (Löneformer 2011).

Fast lön

Varierar inte med prestation eller resultat utan är en konstant icke-villkorlig lön (Madhani 2011). Fördelar med fast lön är att mäklaren har en bestämd månadslön och detta minskar osäkerheten och stressen som kan uppstå vid en provisionsbaserad lön. Fast lön kan även leda till färre moraliska problem och att den anställda blir samtidigt lojalare mot företaget. Vidare främjar fast lön god service istället för att fokus ligger på intäkter för att få en bra lön. Nackdelar med fast lön är att det inte motiverar mäklarna till att prestera på topp. Fast lön missgynnar de mest produktiva medan det hjälper de mindre produktiva på en arbetsplats då lönen för dessa är mer eller mindre lika. Fast lön leder även till att företags utvecklingsmöjligheter minskar då individuella initiativtagande uteblir (Johnsen & Storm 1998).

2.4. Arbetsmiljö

Anställda i ett företag kan inom servicesektorn ses som boundary-spanners vilket innebär att de är ansiktena utåt för företaget och att det är de anställda som framför kund representerar företaget. Kundupplevelsen är därför högst beroende av hur den anställda bemöter sina kunder och hantera sina

relationer. Ur företagets synpunkt är det mycket viktigt att de anställda känner för företaget och tar sitt arbete på högsta allvar då personalens beteende och professionalitet har ett stort inflytande på kunders lojalitet och attityd mot företaget (Gammoh et al. 2014).

För att kunderna ska återkomma och för att de anställda ska känna gemenskap och trivsel på arbetsplatsen krävs det en god arbetsmiljö. En hälsosam arbetsmiljö omfattar fysiska, psykiska och miljömässiga dimensioner. För att en god arbetsmiljö ska vara möjlig krävs det att de anställda visas respekt och behandlas rättvist. Vidare krävs det, i en sund och effektiv arbetsmiljö, att det finns en stark känsla av förtroende mellan alla anställda - från den högsta positionen till den lägsta positionen i organisationen. Vidare bör organisationen uppmuntra anställda att ta egna beslut, vara risktagande och ge de anställda möjlighet till såväl personlig och professionell utveckling. Det behövs kommunikation och samarbete för att god arbetsmiljö ska uppstå. Organisationen bör se individer som tillgångar i företaget och beslut ska inte fattas endast baserat på ekonomiska aspekter. Organisationen bör även ta hänsyn till sitt uppdrag, sin vision och sina värderingar vid beslut. Tillsist för en sund och effektiv arbetsmiljö krävs det att de anställda känner sig fysiskt trygga på arbetsplatsen. En hälsosam arbetsmiljö är avgörande för en organisations framgång, när en "familjekänsla" uppstår är det ett säkert tecken på att arbetsmiljön är sund (Huddleston 2014).

För en god arbetsmiljö krävs även att ledaren är engagerad, motiverad och kompetent samt ha god förmåga att sätta ihop en arbetsgrupp. God arbetsmiljö gynnar organisationen, skapar en bra sammanhållning och mer motiverade medarbetare. I en organisation är ledarrollen direkt avgörande för de anställdas beteende och motivation på arbetsplatsen. Välmående på arbetsplatsen speglas i den anställdes prestationer vilket kommer påverka organisationens resultat. En säljares förutsättning att prestera bra kan försämrans om ledaren är omotiverad och oengagerad i arbetet och arbetsgruppen (Wännström & Björk 2012).

2.5. Definition av tjänstekvalitet

Innebörden av tjänstekvalitet skiljer sig beroende på vilken verksamhet den definieras i, men gemensamt är att den allt som oftast är svår att beskriva (Gustavsson et. al. 1997). Gustavsson, Kullvén och Larsson (1997) skriver om fem olika definitioner av tjänstekvalitet. Första kvaliteten beskrivs som en

inneboende egenskap hos varje människa, den är svår att definiera eftersom den baseras på uppfattningar hos enskilda individer. Den andra beskrivna kvaliteten är produktbaserad vilket innebär att den tjänst som säljs har mätbara egenskaper som avslöjar om den håller god kvalitet. Tredje definitionen baseras på priset, vad kunden tycker att produkten/tjänsten är värd och hur mycket kan och vill kunden betala. Fjärde kvalitetsdefinitionen är enklare och innebär att kvalitet uppstår om produkten/tjänsten uppfyller de satta kraven som finns från kunden. Femte och sista definitionen baseras på kundens upplevelse, den liknar första definitionen och innebär att kvalitet finns när kunden är tillfredsställd med sin tjänst.

I service management-orienterad forskning är kvalitet när kunden haft en bra upplevelse av sin produkt eller tjänst. För att detta ska uppnås finns det fem parametrar som bör vara uppfyllda. Tjänsten ska leverera det som utlovats, servicescapet ska vara tillfredsställande vilket innebär att bland annat lokaler och personal ska vara tillfredsställande, personalen ska ha förmågan att anpassa sig efter sina kunder, personalen ska ha den kunskap som krävs och vara trovärdig. Sista parametern som ska vara uppfylld för att kunden ska vara nöjd med sin upplevelse är empati, att tjänsteleverantören ska kunna sätta sig in i andra människors situation och utifrån det agera på ett korrekt sätt (Gustavsson et. al. 1997).

Edvardsson (1996) beskriver också begreppet total kvalitet, det är inte endast kundernas upplevda kvalitet som räknas in utan ska total kvalitet uppnås krävs att även personal och ledning är nöjda. Är kunderna nöjda bör det i längden innebära att personalen är nöjd vilket i sin tur gör uppdragsgivaren nöjd.

Kunder har olika tolerans beroende på vilket varumärke denna handlar med, kunder tycks ha större tolerans mot dålig kvalitet om leverantören vanligtvis har ett positivt rykte. Ett mindre känt företag med en inte lika stark image blir därför hårdare bedömt när det kommer till den levererade kvaliteten (Edvardsson 1996).

2.6. Etik och moral

Etik är ett komplicerat område som, liksom tjänstekvalitet, är svårt att definiera. Vad som anses vara etiskt korrekt och inte är svårt att avgöra. Det finns dock åtta grundvärderingar som måste vara uppfyllda. Dessa är att vara ärlig, vara plikttrogen och alltid hålla sina löften, inte medvetet skada andra, hantera all information konfidentiellt, inneha nödvändig kunskap, följa de lagar

och regleringar som finns, vara opartisk och till sist samarbeta med hela branschen för att tillsammans skapa och bevara ett gott rykte (Pheng & Tan 1995).

Murphy (2005) menar att det finns många anledningar till varför fastighetsmäklare ibland agerar oetiskt. Vidare beskriver Murphy (2005) sex anledningar och dessa är hög marknadskonkurrens, ekonomiskt svåra tider, det faktum att mäklare ofta arbetar under ett provisionsbaserat lönesystem, att branschens etik i allmänhet är låg, att det saknas policy för vad som är rätt och fel, att nyexaminerade mäklare inte har tillräckligt mer erfarenhet och utbildning.

Till skillnad mot förr i tiden är dagens invånare mer angelägna om att anlita företag arbetar på ett etiskt och hållbart sätt. Det har också visat sig att de företag som därför väljer att fokusera på etiska frågor skapar sig konkurrensfördelar mot de som inte gör det och därmed både gör ekonomisk vinst samtidigt som de uppfyller konsumenternas krav och önskemål (Wännerström & Björk 2012).

I organisationer och företag som har tagit fram tydliga riktlinjer kring etik och moral är det enklare för de anställda att agera på ett korrekt sätt. I kulturer där det inte framgår vad som är etiskt acceptabelt och inte kan människan istället ta till de normer den är van vid från sitt privatliv vilket kanske inte överensstämmer med branschens normer (Trevino 1986).

2.7. Fastighetsmäklarlagen

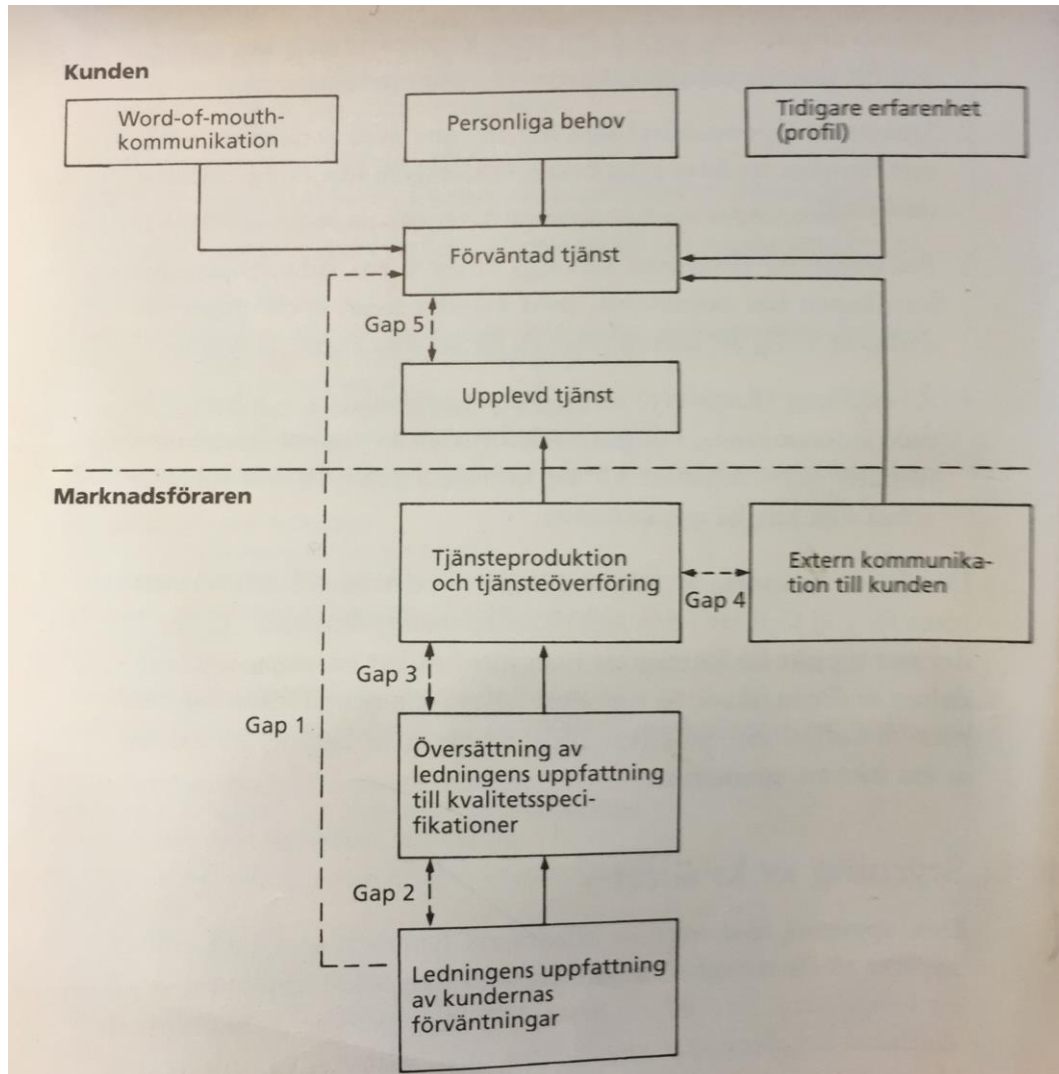
Som underlag för hur fastighetsmäklare bör agera i sin yrkesroll finns Fastighetsmäklarlagen. Lagen består av 32 paragrafer som syftar till att främja god kvalitet på den service som en mäklare erbjuder. Lagen syftar även till att skydda konsumenter från aktörer som anses mindre seriösa i fastighetsmäklarbranschen (Lundström 2011).

Enligt Fastighetsmäklarlagen ska fastighetsmäklaren utföra sitt uppdrag noggrant och regelrätt. Mäklaren bör alltid, i sin yrkesroll, ta hänsyn till god fastighetsmäklarsed och se till att både köpare och säljares intressen beaktas och tillvaratas. God fastighetsmäklarsed reglerar den gråzon som inte finns reglerad i lagen. Förutom Fastighetsmäklarlagen finns riktlinjer från Konsumentverket och en sammanställning av etiska regler från Mäklarsamfundet som mäklarna bör beakta. Både Fastighetsmäklarlagen och Mäklarsamfundets sammanställning använder god fastighetsmäklarsed som ett

kärnbegrepp (Melin 2012). God fastighetsmäklarsed finns reglerad i den åttonde paragrafen i Fastighetsmäklarlagen och styrs av tidigare fall och praxis, vilket innebär att det inte i förväg finns något rätt eller fel utan varje enskilt fall bedöms och blir sedan en utgångspunkt för framtida bedömningar. Ansvar för bedömningar angående en mäklares beteende har därför, av lagen, överlämnats till domstolar, Konsumentverket och branschen (Mäklarsamfundet 2015).

2.8. GAP

Grönroos (1996) skriver om styrning av kvalitet och det finns enligt modellen nedan fem orsaker till att kvalitetsproblem uppstår och dessa orsaker benämns som gap. Ett gap uppstår när det finns skillnader mellan hur tjänsten levereras idag och hur tjänsten optimalt kan levereras. En analys av dessa gap visar vad som idag fungerar bra men ger också möjlighet till förbättring av de delar i tjänsten som inte fungerar optimalt i nuläget. Desto fler och större gap det finns desto sämre kvalitet håller tjänsten, genom att stänga dessa gap ökar den upplevda tjänstekvaliteten och kundnöjdheten bör således öka.



Bildtext: Gap eller källor till kvalitetsproblem (Grönroos 1996).

Gap 1. Skillnaden mellan kundens förväntningar och vad företaget tror att kunden förväntar sig.

Gap 2. Skillnaden mellan företagets uppfattning av kundernas förväntningar och den verkliga produkten.

Gap 3. Skillnaden mellan den utformade eller designade produkten och den verkliga produkten.

Gap 4. Skillnaden mellan den verkliga produkten och hur man har beskrivit produkten för kunden.

Gap 5. Skillnaden mellan förväntningar från kund och den verkliga produkten (Grönroos 1996).

2.9. Maslows behovstrappa

Maslow presenterade en behovstrapp i mitten på 1900-talet som än idag är relevant och kan kopplas till nuvarande forskning. Behovstrappan ger en förklaring till hur människor prioriterar sina behov. Trappan består av fem steg och tanken det tidigare trappsteget måste vara uppfyllt för att kunna klättra till nästa trappsteg. Det första behovet är de grundläggande behov människan har och innebär exempelvis boende, mat och kläder, saker som behövs för att överleva. Andra behovet är trygghet. Tredje behovet är kärlek och gemenskap då människan vill känna sig som en del av en social struktur där den kan känna tillhörighet och det fjärde behovet är uppskattning och bekräftelse. Det femte och sista är självförverkligande där människan har möjlighet att uppnå sin fulla potential (Urwiler & Frolic 2008).

Maslows behovstrappa är individuellt anpassad och ser olika ut för varje person eftersom motivationsfaktorer är föränderliga över tid beroende på var i trappan personen befinner sig. Självförverkligande är det sista steget i trappan och är en motivationsfaktor för många mäklare då mäklarens lön reflekterar månadens prestation (Wännström & Björk 2012). En nyanställd mäklare har antagligen inte samma mål och motivationsfaktorer som en etablerad mäklare. En nyanställd motiveras främst av pengar och att få ut en lön, medan en etablerad mäklare kan motiveras av andra aspekter såsom självförverkligande i form av levererad tjänstekvalitet samt sociala aspekter (Mallin & Pullis 2009). Maslow menar att känslan av säkerhet är en viktig del i människans liv och även för att klättra i trappan. En anställd behöver känna trygghet i sin arbetssituation för att trivas och motiveras, vilket ibland kan vara bristfälligt i mäklarbranschen då det ständigt finns en press om att få in objekt för att tjäna pengar. På samma sätt är det för många mäklare en drivkraft att ständigt, under eget ansvar, påverka sin lön (Wännström & Björk 2012)



Bildtext: Maslow's behovshierarki (Urwiler & Frolic 2008).

3. Metod

I detta avsnitt berättar vi hur vi i vårt arbete har gått tillväga för att besvara vårt syfte och hur vi har granskat de källor vi använt oss av.

3.1. Val av metod

Metod är ett verktyg som används för att bearbeta materialet och den ska vara vald med hänsyn tagen till uppsatsens syfte och inriktning (Rienecker & Stray 2014). Det finns två huvudsakliga ansatser som används inom forskning: kvantitativ och kvalitativ metod. Kvalitativ metod baseras på den information som kommer fram i undersökningen, den ger djupare svar och det är inte antalet intervjuade eller antal svar som fås in som är det viktiga utan tyngden ligger på de nyanserade svaren som ges av respondenterna. Kvalitativ forskning är tidskrävande och genererar ofta mycket information som kan bli svårtolkad. Den kvantitativa forskningen fokuserar främst på siffror och kvantifiering, den är mindre komplex och ger inte samma djup som den kvalitativa. Kvantitativ forskning är lättare att hantera och lättare att sammanställa då detta kan genomföras exempelvis genom en dator, medan en nackdel kan vara djupet då det finns en risk för att undersökningen blir ytlig (Jacobsen 2002). Vi har valt att använda oss av en kombination av kvantitativ metod med kvalitativa inslag när vi genomförde enkätundersökningen. De första frågorna är kvantifierbara frågor som ger tydliga svar genom siffror. Några frågor öppnar upp för mer kvalitativa svar som ger data som presenterats med ord. Denna metod valdes för att få några kvantifierbara svar för att leta samband mellan till exempel ålder och år i branschen samtidigt som mäklarnas åsikter kring lönesystemet skulle undersökas och detta gjordes genom några kvalitativa öppna frågor.

För att samla in data valdes en enkät att göras för att få en större bild av "problemet" jämfört med om intervjuer hade gjorts. Om enbart intervjuer hade genomförts hade endast åsikter från ett begränsat antal mäklare inom begränsade områden i landet framkommit. En annan nackdel med intervjuer är att den tillfrågade kanske inte vill svara på känsliga frågor och kan känna sig obekväma i en sådan situation då den intervjuade inte är anonym gentemot den som intervjuar (Jacobsen 2002). Enkäten skickades ut via mail för att nå ut till så många som möjligt på en och samma gång. Vid utskicket av enkäten poängterades noga att enkäten tog max två minuter att genomföra och att det var 10 frågor, för att förhoppningsvis få mäklarna att ta sig tid att svara.

Nackdelen med att använda sig av en enkät är att bortfallet kan vara stort och att en enkät minskar antalet svarande vilket kan göra det svårt att dra relevanta slutsatser. Vi såg ändå en enkät som det bästa alternativet för att få många svar och på så sätt se om det fanns några samband. Vidare användes vetenskapliga artiklar, böcker och kurslitteratur för att skapa denna uppsats teorikapitel.

3.2. Urval

Enkäten skickades ut till kontor runt om i hela landet oberoende av vilken kedja de tillhör, då författarna anser att uppfattningen om lönesystemen är personlig och oberoende av vart mäklaren arbetar och vilken arbetsgivare denne har. Enkät gjordes för att enklare nå ut till ett större geografiskt område och på så sätt få en rikstäckande undersökning. En webbenkät konstruerades och bestod av 10 frågor som har skickades ut till aktiva fastighetsmäklare på olika byråer runt om i hela Sverige. Enkäten skickades till 200 personer och resulterade i 77 svar vilket innebar en svarsfrekvens på 38,5 procent. Inget mål hade satts upp på antal svarande utan svar mottogs så länge de ansågs komma fram med ny relevant information till undersökningen och efter cirka 60 svarande ansågs tydliga mönster kunna utläsas i svaren.

3.3. Enkätutformningen

Den färdiga enkäten bestod sammanlagt av tio frågor. Då en enkät med många frågor leder till större bortfall (Bryman & Bell 2011) valdes tio frågor för att förhoppningsvis öka svarsfrekvensen. Då vi av erfarenhet vet att mäklare ofta har ont om tid valde vi att göra en enkät som gick relativt fort att svara på. Både öppna och slutna frågor användes, där de öppna frågorna var valfria att svara på.

Enkätfrågorna är baserade på studiens teori där det framkommer att fastighetsmäklare i landet anser att lönesystemet är en av de sämsta faktorerna med mäklaryrket samt att Sveriges befolkning har ett mycket lågt förtroende för fastighetsmäklare. Det framkommer även att provision som är den vanligaste löneformen leder till stress och oetiskt agerande. För att kontrollera om det stämmer överens med vad Sveriges fastighetsmäklare tycker finns frågor som behandlar detta i enkäten. Första två frågorna handlar om kön och år i branschen dessa togs med för att det kunde vara intressant att se ifall det fanns några mönster i svaren. Två av de nio frågorna, "vilket lönesystem arbetar du under" och "leder lönesystemet till god arbetsmiljö", har även alternativet "annat" där respondenten själv kan beskriva hur det är i dennes

fall. Tionde och sista frågan var inte obligatorisk utan där kunde respondenten om den ville beskriva hur ett optimalt lönesystem i branschen skulle se ut.

3.4. Databearbetning

För att ta fram relevanta frågor till vår enkät togs hänsyn till den teori som tagits fram. Enkäten gjordes på SurveyMonkey.se som även var till hjälp när sammanställningen av svaren gjordes då det automatiskt skapades diagram som visade de olika svarsprocenten för varje fråga. För att bearbeta data har en deskriptiv metod med en kvantitativ ansats där en sammanställning av bland annat könsfördelning och antal och år i branschen gjorts. Samband letades mellan respondenternas ålder, lönesystem och år i branschen för att se om vissa svar var överrepresenterade av någon grupp och om detta i så fall hade någon koppling till teorin. En fråga i taget analyserades för att sedan försöka få fram samband mellan svaren i de olika kategorierna som tidigare tagits fram. För att bearbeta och analysera de öppna frågor som fanns i enkäten har kodning använts. Bryman och Bell (2011) beskriver kodning som en typ av analyseringsmetod där insamlad information bryts ner och placeras i olika kategorier. De öppna frågorna sammanställdes och samband letades. Därefter togs tre kategorier fram som var kopplade till lönesystem: *motivation, etik och arbetsmiljö*. Utifrån dessa kategorier analyserades frågorna genom att se till respondenternas svar och samband försökte sedan finnas mellan de tillfrågades svar.

Resultatet redovisas i en berättande text med inslag av citat från några av respondenterna då Patel & Davidsson (2011) menar att sammanställningen av den insamlade datan bör vara en god fördelning mellan kommenterande text och citat. Ett fåtal diagram har även använts för att redovisa resultatet i kombination med en mer ingående redovisning av respondenternas svar. De diagram som valts ut ansågs vara intressanta och visa på analyserbara parametrar.

3.5. Bortfall

För att minska bortfallen i studiens enkätundersökning skickades det ut en påminnelse till de respondenter som inte svarat på enkäten inom en vecka. Sammanlagt skickades det ut 200 enkäter och slutligen resulterade det i 77 svarande. Bortfallet anser författarna inte är av betydelse för undersökningens resultat eftersom det efter cirka 60 svarande inte längre tillkom ny information som ändrade undersökningens utgång.

3.6. Reliabilitet och validitet

För att uppsatsen ska ses som trovärdig krävs det att undersökningen har hög validitet och reliabilitet. Validiteten mäts genom att se om slutsatserna kan kopplas samman med undersökningen på ett trovärdigt sätt (Bryman & Bell 2011). Enkätfrågorna är högst relevanta i förhållande till studiens syfte vilket skapar en hög validitet.

Vid användning av en enkät är vi medvetna om att svarsfrekvensen kan vara för låg för att göra trovärdiga antaganden och generaliseringar. Enkäten öppnar även upp för risken att frågorna missförstås vilket skulle leda till att svaren inte blir tillförlitliga. Vi anser trots detta att enkäten gett oss en insyn i vad fastighetsmäklarna själva står i dessa frågor vilket har varit intressant och givande för uppsatsen. Reliabiliteten ser vi som hög i studien då enkäten inte avslöjade någonting om frågorna i förväg förutom att enkäten handlade om provisionens påverkan i mäklarbranschen, varje fråga kom var för sig vilket innebär att både positivt inställda och negativt inställda till ämnet har svarat (Bryman & Bell 2011).

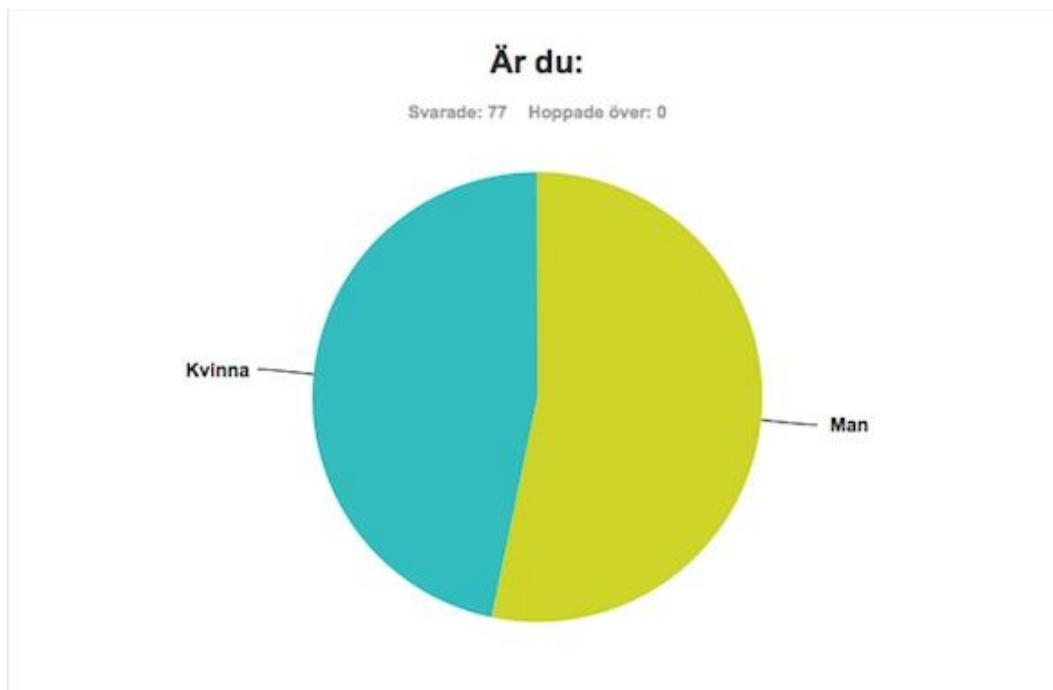
4. Resultat

Studiens resultatavsnitt grundar sig på en enkätundersökning bestående av 77 enkäter som skickats ut till aktiva fastighetsmäklare runt om i Sverige.

4.1. Introduktion till resultat

De besvarande i enkäten var sammanlagt 77 personer, där 53 % var män och 47 % kvinnor. Det var 12 % av respondenterna som uppgav att de hade arbetat i branschen i mindre än ett år. 26 % har arbetat mellan ett och fem år, 27 % mellan fem och tio år och 35 % har varit aktiva i branschen i över tio år. 21 av de svarande som uppgav att de har arbetat mindre än fem år är 13 kvinnor och åtta stycken är män. Av de respondenter som har arbetat i branschen i över fem års tid är det 34 stycken som är män medan endast 13 stycken är kvinnor.

Som förväntat tyckte 75 av 77 respondenter att mäklarbranschen erbjuder god service.



Bildtext: Respondenternas könsfördelning.

4.2. Lönesystem

Majoriteten av de svarande uppgav att de arbetar med en helt provisionsbaserad lön. Tio personer lämnade en kommentar på denna fråga där de uppgav vad för typ av lönesystem just de använder. Tre respondenter uppgav att de arbetade med en fast lön. Tre personer uppgav att de var ägare av en byrå alternativt franchisetagare och därför hade en fast lön. Vidare uppgav en del av respondenterna att denne hade en garantilön alltså en viss summa som betalas ut oberoende av hur mycket denna sålt. En annan hade gruppprovision som fördelades på alla anställda på kontoret och en hade fast lön plus en årsbonus som utbetalades en gång om året.

44 % tycker att deras lönesystem påverkar deras levererade kvalitet medan majoriteten på 56 % anser att den inte påverkar. Av de 33 respondenter som svarade ja hade 25 stycken en helt provisionsbaserad lön.

4.3. Stress och etik

57 % anser att stress och oetiska handlingar förekommer på grund av lönesystemet medan 43 % inte tycker att det påverkar. Av de som svarade ja, är 26 stycken kvinnor och 18 män. Av de sammanlagda 44 respondenter som svarade ja hade 32 stycken en helt provisionsbaserad lön. Det framkommer även att bland de oetiska handlingar som uppstår på grund av lönesystemet så är lockpriser mycket vanligt.

4.4. Arbetsmiljö

27 % tycker att ett lönesystem som är baserat på provision uppmuntrar till samarbete och en god arbetsmiljö på arbetsplatsen. 33 % tycker däremot att ett provisionsbaserat system uppmuntrar till själviskt beteende och en sämre arbetsmiljö. I den här frågan var det 32 % som inte tyckte att lönesystemet påverkar arbetsmiljön.

8 procent av de svarande på fråga åtta har angivit andra alternativ, två respondenter uppger att de på sina kontor har en tydlig områdesindelning vilket funkar bra och förhindrar att det blir dålig arbetsmiljö och för mycket själviskt arbete. En annan respondent uppger att de delar den sammanlagda provisionen lika mellan alla anställda vilket också har förhindrat en dålig arbetsmiljö.

“Det gäller att ha en medvetenhet om att provisionsbaserad lön styr drivkrafterna i en viss riktning och att systematiskt arbeta med det gemensamma och se fördelarna med att agera som en enhet gentemot kunderna. Likaväl som en god kamratskap främjar måendet på arbetsplatsen vilket i sin tur avspeglar sig i kundmötena = fler affärer och nöjda kunder. Alltså, det gäller att lyfta blicken över det specifika personliga”.

4.5. Motivation

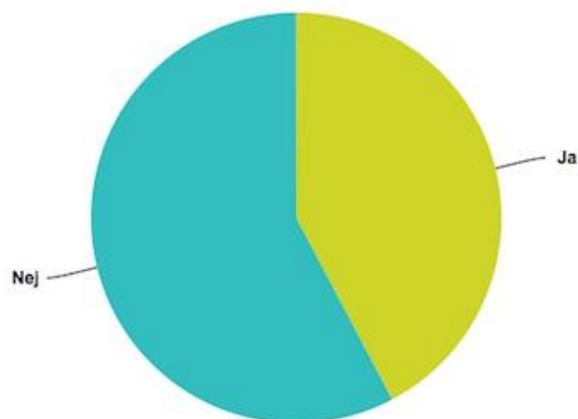
Av de svarande var det 80 % som ansåg att deras lönesystem motiverar dem att erbjuda en bra tjänst respektive 20 % som svarade att deras lönesystem inte är så motiverande. Att lönesystemet är motiverande för att erbjuda en bra tjänst ansåg 36 män och 24 kvinnor. Av männen angav 61 % att de har en helt provisionsbaserad lön och av kvinnorna var det 87,5 % som har en helt provisionsbaserad lön. Vanligt bland männen som inte hade helt provisionsbaserad lön var en fast lön, dessa angav även att de var ägare eller franchisetagare. Av de 15 som svarade att de inte ansåg att lönesystemet motiverar dem till att erbjuda en bra tjänst var sju kvinnor och åtta män. Sex av kvinnorna och fem av männen angav att de har en helt provisionsbaserad lön.

Av männen med helt provisionsbaserad lön som ansåg att lönesystemet motiverar dem spelade inte hur många år i branschen någon större roll, likaså med kvinnorna som angett att den helt provisionsbaserade lönen motiverar dem att erbjuda en bra tjänst.

Av männen med fast lön angav tre av fyra respondenter att de varit i branschen i mer än tio år.

Anser du att ditt lönesystem är optimalt för yrket?

Svarade: 71 Hoppade över: 6



Av de tillfrågade svarade 42 % att de ansåg att deras lönesystem är optimalt för fastighetsmäklarbranschen medan 58 % ansåg att något annat system är det de själva har skulle vara det optimala. Av de 58 % som inte ansåg sitt lönesystem optimalt var 41 % män och 59 % kvinnor, 80 % av dessa angav att de har en helt provisionsbaserad lön.

De som svarat nej på föregående fråga uppmanades att på sista frågan i enkäten utveckla sitt svar och kommentera vilket lönesystem de ansåg optimalt för sig själva och branschen. Av de 41 som svarade nej valde 32 att lämna en kommentar och en övervägande del angav att en grundlön i kombination med en rörlig provisionsdel skulle vara det allra bästa för branschen.

Några respondenter utvecklade och förklarade att de har familj och räkningar att betala även om det inte blir någon lön den månaden, därför skulle en fast lönedel vara uppskattat. Vidare ansåg dessa respondenter att en fast lönedel skulle minska stressen vissa delar av året och de skulle känna sig tryggare då det är jobbigt att stå på noll vid varje månadsskifte. De påpekar även att en rörlig provisionsdel är viktigt för att sträva efter nya rekord och att detta är drivande för många mäklare. Provision är även utmärkande för mäklarbranschen och är oöverträffligt ur ett företagsekonomiskt perspektiv, så länge det finns tillräckligt med objekt för respektive mäklare.

“Skulle tro att åtminstone en provisionsbaserad lön med fast grundlön skulle göra att man kan som mäklare verkligen ägna sig åt att erbjuda kvalitet och inte bli stressade över att man inte sålt tillräckligt. Är man stressad över att få sälja, blir man stressad i jobbet, vilket riskerar att gå ut över affärerna och att man bara ser nästa möjliga affär istället för att kunna fokusera på de man håller på med just nu.”

En respondent antydde att det inte är lönesystemet det är fel på, utan att felet ligger i den ökade konkurrensen på marknaden. Samma respondent svarade även att hans lönesystem inte var optimalt för branschen och att det leder till en negativ atmosfär på arbetsplatsen.

“Det är inget fel på provisionslön. Problemen uppstår när det finns för många mäklare på en marknad. Då försämras tjänsten av desperados som ger hela kåren dåligt rykte.”

Ett flertal av respondenterna ville ha delägarskap så som i till exempel advokatbranschen där delägarna får inkomst i form av utdelning eller liknande, istället för lön. Respondenterna ansåg att detta skulle gynna samarbetet på ett annat sätt än den provisionsbaserade lönen som ger ett mer egoistiskt beteende på arbetsplatsen. Det framkom även kommentarer där respondenterna ville få någon form av pension i kombination till lönen, då detta saknas i en del mäklarfirmor.

“En viss fast grundlön samt en lägre provisionsprocent, eventuellt baserad på gruppens resultat, skulle ge ett större lugn för mäklarna och troligen högre kvalitet på tjänsten.”

5. Analys

I detta kapitel analyseras svaren från enkätundersökningen i resultatet kopplat till den vetenskapliga teorin. Analysen av resultatet har gett ett tydligt mönster och resulterat i tre huvudkategorier kopplade till lönesystemet: motivation, etik samt arbetsmiljö.

Enligt mäklarsamfundet (2014) är ren provision det vanligaste lönesystemet som fastighetsmäklarbranschen använder sig av, vilket de flesta respondenterna i enkäten också angav som sitt lönesystem. Mäklarbranschen använder sig även av andra lönestrukturer som varierar från kontor till kontor och skiljer sig beroende på vilken kedja mäklaren arbetar för (Mäklarsamfundet 2014). Enligt vad som framkom i resultatet arbetar 75 procent med ren provision som löneform, 12 med delvis provisionsbaserad lön och 13 procent hade en annan typ av löneform. Enligt Mäklarsamfundets medlemsundersökning angående löneformer under 2014 i mäklarbranschen angav 64 procent av de tillfrågade att de har ren provision, vilket är en något lägre siffra än vad enkätsvaren resulterade i, det ska då tilläggas att undersökningen har fyra kategorier av löneformer och att vår enkät endast hade tre kategorier: ren provision, delvis provision samt annat: specificera. Under delvis provision är medlemsundersökningen och enkätsvaren nästintill identiska: 12 procent angav i undersökningen att de har en kombination av fast och rörlig lön och 13 procent använder den löneformen enligt enkäten. Medlemsundersökningen har ett alternativ som är fast lön vilket enkäten inte använt, men då det gick att specificera om respondenten hade ett annat lönesystem än provision sa sju av de tio som valde annat som svarsalternativ att de hade fast lön.

5.1. Motivation

Ren provision anses som den mest motiverande löneformen inom branschen och de mäklare som har ren provision anses vara de mest produktiva och skickliga mäklarna. Dessa faktorer leder till bättre kvalitet på tjänsten vilket också gynnar företaget (Zumpano, Johnson och Anderson 2009). Enkäten visar att majoriteten anser att lönesystemet motiverar dem att erbjuda en bra tjänst samtidigt som 57 procent inte anser att lönesystemet är optimalt för branschen. För dessa 57 procent fanns det utrymme att utveckla vad de istället ansåg vara ett optimalt lönesystem för fastighetsmäklarbranschen. Tydligt blev i resultatet att en grundlön i kombination med provision hade varit det

optimala lönesystemet, detta skulle motivera dem att anstränga sig mer för att prestera bättre och på så sätt tjäna mer pengar.

Resultatet stödjer Martinez's (2012) syn på det provisionsbaserade systemet som en stressfaktor i arbetslivet och att en garanterad grundlön varje månad hade kunnat minska denna. I resultatet framkommer även att det inte alltid är lönen som är drivkraften för en mäklare, utan att det handlar om fler parametrar såsom bekräftelse på att mäklaren varit duktig.

Precis som Urwiler och Frolic's (2008) tolkning av Maslow's behovstrappa framkommer det i resultatet att behovstrappan är individuellt utformad och ser olika ut för alla. I resultatet sägs det att en ny mäklare kan ha andra mål än en etablerad och dessa kommer troligen att ändras med tiden. En nyanställd mäklare har ofta som sitt främsta mål att få ut lön de närmsta åren. Vidare syns det i resultatet att de äldre och mer etablerade mäklarna ofta har andra faktorer än lönen som leder till självförverkligande. Detta stämmer överens med Mallin och Pullins (2009) åsikter om att faktorer såsom sociala aspekter och att leverera så god tjänstekvalitet som möjligt är drivande för denna grupp.

En aspekt som kommer fram i resultatet är att även ledarskapet påverkar motivationen hos den anställda, tyvärr är det allt för många kontorsägare inte är intresserade av ledarskapet och lägger för lite tid och engagemang åt att arbeta med det. De som arbetat länge i branschen menar att de kan ta tag i sin situation och sina problem själva, medan en nyanställd inte alltid är lika bekväm med det, detta stämmer överens med vad Wännström och Björks (2012) kommer fram till i sin undersökning om det optimala lönesystemet för fastighetsmäklarbranschen. I sin undersökning kom de fram till att många etablerade i mäklarbranschen inte längre såg lönen som det mest motiverade utan att det var de sociala aspekterna och förmågan att erbjuda tjänstekvalitet som var drivande. I resultatet framkom det att flertalet respondenter menar att gott ledarskap gör att lönesystemet blir mindre betydelsefullt och gynnar branschen som helhet. Efter enkät undersökningen är det tydligt att efterfrågan på förslag om hur branschen kan hitta och skapa bra ledare för att skapa en effektiv och bra organisation är hög.

Mäklaryrket handlar om att leverera en tjänst, hur väl tjänsten kan levereras utifrån mäklarens förutsättningar varierar från person till person. Många mäklare motiveras av provisionsbaserad lön medan en del känner stress och oro över om de kommer klara att betala sina räkningar i slutet på månaden. Mäklarna lever på sitt rykte och på att skapa relationer till kunder, vilket gör att

mäklarens förmåga att leverera en bra tjänst kan vara beroende av om kunden kommer tillbaka eller inte. För att undvika att ett kommunikations- eller förväntningsgap uppstår måste mäklarna lägga ner tid och genomarbeta varje kunds förväntning för att belysa just den kundens krav på tjänstekvaliteten.

Resultatet visar att ett provisionsbaserat lönesystem inte enbart medför negativa aspekter till yrket då provision kan ses som ett oöverträffbart lönesystem ur ett företagsekonomiskt synsätt, såvida inflödet på uppdrag är tillräckligt stort. Provision anses, i enlighet med resultatet, ge en extra dimension till yrket. Vidare framkommer det i resultatet att det finns undersökningar som visar att mer komplexa arbeten, såsom mäklaryrket, blir bättre utförda om det finns en garantilön som gör att den anställde inte behöver oroa sig för lönen.

5.2. Etik och moral

Enligt Murphy (2005) är provisionsbaserade lönesystem en anledning till att människor ibland agerar oetiskt, ytterligare anledningar till etiska snedsteg kan vara hög konkurrens och ekonomiskt svåra tider. Resultatet speglar denna teori väl, i enkätsvaren har det framkommit att deras lönesystem leder till stress och oetiskt agerande. Bland annat framkommer det att lockpriser är en vanligt förekommande handling som en följd av stress och desperation. Lockpriser strider både mot lagen och försämrar det allmänna ryktet och förtroendet för mäklare hos privatpersoner. Det är främst under lågsäsong när försäljningarna och efterfrågan på bostäder är låg som resultatet visar att många mäklare hamnar i en svår ekonomisk situation, där det är osäkert om någonting kommer att säljas eller inte vilket innebär att det kanske inte blir någon lön månaden vilket är stressande och frustrerande.

Resultatet visade att det kanske inte endast är lönesystemet det är fel på utan att konkurrensen på marknaden är för hög, vilket kan vara en faktor som i längden leder till sämre kvalitet. Faktum är att intresset för fastighetsmäklarutbildningarna runt om i landet är högt och allt fler ansöker till dessa, vilket leder till att många nyutexaminerade studenter varje år slåss om både arbeten och objekt (Englund 2013). Resultatet av enkätundersökningen visar att mäklarbranschen generellt erbjuder god service, samtidigt som det framkommer att provisionsbaserad lön kan leda till oetiskt agerande de månader det är lågsäsong och lönen drabbas. Motsägelsefullt visar dock resultatet att lönesystem inte påverkar mäklares förmåga att leverera bra kvalitet på sin levererade tjänst. Vidare ansåg 43 procent att lönesystem

faktiskt påverkar dem negativt i sin förmåga att kunna erbjuda en bra tjänst. Frågan är då om svaret på frågan om mäklarbranschen generellt erbjuder en god service bara är ett inövat svar på denna och liknande frågor då det blir motsägelsefullt när resultatet visar att etiken är låg och arbetsmiljön inte är optimal.

5.3. Arbetsmiljö

En god arbetsmiljö kräver att det finns fungerande samarbete och kommunikation mellan de anställda oberoende av position i organisationen (Huddleston 2014). Ett av syftena med uppsatsen var att se om provision påverkat arbetsmiljön, resultatet av enkätundersökningen visade att provisionsbaserade lönesystem leder till själviskt beteende och sämre samarbete på företaget. Provision påverkar alltså i högsta grad arbetsmiljön och det är viktigt att alla anställda ser fördelarna med att arbeta som en enhet.

Det är dock inte enbart lönesystemet som påverkar om arbetsmiljön är god eller inte, en annan aspekt är sammansättningen av arbetsgruppen (Huddleston 2014). Kamratskap på arbetsplatsen främjar måendet vilket ger en positiv effekt på kundmötena där det blir fler affärer och fler nöjda kunder. Att arbeta tillsammans mot gemensamma mål istället för att försöka springa ifrån varandra ger mycket mer både på ett personligt och ekonomiskt plan. För att välmåendet ska öka hos de anställda ger resultatet ännu en gång förslaget att alla ska ha rätt till en garantilön.

Ledarskap inom organisationen är enligt resultatet viktigt för hur motiverade mäklarna är. Hur chefen optimerar effekterna av provisionslönen spelar stor roll för mäklarens arbetssituation och hur denne uppfattar arbetsmiljön. I enlighet med Wännström och Björk (2012) är arbetsmiljön viktig för att den anställda ska ha viljan att prestera och leverera en bra tjänst. Förutsättningarna kan försämrats om ledaren inte är motiverad och engagerad i sitt arbete och i företaget, vilket kan leda till mindre motiverade mäklare och dåligt rykte för organisationen Detta kan kopplas till resultatet då det kom fram att ledarskapet i branschen bör ses över och förbättras.

Där det i resultatet framkommer att provisionsbaserade lönesystem snarare uppmuntrar till samarbete och en god arbetsmiljö är det vanligt att de på sina kontor har områdesindelning gällande vem som får sälja vart eller att de på kontoret delar den sammanlagda provisionen lika mellan alla anställda oberoende av hur mycket var och en sålt. Enkätsvaren i den här frågan kan

även kopplas till Urwiler och Frolic's (2008) tolkning av Maslow's forskning där arbetsmiljön kan ses som en del av det tredje trappsteget. Trivs inte de anställda på arbetsplatsen och finns det konkurrens som motverkar samarbete och gemenskap är det lätt att trilla tillbaka i behovshierarkin.

Enligt Mäklarsamfundets branschrapport (2014) är de flesta som lämnar yrket kvinnor under 30 år. Rapporten visade även att lönesystemet var en av de två faktorer som mäklarna såg som sämst med yrket. Enligt resultatet var det främst kvinnor som angav att de inte var nöjda med sitt lönesystem, kvinnorna var även underrepresenterade i gruppen som arbetat över fem år i branschen. Wharton (1996) har gjort en undersökning som visar att kvinnor ofta ser till fler parametrar än lönen när de väljer arbetsplats. Kvinnor väljer gärna arbeten som går att kombinera med ett familjeliv, det vill säga arbeten med fasta scheman och tider. Undersökningen visar också på att kvinnor är bättre på mäklarrollen eftersom de är bättre på att hantera känslor och har bättre förmåga att se till detaljerna i förmedlingen. Många kvinnor tvingas ändå sluta arbeta som fastighetsmäklare på grund av att de inte tjänar så mycket pengar som de hade förväntat sig eller så mycket som de måste tjäna för att kunna försörja sig.

Sharibi & Davidow (2010) menar att en nackdel med ren provision är att mäklare oroar sig för hur lönen kommer se ut i slutet på månaden. I resultatet framkommer det att det är jobbigt vara medveten om att lönen är noll kronor vid månadens start. Många tycker att någon form av fast lön varje månad skulle vara bra, för att sedan få en provision baserad på antal försäljningar utöver grundlönen. Detta då många mäklare har familj och fakturor som ska betalas varje månad oberoende av om mäklaren ifråga inte sålt några objekt och därför inte heller fått någon lön.

5.4. Kategoriernas sammanlagda påverkan på tjänsten

Alla ovanstående kategorier motivation, etik och arbetsmiljö har en påverkan på den slutligen levererade tjänsten och dess kvalitet. Tjänstekvalitet är individuellt och personligt och kan innebära olika saker beroende av vart och av vem den definieras (Gustavsson 1997). God kvalitet kräver mer än nöjda kunder - ledning och personal och måste också vara nöjda för att kvalitet ska anses finnas (Edvardsson 1996). Resultatet visade att servicen inom fastighetsmäklarbranschen är hög men att lönesystemet driver kvaliteten både i god och mindre god riktning. Positivt är att mäklarna tvingas göra ett bra arbete för att kunna få någon lön men det är fortsatt negativt att det uppstår

stor stress över att inte veta om någon lön blir aktuell eller inte. Det är svårare att fokusera på att leverera god kvalitet på sin tjänst när det finns osäkerhet kring lönesumman. Det framkommer tydligt och upprepade gånger att det bör finnas en garantilön, inte bara de tre första månaderna utan att den alltid ska finnas kvar så att mäklarna kan hålla fullt fokus på att leverera en bra tjänst med hög kvalitet och inte bara pengar. Resultatet visar att det provisionsbaserade lönesystemet motiverar dem till att leverera hög kvalitet på sin tjänst men eftersom det är många som ändå upplever att det leder till oetiska handlingar och stress blir kvaliteten på tjänsten indirekt negativt påverkad.

Merchant och Van der Stede (2010) säger att pengar är en form av belöning som motiverar den anställde att återupprepa det belönade beteendet och finns inte någon belöning är det svårt för den anställde att konkretisera vad som är bra respektive mindre bra beteende. Detta kan leda till att mäklarens steg i behovstrappa rubbas på flera plan. I resultatet framkom att stressen beträffande lönen kan leda till oetiska beslut vilket kan vara en koppling till Merchant och Van der Stedes (2010) teori då linjen för vad som ses som etiskt och oetiskt kan vara otydlig. Linjen mellan vad som är etiskt eller inte är svårdefinierad även enligt Fastighetsmäklarlagen (SFS 2011:666) där begreppet god fastighetsmäklarsed ska följas, men vad detta innebär är olika från fall till fall.

Syftet med denna uppsats var att visa på hur provisionen påverkar mäklare och deras förmåga att leverera sin tjänst på ett bra sätt, i resultatet framkommer att stress i jobbet går ut över de affärer mäklaren har och att mäklaren fokuserar för mycket på eventuella följdaffärer istället för att fokusera på de kunder mäklaren har för tillfället.

6. Slutsats

Syftet med denna uppsats var att ta reda på om och hur provisionsbaserade lönesystem påverkar fastighetsmäklare och deras arbetsituation. Efter att ha undersökt och analyserat frågan kan nu en slutsats dras.

Det har i studien tydligt framgått att lönesystemet har en stark påverkan på fastighetsmäklare. Större delen av de tillfrågade respondenterna arbetade med en helt provisionsbaserad lön och endast några enstaka hade en helt fast lön. Både positiva och negativa konsekvenser har kommit fram angående provisionsbaserade lönesystem. Ur motivationssynpunkt har det framkommit att provision är det mest fördelaktiga eftersom fastighetsmäklarna tvingas göra ett bra jobb om de ska få betalt i slutänden vilket innebär att de oftast gör sitt yttersta vid varje försäljning. Samtidigt framkommer det att lönesystem uppmuntrar till hög stress och oetiskt agerande till följd av oron som finns kring lönen. För att uppnå de positiva effekterna av provision och minska de negativa krävs det att det finns ett fungerande samarbete och en bra ledning som kan hjälpa till att styra arbetet och arbetsplatsen i rätt riktning. Ett provisionsbaserat lönesystem är motiverande och leder till samarbete och god miljö om den sammansatta gruppen lyckas samarbeta. Om arbetsgruppen trivs bra ihop och tycker om varandra så kan en provisionsbaserad löneform leda till att gruppen uppmuntrar varandra och att mäklarna på så vis bärs upp av varandra istället för att endast tänka på sig själv och sin egen vinning.

Fastighetsmäklare påverkas av de provisionsbaserade lönerna genom att de bidrar till stress, prestationsångest och stor konkurrens på arbetsplatsen som ibland kan leda till en dålig arbetsmiljö. Dessa faktorer försvårar i längden mäklares förmåga att leverera en bra tjänst som håller hög kvalitet gentemot kunderna. Det finns en risk för försämrad kvalitet när mäklaren har för mycket att göra, men även när mäklaren har för lite objekt och riskerar att inte få någon lön i slutet på månaden uppstår en risk för försämrad kvalitet. Resultatet visar på att det är skillnad mellan etablerade mäklare och nya mäklare då de har olika prioriteringar, en ny mäklare prioriterar att försöka sälja objekt snabbt för att tjäna pengar och sänker sin provision för att få in objektet. Detta resulterar i lägre intäkter både för företaget och den enskilda mäklaren och ger en negativ inverkan på företaget. Det kan också uppstå en ond cirkel för mäklaren själv om denne säljer sig för billigt i början för att kunna gå runt rent ekonomiskt. Slutsatsen som kan dras efter genomförandet av vår studie är bland annat att provisionsbaserade löner påverkar

fastighetsmäklares motivation, uppträdande, etik och arbetsmiljö i hög grad. Har företagen eller de enskilda kontoren inte en gemensam plan över hur de ska arbeta och hur lönefördelningen ska ske finns en överhängande risk att företaget blir drabbat både ekonomiskt och ryktesmässigt.

6.1. Vidare forskning

Vi har i vår uppsats valt att fokusera på hur provision utifrån mäklarens perspektiv påverkar dennes arbetssituation och förmåga att leverera en bra tjänst. Vi anser att det vore intressant att mäta tjänstekvaliteten utifrån ett kundperspektiv och se om det finns någon koppling till de provisionsbaserade lönerna där.

Under studiens gång har vi sett en tendens att det kvinnliga könet påverkas mer av ett osäkert lönesystem och det hade därför varit intressant att se forskning utifrån detta perspektiv.

Då denna studie har en kvantitativ ansats ser vi att en liknande kvalitativ studie hade varit av värde för att få djupare svar.

7. Referenslista

- Agboola, A, Ojo, O, & Amidu, A. (2010). The ethics of real estate agents in emerging economies: A cross-sectional survey of agents and service consumers' perception in Nigeria. *Property Management*, 28(5), ss. 339-357.
- Bruce, D. & Santore, R. (2006). On optimal real estate commissions. *Journal Of Housing Economics*, 15, 2, ss. 156-166.
- Bryman, A. & Bell, E. (2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Stockholm: Liber AB.
- Edvardsson, B. (1996). *Kvalitet och tjänstutveckling*. Lund: Studentlitteratur.
- Englund, C. (2013). Dåliga arbetsvillkor för mäklare. *Dagens nyheter*, 21 november.
- Fastighetsmäklarinspektionen (2015). *Anmälningar och disciplinära påföljder ökade under 2014*. Tillgänglig: <http://www.fmi.se/anmalningar-och-disciplinara-pafoljder-okade-under-2014> [2015-03-16].
- Gammoh, B.S., Mallin, M.L & Pullins, E. (2014). The impact of salesperson-brand personality congruence on salesperson brand identification, motivation and performance outcomes. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 23 I ss 7 ss. 543 – 553.
- Grauers, P., Rosén, M. & Tegelberg, L. (2011) *Fastighetsmäklaren – en vägledning*. Stockholm: Nordstedt Juridik AB.
- Grönroos, C. (1996). *Marknadsföring i tjänsteföretag*. Malmö: Liber-Hermods AB.
- Gustavsson, B., Kullvén, H. & Larsson, P. (1997). *Tjänstekvalitet – för kund anställd och ledning*. Malmö: Liber AB.
- Huddleston, P. (2014) Healthy Work Environment Framework Within an Acute Care Setting. *Journal Of Theory Construction & Testing*, 18 (2), ss. 50-54.
- Jacobsen, D. (2002). *Vad, hur och varför?* Lund: Studentlitteratur AB.
- Johnsen, L. & Storm, O. (1998). *Avlöna säljare*. Uppsala: Konsultföretaget AB.

- Laurelli, R. (2010). *Belöningsystemen i en säljorganisation som bevisligen fungerar*. Tillgänglig: <http://www.foretagande.se/beloningssystemen-i-en-saljorganisation-som-bevisligen-fungerar/> [2015-03-21].
- Lundström, S (2011). Fastighetsförmedling som profession. I *Fastighetsekonomisk analys och fastighetsrätt: fastighetsnomenklatur*. (11. uppl.). Stockholm: Fastighetsnytt. ss. 429 – 444.
- Löneformer (2011). *Säljarnas*. Tillgänglig: <http://www.saljarnas.com/Lag--avtal-2/Lon-provision-och-semester/Loneformer/> [2015-05-02].
- Madhani, P.M. (2011). Realignment Fixed and Variable Pay: Compensation Management. *SCMS Journal of Indian Management*. 8(1), ss. 5-17.
- Mallin, M. & Pullins, E. (2009). The moderating effect of control systems on the relationship between commission and salesperson intrinsic motivation in a customer oriented environment', *Industrial Marketing Management*, 38, 7, ss. 769-777.
- Martinez, F. (2012). Lön och arvode - ett enormt problem inom mäklarbranschen. *Fastighetsmarknaden Wordpress*. [blogg]. 6 februari. <https://fastighetsmarknaden.wordpress.com/2012/02/06/lon-och-arvode-ett-enormt-problem-inom-maklarbranschen/> [2015-05-11].
- Melin, M. (2012). *Fastighetsmäklarlagen: En Kommentar*. Stockholm: Norstedts juridik.
- Merchant, K. & Van der Stede, W. (2012). *Management Control Systems : Performance Measurement, Evaluation And Incentives*. Harlow: Pearson Education.
- Murphy, P., Lacznik, G., Bowie, N. & Klein, T. (2005). *Ethical marketing*. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Mäklarsamfundet (2014). *Fastighetsmäklare: Fakta och nyckeltal 2014*. Tillgänglig: http://www.maklarsamfundet.se/sites/default/files/Analyser_rapporter/fastighetsmaklare_fakta_nyckeltal_2014_nr1.pdf [2015-04-10].
- Mäklarsamfundet (2014). *Olika prisbegrepp – lockpriser, accepterat pris*. Tillgänglig: <http://www.maklarsamfundet.se/fragor-och-svar/olika-prisbegrepp-lockpris-accepterat-pris> [2015-05-02]

- Patel, R. & Davidsson, B. (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Pheng, L., & Tan, V. (1995). Ethical expectations in the Singapore real estate industry', *Property Management*, 13 (4), s. 5.
- Reagera (2013). *Fastighetsbyrån: Bilden av en mäklare*.
<http://www.mynewsdesk.com/se/fastighetsbyran/documents/undersokning-svenskarnas-bild-av-fastighetsmaeklare-25356> [2015-05-06]
- Rienecker, L. & Stray Jørgensen, P. (2014). *Att skriva en bra uppsats*. Stockholm: Liber AB.
- Roseberg, L., Gibson, C. & Epley, D. (1981). How to Retain Real Estate Sales People: What Things Work. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 1, 2, s. 36.
- SBAB (2015). *Frågor och svar*.
 Tillgänglig: https://www.sbab.se/1/privat/kundservice/service/fragor_svar/arkiv_for_fragor_och_svar/lan/10_8_2013_vad_ar_kopeskillning.html. [2015-05-15].
- SFS 2011:666. *Fastighetsmäklarlagen*. Stockholm: Justitiedepartementet.
- Sharibi, M. & Davidow, M. (2010). Service quality implementation : problems and solutions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, Vol. 2 Iss 2, ss. 189-205.
- Svensk mäklarstatistik (2015). *Mäklarstatistik - hela riket*. Tillgänglig: <http://www.maklarstatistik.se/maeklarstatistik/kommun.aspx?Main=Hela%20riket&LK=9999&Months=99&Extra1=8888&Extra2=8888&Typ=Villor&Ant=22643> [2015-05-10].
- Trevino, LK. (1986) Ethical Decision Making in Organizations: A Person-Situation Interactionist Model. *Academy Of Management Review*, 11 (3), ss. 601-617.
- Urwiler, R, Frolick, M. (2008). The IT Value Hierachy: Using Maslow´s Hierarchy of needs as a Metaphor for Gauging the Maturuty Level of Information Technology Use within Competitive Organizations. *Information Systems Management*, 25(1), ss. 83-88.

Westergren, E. (2014). Mäklararvode – så funkar det. Tillgänglig:
<http://www.byggahus.se/ekonomi/maklararvode-sa-funkar> [2015-03-25].

Wharton, C.S. (1996). Making People Feel Good: Workers Constructions of Meaning in Interactive Service Jobs. *Qualitative Sociology*, 19 (2), s. 217.

Wännerström, E. & Björk, A. (2012). *Provision –Det optimala lönesystemet? En studie av provisionens påverkan på mäklare i Umeå*. Examensarbete, Umeå universitet.

Zumpano, L., Johnson, H. & Anderson, R. (2009). Determinants of Real Estate Agent Compensations Choice. *Journal of Housing Research*, 18(2), ss. 195 – 207.

8. Bilaga

Enkät

Hej!

Vi är två fastighetsmäklarstudenter från Karlstad Universitet som just nu skriver vår C-uppsats om provision inom mäklarbranschen. Vi vore väldigt tacksamma om du som mäklare tog dig tid att svara på **10 korta** flervalsfrågor. Enkäten är anonym och tar högst **2 minuter**. Du kommer till enkäten genom att klicka på länken nedan.

<https://sv.surveymonkey.com/s/LF9DGHD>

Tack på förhand, ha en fortsatt bra dag

Med vänlig hälsning

Eve-Linn Nilsson & Sanna Mattsson

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

*** 1. Är du:**

- Man
 Kvinna

Nästa

Driven av SurveyMonkey
Skapa din egen webbaserade enkät nu!

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

* 2. Hur länge har du varit verksam inom fastighetsmäklarbranschen?

- mindre än 1 år
- 1-5 år
- 5-10 år
- mer än 10 år

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

* 3. Vilken löneform arbetar du under?

- Helt provisionsbaserad
- Delvis provisionsbaserad

Annan, specificera

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

* 4. Tycker du att mäklarbranschen generellt erbjuder god service?

- Ja
- Nej

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey
Skapa din egen webbaserade enkät nu!

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

* 5. Anser du att ditt lönesystem påverkar din förmedlade tjänstekvalitet?

- Ja
- Nej

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey
Skapa din egen webbaserade enkät nu!

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

***6. Tror du att ditt lönesystem kan leda till stress och oetiskt agerande?**

- Ja
 Nej

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey
[Skapa din egen webbaserade enkät nu!](#)

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

***7. Tycker du att lönesystemet motiverar dig att erbjuda en bra tjänst?**

- Ja
 Nej

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey
[Skapa din egen webbaserade enkät nu!](#)

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

***8. Anser du att lönesystemet leder till god arbetsmiljö på arbetsplatsen?**

- Ja, det uppmuntrar till samarbete och god arbetsmiljö
 Nej, det uppmuntrar till själviskt beteende och sämre arbetsmiljö
 Anser inte att det påverkar
 Om annat, specificera

Bakåt

Nästa

Tjänstekvalitet inom mäklarbranschen

***9. Anser du att ditt lönesystem är optimalt för yrket?**

- Ja
 Nej

Bakåt

Nästa

Driven av SurveyMonkey
[Skapa din egen webbaserade enkät nu!](#)

