

BACHELOROPPGAVE

Bør eiendomsmeglerfullmektiger tilbys fastlønn, og hva bør den i så fall være?

Should recent graduate real estate agents be offered a fixed salary, and what should it be?

62. Charlotte Skjelbred

74. Håvard Nilsen

86. Sara Fonnes Hauge

Bachelor i eiendomsmegling
ASF/IØA/Eiendomsmegling
Veileder: Torbjørn Årethun
09.05.2018

Jeg bekrefter at arbeidet er selvstendig utarbeidet, og at referanser/kildehenvisninger til alle kilder som er brukt i arbeidet er oppgitt, jf. Forskrift om studium og eksamen ved Høgskulen på Vestlandet, § 10.

Forord

Etter å ha studert eiendomsmegling i tre år ved Høgskulen på Vestlandet, er det på tide å skrive en avsluttende bacheloroppgave.

Vi har gjennom tiden på studiet vært bestemt på at vi ønsket å skrive en oppgave med tema som er knyttet opp til forventninger vi har som nyutdannede. Ved å se nærmere på eiendomsmeglerfullmektiger og deres lønnsvilkår, kan dette temaet gi oss økt kunnskap og grunnlag for jobben som møter oss når vi er ferdig å studere. Det har gjennom hele prosessen vært tydelig fokus på å se ulike sider av problemstillingen for å få mest ut av forskningsstudien. I tillegg til å ha en personlig motivasjon til å skrive om dette temaet, har vi også et forskningsmål med oppgaven med tanke på at det er lite spesifikke undersøkelser på dette feltet.

Det siste halvåret har vært hektisk og gått svært fort. Et godt samarbeid mellom alle tre på gruppen har vært en nøkkelfaktor for at alle tre har fått tid til både jobb og skole. De siste månedene har krevd mye hard jobbing og tålmodighet, men har samtidig vært svært lærerik og spennende.

Vi ønsker å takke alle som har vært med å bidra til oppgavens endelige resultat. Takk til eiendomsmeglerfullmektiger som tok seg tid til å svare på spørreundersøkelsen, og til eiendomsmeglerfullmektigen som tilbudte seg å stille opp på intervju. Takk til de daglige lederne som gladelig lot seg intervju. Til slutt vil vi rette en stor takk til vår veileder Torbjørn Årethun, som alltid har vært like engasjert og tilgjengelig med gode råd og tilbakemeldinger gjennom hele prosessen.

Sammendrag

I eiendomsmeglerbransjen har det alltid vært mye fokus på hvor mye eiendomsmeglere tjener. I media kommer det stadig nye artikler om eiendomsmegleres lønn og millioninntekter. Det er derimot ikke like mye fokus på hvilke lønnsordninger som er vanlig i eiendomsmeglerbransjen. Den siste tiden har trenden snudd, og det er blitt satt fokus på hvor hardt det er å være nyutdannet. Resultatbasert lønn gir mulighet for en svært god inntekt, men som nyutdannet eiendomsmeglerfullmektig uten kundenettverk og erfaring er konkurransen tøff, og denne lønnsordningen kan virke brutal. Denne oppgaven vil sette fokus på hva nyutdannede eiendomsmeglerfullmektiger egentlig mener om bransjens lønnsordninger, og om en fastlønnsordning er å foretrekke fremfor resultatbasert lønn.

Vi har valgt følgende problemstilling: «*Bør eiendomsmeglerfullmektiger tilbys en fastlønn, og hva bør den i så fall være?*». Vi har undersøkt hvilke lønnsordninger eiendomsmeglerfullmektiger har i dag, samt om de er fornøyd med sine lønnsavtaler, og eventuelt hva et realistisk lønnsnivå for dem kunne vært.

Vårt teoretiske grunnlag er sekundærkilder i form av bøker, lærebøker, artikler, nettartikler og lovverk, samt tidligere master og bacheloroppgaver. For å besvare oppgaven på best mulig måte, har vi brukt både kvantitativ metode og kvalitativ metode. I den kvantitative undersøkelsen ble det sendt ut et spørreskjema til 712 eiendomsmeglerfullmektiger i hele landet, hvorav 291 responderte. Vi har også gjennomført fire intervjuer.

Av spørreundersøkelsen kommer det frem at 34,7 % har resultatbasert lønn, 41,6 % har tilbakebetalingsordning, 2,7 % har fastlønn og 18,2 % har fastlønn pluss provisjon. På spørsmålet om hvilken lønnstype respondentene hadde foretrukket i fullmektigperioden, svarer 10 % resultatbasert lønn, 5,5 % tilbakebetalingsordning, 4,1 % fastlønn og 78,7 % fastlønn pluss provisjon. Alle de tre daglige lederne er enig i at provisjonslønn er en god lønnstype. Den ene daglige lederen la likevel vekt på at en fastlønnsordning kan være vel så bra som variabel lønn i fullmektigperioden. Gjennomsnittslønnen til respondentene er 20.001 kr. – 25.000 kr. i måneden.

Summary

There has always been a big focus on real estate agent's salary. The media have new headlines about real estate agents and millions of incomes. However, there is not as much focus on which wage payment systems are common in the industry. The trend has now reversed, and it is more focus on how hard it is to be a graduate in the industry. This task will look into what newly graduated real estate agents really think about the industry's wage system, and whether a fixed salary is preferable instead of variable salary.

Our approach to the problem is: «*Should recent graduate real estate agents be offered a fixed salary, and what should it be?*». We have investigated what wage payment system recent graduated real estate agents have today, as well as whether they are happy with their agreements.

Our theoretical basis is secondary sources as previous masters and bachelor assignments, as well as books, articles and online articles. In order to answer the task in best possible way, we have used both quantitative method and qualitative method. In the quantitative method, a survey was sent to 712 real estate agents throughout the country, and 291 responded. In order to obtain qualitative data, we have done four interviews.

The survey shows that 34.7 % is paid on a commission basis, 41.6 % have refund/repayment system, 2.7 % have fixed salary and 18.2 % have fixed salary plus earning-related pay. We asked the respondents which type of salary they would preferred as recent graduate real estate agent. 10 % answered earning-related salary, 5.5 % refund/repayment scheme, 4.1 % fixed salary and 78.7 % answered fixed salary plus earning-related pay. The three managers we interviewed agreed that a commission pay based salary is preferable. However, one of the managers emphasized that a fixed salary could be as good as a variable salary. The average salary of the respondents is 20.001 NOK – 25.000 NOK a month.

Innhold

Kapittel 1 – Innledning.....	7
1.1 Innledning.....	7
1.2 Problemstilling	8
1.3 Avgrensning	8
Kapittel 2 - Teori.....	9
2.1 Lønn	9
2.1.1 Prestasjonsbasert lønn	10
2.2 Agentteorien	12
2.3 Motivasjon.....	14
2.3.1 Kognitiv motivasjonsteori	15
2.3.2 Indre og ytre motivasjon.....	17
Kapittel 3 – Metode.....	20
3.1 Kvantitativ kontra kvalitativ metode	20
3.2 Valg av metode.....	20
3.3 Respondenter	21
3.3.1 Daglig leder	21
3.3.2 Eiendomsmeglerfullmektig	22
3.4 Validitet	22
3.4.1 Validiteten av kvantitativ undersøkelse.....	22
3.4.2 Validiteten av kvalitativ undersøkelse.....	23
3.5 Reliabilitet	24
3.5.1 Reliabilitet i den kvantitative undersøkelsen.....	24
3.5.2 Reliabilitet i den kvalitative undersøkelsen.....	25
3.6 Kritikk av undersøkelsesmetodene.....	26
Kapittel 4 – Analyse av funn	27
4.1 Analyse av kvantitative data.....	27
4.1.12 Deloppsummering	45
4.2 Analyse av kvalitative data.....	46
4.3 Analyse av intervju, eiendomsmeglerfullmektig.....	47
4.3.4 Deloppsummering intervju, eiendomsmeglerfullmektig	49
4.4 Analyse av intervju, daglige ledere	49
4.4.4 Deloppsummering intervju, daglige ledere	55
4.5 Analyse av kvantitative data mot kvalitative data	57
Kapittel 5 – Resultat	59
Kapittel 6 - Konklusjon	63

Bibliografi	64
Vedlegg	66
Vedlegg 1: e-postadresser spørreskjema ble sendt ut til.....	66
Vedlegg 2: spørreskjema sendt til eiendomsmeglerfullmektiger	77
Vedlegg 3: intervju eiendomsmeglerfullmektig	81
Vedlegg 4: intervju daglige ledere	82

Kapittel 1 – Innledning

1.1 Innledning

I løpet av de siste 15-20 årene, har antallet eiendomsmeglerforetak økt betydelig, og konkurransen i bransjen blir bare større og større (Nettbureau AS, 2018). I følge Eiendom Norge var det i 2015 registrert nesten 500 eiendomsmeglerforetak med bevilgning fra Finanstilsynet, med nærmere 5.000 ansatte (Eiendom Norge, 2018). Det er rekordmange som ønsker å studere eiendomsmegling, og Norges Eiendomsmeglerforbund oppfordrer BI til å ta inn færre meglerstudenter (Lohne, 2015). Det er i dag et overskuddstilbud på eiendomsmeglere, som fører til hard konkurranse om oppdragene.

Eiendomsmeglerstudiet er en populær studieretning i Norge. Mulighetene for å studere eiendomsmegling er mange, og både høyskoler og privatskoler tilbyr utdanningen. Ved et enkelt søk på utdanning.no, kommer det frem at en eiendomsmegler har en gjennomsnittsinntekt på 615.000 kr i året (Utdanning.no, 2017). Det står ingenting om hvilke lønnsordninger som vanligvis brukes innenfor yrket. Spørsmålet er om flertallet av nåværende potensielle meglerstudenter faktisk er klar over den harde konkurransen og de utfordrende lønnsvilkårene i bransjen.

Det er mange som forbinder det å være eiendomsmegler med svært gode lønninger. Media har i mange år vært med å skape dette synet på eiendomsmeglerbransjen, ved å dele saker om hvor godt meglernes tjener og hvilke eiendomsmeglere som er på inntektstoppen (Bjørklund, Dagens Næringsliv, 2016). Den siste tiden har imidlertid vinklingen i mediene endret seg, og NRK omtalte vinteren 2017:

«Enormt press blant unge eiendomsmeglere gjør at mange aksepterer å jobbe på kontrakter som ikke er til å leve av. Noen har tolv timers arbeidsdager uten nødvendigvis å få ei krone i lønn» (Hasselgård, Kumano-Ensby, & Akerbæk, 2017).

Det blir satt lys på problemer rundt arbeidsforholdene til nyutdannede eiendomsmeglerfullmektiger. Det er mange som ikke er, eller tidligere har vært, klar over de tøffe arbeidsforholdene til nyutdannede i eiendomsmeglerbransjen. Mange eiendomsmeglerfullmektiger opplever at yrket ikke er til å leve av, fordi en rekke eiendomsmeglerforetak baserer sine lønssystemer på resultatbasert avlønning. Eiendomsmeglere har fordelen av å ha bygget opp et kundenettverk over mange år, noe nyutdannede eiendomsmeglerfullmektiger ikke har. Det kan være en stor utfordring å leve på

resultatbasert lønn som eiendomsmeglerfullmektig, da risikoen kan være å få svært lav lønn over en lengre periode dersom man ikke klarer å få omsatt tilstrekkelig mange eiendommer.

1.2 Problemstilling

I denne oppgaven ønsker vi å besvare følgende problemstilling: *«Bør eiendomsmeglerfullmektiger tilbys fastlønn, og hva bør den i så fall være?»*.

For å kunne belyse denne problemstillingen, har det vært nødvendig å sammenligne relevant teori med empiri hentet inn både ved kvantitativ- og kvalitativ metode.

1.3 Avgrensning

Oppgaven avgrenses til å se på lønnsvilkår og lønnstyper blant eiendomsmeglerfullmektiger, og hvordan fullmektiger selv og daglige ledere av meglerforetak ser på problemstillingen. Det vil ikke bli tatt hensyn til andre forhold som trivsel og innsats som også kan ha innvirkning på lønnen, men det vil bli nevnt. Det vil heller ikke bli tatt hensyn til de ulike provisjonssatsene i lønningsavtalene eiendomsmeglerfullmektiger, har eller om de har opptjent høyere inntekt/goder ved bonusordninger som mange eiendomsmeglerforetak tilbyr. Med ulike provisjonssatser i lønningsavtalene mener vi provisjonssatsen fullmektiger får fra det fulle vederlaget ved et boligsalg, for eksempel 25 % av vederlag på 50.000 kr., hvilket tilsier en fortjeneste på 12.500 kr. Med høyere opptjent inntekt ved bonusordninger mener vi tildelt bonus i form av økt inntekt eller goder ved salg av for eksempel 30 boliger innen en viss tidsramme.

Til den kvantitative delen valgte vi å sende ut spørreskjemaene kun til eiendomsmeglerfullmektiger ved de største eiendomsmeglerforetakene i Norge, grunnet begrensninger i tid.

Til den kvalitative delen intervjuet vi tre daglige ledere og en eiendomsmeglerfullmektig som er lokalisert på ulike geografiske områder i Norge. De daglige lederne ble hovedsakelig valgt ut på grunn av deres lange fartstid som daglige ledere, samt at daglig leder 1 ikke har arbeidstakere å ta hensyn til. Eiendomsmeglerfullmektigen er valgt ut fordi vedkommende tok kontakt med oss etter utsendt spørreskjema, ettersom vedkommende har byttet meglerforetak grunnet dårlige lønnsvilkår.

Avslutningsvis er det viktig å poengtere at vi har prøvd å gjøre oppgaven så objektiv som mulig, grunnet egeninteressen ettersom vi skal starte som eiendomsmeglerfullmektiger etter endt studie.

Kapittel 2 - Teori

I dette kapittelet ønsker vi å presentere teori knyttet opp mot vår problemstilling. Denne teorien vil være med å danne et godt grunnlag for analysedelen. Teoridelen har vi delt inn i to hoveddeler, en økonomisk del og en motivasjonsdel. I den økonomiske delen vil vi kort gå gjennom lønn og prestasjonsbasert lønn. Vi vil også se nærmere på agentteorien. I motivasjonsdelen vil vi gå gjennom kognitiv motivasjon, i tillegg til indre og ytre motivasjon. Ved å både ha en psykologisk del og en økonomisk del, vil dette styrke vår mulighet til å drøfte våre funn og kunne trekke en konklusjon. Selv om lengden på oppgaven og tidsaspektet er begrenset, mener vi at den teoretiske delen gir grunnlag for å kunne trekke en gyldig konklusjon ut i fra vår analyse.

I kapittel 2.1 vil vi presentere lønn og prestasjonsbasert lønn. Oppgaven vår baserer seg på lønnsforholdet til eiendomsmeglerfullmektiger, og dette kapittelet vil være sentralt for å få en innføring i problematikken i problemstillingen. Deretter vil vi se nærmere på agentteorien i kapittel 2.2. Denne teorien kan brukes for å forklare prestasjonsbasert lønn og hvordan de ansatte tenker i forhold til å oppnå felles mål. I kapittel 2.3 går vi nærmere inn på motivasjonsdelen, med både kognitiv motivasjonsteori og indre og ytre motivasjon. Kognitiv motivasjonsteori handler om en persons forventninger om måloppnåelse og belønning (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Indre og ytre motivasjon handler om hvilke motiver som motiverer for å gjøre en god jobb. Inntekt går under ytre motivasjon, og vil derfor være svært relevant for analysedelen.

2.1 Lønn

Det skiller i hovedsak mellom to ulike typer lønnsformer, oppgavebetinget og prestasjonsbetinget lønn (Ryan, Mims, & Koestner, 1983) Oppgavebetinget lønn baserer seg kun på tilstedeværelse på jobb. Fastlønn er et eksempel på oppgavebetinget lønn, det vil si at arbeidstakeren får en fastlønn utbetalt hver måned, uavhengig av både innsats og resultater. Prestasjonsbetinget lønn derimot, er lønn som baserer seg på resultater og prestasjoner.

Provisjonslønn er et eksempel på prestasjonsbetinget lønn, der arbeidstaker får utbetalt lønn basert på resultater arbeidstaker har levert.

Innenfor eiendomsmegling er det flere måter å avlønne arbeidstagere på. I denne oppgaven har vi sett nærmere på fire typer:

- Resultatbasert lønn/provisjon. Dette er en av de vanligste lønnsordningene for eiendomsmeglerfullmektiger, noe som vil vises under analysen av våre datainnsamlinger.
- En blanding av fastlønn og provisjon.
- Tilbakebetalingsordning. Dette er en ordning hvor arbeidstaker får en garantilønn som forskuddslønn, som må tjenes inn igjen som provisjon i etterkant.
- Fastlønn. Fastlønn er ikke en vanlig lønnsordning innenfor eiendomsmeglingsbransjen. Dette kommer vi nærmere inn på i drøftingsdelen.

2.1.1 Prestasjonsbasert lønn

En av de mest brukte lønnsmodellene for eiendomsmeglerfullmektiger innenfor bransjen er prestasjonslønn, også kalt akkordlønn, insentivavlønning og provisjon. Colbjørnsen definerer prestasjonslønn slik:

«Resultatavhengig belønning, eller såkalt insentivavlønning, betyr at hele eller deler av den økonomiske belønningen varierer med hvilke resultater de ansatte og/eller bedriften frambringer» (Colbjørnsen, 2000, s. 1).

Arbeidstilsynet definerer prestasjonslønn som lønn basert på resultater. Denne type avlønning brukes ofte innenfor salg hvor selgeren får en sum per solgte enhet (Arbeidstilsynet, 2018). Jmf. Arbeidsmiljøloven § 4-1 ledd 2 skal lønssystemer, herunder bruk av prestasjonslønn, være slik at arbeidstakerne ikke utsettes for uheldige fysiske eller psykiske belastninger (Backer, Bull, & Turseth, 2018). Fra 1997 til 2003 økte prestasjonslønnen i Norge med 15 prosentpoeng (Kuvaas, 2008).

Innen prestasjonslønn skilles det mellom individuelt nivå og kollektivt nivå (Kuvaas, 2008). Ved prestasjonslønn på individuelt nivå menes individuelle bonuser som salgbonus. Kollektive bonuser er for eksempel overskuddsdeling i grupper, avdelingen eller

organisasjonen. Det må i tillegg skilles mellom variable og faste lønnskomponenter. En variabel lønnskomponent gis én gang (for eksempel én gang i måneden), og vil ikke utgjøre en del av fastlønnen. Prestasjonsbaserte faste lønnskomponenter betyr en endring i den faste eller garanterte lønnen (Kuvaas, 2008).

BI-professor Bård Kuvaas har gjennomført studier av belønningsorganisasjoner, og han har gjennomgått internasjonal forskning når det kommer til prestasjonsbasert lønn. Farbrot har gjengitt Kuvaas (Farbrot, Fastlønn fremfor bonus, 2006), og kommer frem til at prestasjonsbasert lønn fungerer godt for oppgaver som er enkle å definere og måle. I følge Kuvaas virker prestasjonslønn godt på enkle, rutinepregede og i utgangspunktet lite motiverende oppgaver som for eksempel jordbærplukking eller treplanting. Denne type lønn kan også fungere godt for selgere og eiendomsmeglere, men han kommer frem til følgende: *«individuell prestasjonsbasert variabel belønning virker på kvantitet, men ikke på kvalitet»* (Farbrot, Prestasjonslønn betyr trøbbel, 2008). Finansielle insentiver kan få medarbeidere til å utføre oppgaver raskest mulig med et akseptabelt resultat. Innenfor eiendomsmegling kan det for eksempel føre til at en eiendomsmeglerfullmektig vil oppfordre til å godta et bud under prisantydning, fordi det gir eiendomsmeglerfullmektiger lønn neste måned. Prestasjonslønn vil da bidra til å redusere både kvalitet, innovasjon og nyskaping (Farbrot, Prestasjonslønn betyr trøbbel, 2008). Dette vil igjen føre til at salgssinntekten kan reduseres og dermed vil inntekten til meglerfirmaet reduseres.

En belønningsmekanisme (her prestasjonslønn) er ment å motivere de ansatte (Bragelien, 2005). Det er vanskelig å få alle til å bli fornøyd med en bonusordning, og noen vil alltid føle at de kommer dårligere ut enn andre. I følge J.R.P French mente 90 av 92 mellomledere at de var viktigere for virksomheten og bidro mer enn gjennomsnittet i gruppen (Bragelien, 2005). Dersom ansatte mener at de bidrar godt til bedriften og arbeidsinnsatsen er høy, men de ikke får lønn som forventet, er det lett at det kan oppstå misnøye i bedriften. Ved å involvere de ansatte i utviklingen av prestasjonslønn er det mulig å redusere misnøyen. Dersom ansatte er fornøyd med sin ordning, vil det påvirke de ansatte til å gjøre en bedre jobb, og prestasjonslønn kan fungere bra og virke motiverende. Et annet alternativ er å gi de ansatte muligheten til å klage på ordningen til en høyere instans i bedriften, som for eksempel styret. Erfaringsmessig blir adgangen til å klage sjelden brukt, men det vil ha en dempende effekt fordi de ansatte selv tar stilling til om de skal godta bonusen/lønnsordningen eller ikke (Bragelien, 2005).

2.2 Agentteorien

Hagen definerer agentteorien som en situasjon der en eller flere handler på vegne av en annen (andre), eller ivaretar en annen (andres) interesser (Hagen, 1990). Agentteorien skal prøve å beskrive muligheter og ulemper som kan oppstå dersom en forsøker å føre interessene til agenten og prinsipalen sammen (Gassøy, 2005). Agenten er den som handler, mens prinsipalen er den som agenten handler på vegne av (Hagen, 1990). Agentteorien bygger i hovedsak på forholdet mellom bedriftseiere og ledere, men teorien kan generaliseres til å omfatte forholdet mellom ledere på lavere nivåer og deres underordnede (Hatch, 2001). I oppgaven vil vi se på prinsipalen som daglig leder i et eiendomsmeglerforetak og agenten som eiendomsmeglerfullmektig.

Bedriftens virksomhet vil påvirkes av agentens handlinger, og er derfor av betydning for prinsipalens nytte- eller målefunksjon (Hagen, 1990). I de fleste tilfeller vil prinsipalen ha fastsatt agentens avlønningssystem før agenten handler. Hvilken type avlønningssystem det blir, avhenger av om det er forhold som prinsipalen kan observere. Dersom innsatsen ikke kan observeres, kan avlønnen knyttes til prinsipalens observasjon av resultatet av agentens handlinger, altså en form for prestasjonsbasert lønn (Hagen, 1990). Dette er et mye brukt lønningssystem innenfor eiendomsmeglerbransjen.

Det er to hovedgrunner til at forholdet mellom agenten og prinsipalen kan være problematisk (Slettli & Jakobsen, 2016):

1. Ulike mål og informasjon

Det er vanskelig å komme unna opportuniste i agentteorien. Både prinsipalen og agenten vil handle for å utnytte omgivelsene til egen fordel og maksimere egen nytte. For å sikre at agenten jobber mot samme mål som prinsipalen, er det behov for en form for prestasjonsstyring (Slettli & Jakobsen, 2016). Eksempel på prestasjonsstyring kan være belønningssystemer som vil bidra til at agenten vil jobbe for å nå prinsipalens sine mål. Agentproblemet handler om at det er en risiko for at agenten vil handle i egen interesse i stedet for i prinsipalens (Hatch, 2001).

I følge Hagen gjelder det for prinsipalen å finne et incitamentssystem for agenten som fører til at agenten gjør de beslutninger som optimalt fremmer prinsipalens interesser (Hagen, 1990). Problemet her oppstår dersom prinsipalen og agenten ønsker å maksimere egen nytte, og dette fører til at agenten ikke alltid utfører de handlinger som er best for prinsipalens interesser. Det er umulig for prinsipalen å sørge for at agenten til enhver tid tar optimale beslutninger sett fra

prinsipalens synsvinkel (Jensen & Meckling, 1976). Jensen og Meckling (Jensen & Meckling, 1976) mener imidlertid at prinsipalen kan begrense avvik fra egne interesser ved hjelp av agentkostnader. Dette er kostnader som oppstår på grunn av at prinsipalen må delegere ansvar til agenten.

For å prøve å minimere at agenten gjør valg som fremmer egeninteresser som går på tvers av prinsipalens og bedriftens interesser, er det viktig å utforme en kontrakt mellom partene som spesifiserer forholdet dem imellom (Sletthli & Jakobsen, 2016). Denne vil være med på å sikre samspill, selv om det aldri vil være helt sikkert at agenten ikke opptrer opportunistisk. Hatch definerer dette som et informasjonsspørsmål (Hatch, 2001). Det er vanskelig for en prinsipal å avdekke om agenten opptrer opportunistisk, fordi det ofte er asymmetrisk informasjon mellom prinsipalen og agenten (Gassøy, 2005). Agenten har mer informasjon enn prinsipalen, og prinsipalen har derfor begrensede muligheter å kontrollere agentens aktiviteter. Dette er en utfordring når kontrakten skal utformes.

Det kan være usikkerhet og asymmetrisk informasjon mellom partene, som gjør det vanskelig å finne et incitamentssystem som gjør at agenten tar de beslutninger som fremmer prinsipalens interesser (Hagen, 1990). Informasjonsproblemet kan oppstå fordi prinsipalen ikke kan observere agentens handlinger til enhver tid. Dersom prinsipalen ønsker å skaffe seg denne informasjonen, vil det innebære store kostnader. En annen grunn til at informasjonsspørsmålet kan oppstå er fordi resultatet av agentens innsats kan skyldes tilfeldige faktorer som er utenfor agentens kontroll, som for eksempel sykdom.

2. Ulik risikoaversjon

Det er ikke sikkert at agenten og prinsipalen ønsker å ta like stor risiko. Ved resultatbaserte avlønninger blir risikoen fordelt mellom prinsipalen og agenten ut i fra sammenhengen mellom resultat og belønning (Sletthli & Jakobsen, 2016). Det kan være at agenten er villig til å ta en større risiko enn det prinsipalen er. I en bedrift som driver med eiendomsmegling, kan det være at eiendomsmeglerfullmektigen ønsker å tilby kundene bedre eller flere tjenester enn det ledelsen mener er forsvarlig med tanke på økonomien i bedriften (Sletthli & Jakobsen, 2016). Det er også en mulighet for at agenten avviker fra prinsipalens mål, fordi agenten unngår å ta den risikoen som er nødvendig for at prinsipalens mål skal nås. Ved resultatbasert lønnsystem er det en risiko for at inntekt ikke vil forekomme. Dersom en eiendomsmeglerfullmektig skal selge en flott enebolig som sjelden er til salgs, kan daglig

leder ønske at eiendomsmeglerfullmektigen skal bruke mye tid og ressurser på å markedsføre denne boligen. Det vil være god synlighet for kontoret i et svært konkurransepreget yrke. Problemet oppstår etter salget av boligen. Når boligen er solgt, kan eiendomsmeglerfullmektigen risikere å ikke ha andre boliger for salg siden all tid og ressurser er brukt på denne ene boligen. Dermed risikerer fullmektigen å ikke selge boliger måneden etterpå, som igjen fører til at vedkommende ikke får lønnsinntekt.

Som nevnt tidligere kan det være faktorer utenfor agentens forhold som påvirker resultatet. Eiendomsmeglerfullmektiger som har resultatavhengig belønning eksponeres derfor for risiko. Deres lønn blir påvirket av forhold som er utenfor deres kontroll, som for eksempel sykdom (Colbjørnsen, 2000). Dette er en ulempe for de ansatte, fordi de eksponeres for en risiko sammenlignet med det å motta en tilsvarende sikker inntekt. Colbjørnsen mener dette er med på å utgjøre en kostnad ved resultatavhengig lønn (Colbjørnsen, 2000). Dersom eierne tar risikoen, kan de redusere sin risikokostnad gjennom å diversifisere sine investeringer på ulike bedrifter. Colbjørnsen mener at fastlønn vil redusere risikokostnadene til de ansatte, men det vil forårsake ineffektivitet ved at ansatte skjermes for de fulle økonomiske konsekvenser av det de selv har forårsaket, og for resultater som de selv har kunnet påvirke. Konklusjonen er at resultatlønnssystemet alltid må balansere gevinstene ved å stimulere ansatte til bedre beslutninger og prestasjoner, mot kostnadene ved å eksponere dem for risiko (Colbjørnsen, 2000).

2.3 Motivasjon

Motivasjon er en viktig faktor og en forutsetning for å mestre de målene man har foran seg, og kan defineres på flere ulike måter. I følge Kaufmann er motivasjon «*de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå ett mål*» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 113). I følge Jerald Greenberg er motivasjon «*The set of processes that arouse, direct, and maintain human behavior toward attaining some goal*» (Greenberg, 2011, s. 244). På bakgrunn av de to ulike definisjonene kan motivasjon sees på som psykologiske og mentale prosesser som har en påvirkning på målrettet atferd.

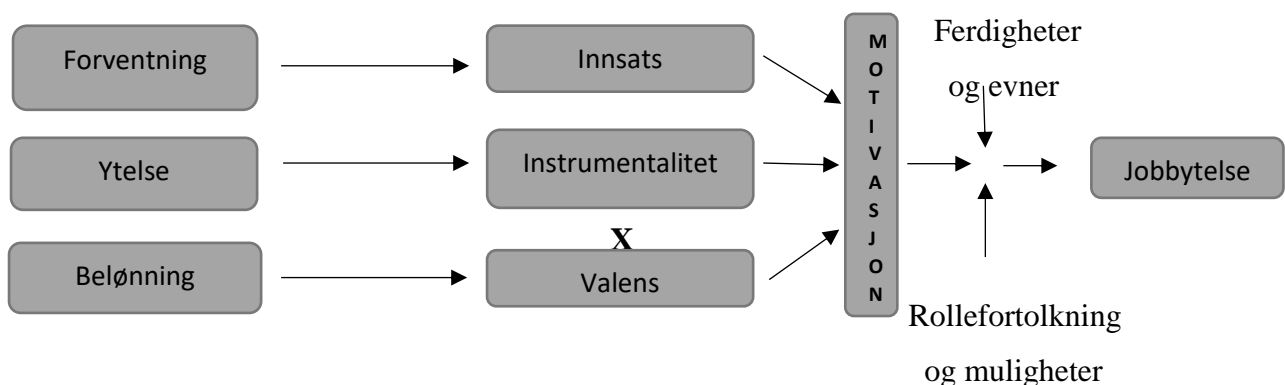
Det finnes flere ulike faktorer for hva som gjør en arbeidstaker motivert, og hvorfor folk velger å arbeide. I utgangspunktet er Maslow´s behovshierarki noe som kan gi en indikasjon på hvorfor folk jobber. De ulike nivåene i behovshierarkiet er fysiologiske behov,

sikkerhetsbehov, sosiale behov, aktelse og selvaktualisering (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Vi ser nærmere på de fysiologiske behovene og sikkerhetsbehovene, fordi de er mest relevant for oppgaven. Fysiologiske behov, er det som må ligge i bunn for videre behov og er de grunnleggende behovene for overlevelse og tilpasning. I arbeidssammenheng tenker man ofte på lønn som ett fysiologisk behov. Arbeidstaker må ha en viss minstelønn for å dekke de grunnleggende behov, som penger til mat, drikke, klær og tak over hodet. Det neste nivået av behov er sikkerhetsbehov, som i utgangspunktet baserer seg på trygghet i omgivelser og mot fysiske og psykiske skader. Lønnsvilkårene i eiendomsmeglerbransjen varierer fra ulike foretak. Noen foretak tilbyr en fast-/garantilønn over en viss periode, mens andre foretak har lønnsordninger som baserer seg på prestasjonsbasert lønn. Foretaket risikerer lojaliteten og motivasjonen til arbeidstakeren, med tanke på at de fysiologiske- og sikkerhetsbehovene blir truet når foretaket ikke kan garantere for en fastlønn i måneden.

Når verdier og motivasjon knyttes til arbeidslivet, rettes det ofte mot attraktivitet og innsats. Attraksjon er knyttet til motivasjon til å starte og fortsette i en jobb, og innsats bygger på motivasjonen som knyttes til hvor godt man utfører arbeidet (Rynes, Gerhart, & Minette, 2004). I denne oppgaven vil vi gå nærmere inn på innsats knyttet til motivasjon, samt instrumentalitet og valanse, i henhold til en kognitiv motivasjonsteori. Videre vil vi gå inn på indre og ytre motivasjon, for å se nærmere om eiendomsmeglere motiveres av interesse og trivsel eller identifiserbare ønskede utfall som for eksempel lønn.

2.3.1 Kognitiv motivasjonsteori

I denne oppgaven har vi valgt å avgrense motivasjonsteoriene, og ønsker å gå nærmere inn på kognitiv motivasjonsteori, som er nært knyttet opp til vår oppgave og vår problemstilling.



Figur 1. Kognitiv forventningsteori (Kaufmann & Kaufmann, 2015)

I kognitiv forventningsteori er det tre typer forestillinger og overveielser som er spesielt viktige for innsats i jobbsammenheng.

- Subjektive *forventninger* om at innsats vil gi resultater
- Instrumentelle overveielser knyttet til spørsmålet om hvorvidt *jobbyttelse* fører til belønning.
- Valensvurdering, som handler om *belønningens* subjektive verdi for individet.

Motivasjon er et resultat av sammenhengen i de tre grunnleggende elementene, som beskrevet over. I tillegg må innsats, instrumentalitet og valens ligge til grunn for at modellen skal ha en funksjon.

- Innsats (bygger opp om troen på at ytelsen blir bedre med god innsats)
- Instrumentalitet (at man vil bli belønnet for de prestasjoner man utfører)
- Valens (oppfatningen av hvilken belønning som forventes av arbeidet)

Forholdet mellom de tre grunnelementene er helt avgjørende for å oppnå motivasjon, og tanken bak denne motivasjonsteorien bygger opp under at dette er en multiplikativ teori. Det betyr at alle tre elementene er avhengig av hverandre for å oppnå motivasjon på arbeidsplassen. Med et høyt nivå av motivasjon, vil forventninger, instrumentalitet og valens gi høyere resultater enn om motivasjonsnivået hadde vært lavere. Den multiplikative teorien innebærer også dersom noen av de tre grunnverdiene er lik null, vil også det totale motivasjonsnivået være lik null. Et eksempel på dette kan være om en eiendomsmeglerfullmektig legger ned mye innsats som resulterer i ytelse, som igjen resulterer i belønning, vil fortsatt motivasjonen være lik null om valensen av belønningen han eller hun regner med å få er lik null (Greenberg, 2011). ($2 * 2 * 0 = 0$, innsats * instrumentalitet * valens = null motivasjon) (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Forventning til innsats er ofte noe både arbeidsgiver og arbeidstaker legger stor vekt på i arbeid, og at resultater vil være en følge av høy innsats. I andre tilfeller forventes det at innsats ikke vil spille så stor rolle for utførelsen av arbeidet. Eksempelvis, man har lave forventninger til en ansatt som har fått tildelt feilaktig utstyr som en er avhengig av for å utføre arbeidet (Greenberg, 2011).

Instrumentalitet forteller oss at selv om en ansatt jobber og utfører sitt arbeid på et høyt nivå, så kan fortsatt motivasjonen falle om innsatsen som utføres ikke blir godt nok belønnet. Det

kan for eksempel være at betalingssystemet ikke samsvarer med han eller hennes ytelse og suksess (Greenberg, 2011).

Valens kan beskrives som «*The value a person places on the reward he or she expects to receive from an organization*» (Greenberg, 2011, s. 260). Selv om en ansatt har en formening om at hardt arbeid vil føre til god ytelse på jobben, så forventer han eller hun likevel å bli belønnet i samsvar med sine prestasjoner. For noen mennesker kan fortsatt jobben motivere dem selv om belønningene ikke betyr så mye for dem, i et slikt tilfelle vil man si at en ansatt har lav valens. Med andre ord så trenger ikke en ansatt å være motivert for å oppnå de belønningene som en organisasjon tilbyr. For eksempel, en bonus på 20.000 kroner i året vil trolig ikke motivere en av Norges beste eiendomsmeidler, selv om dette kan være en svært ønskelig belønning for noen med mer beskjedne midler. Kun belønningen som har en svært høy valens vil motivere atferden til mottakeren (Greenberg, 2011).

Som vi ser av figur 1, fremheves også poenget med at motivasjon alene ikke er lik jobbytelse, men at motivasjon er én av flere faktorer som påvirker ytelse på jobben. Teorien antar også at ferdigheter og evner bidrar til en persons opptreden på jobb, og i noen tilfeller er enkelte mennesker bedre egnet til å utføre en bedre jobb enn en annen på grunn av ulike ferdigheter og evner. Det er viktig at en leder tenker over dette hvis det er et ytelsesproblem på jobben. Hvis en ansatt utfører sitt arbeid dårlig, kan det skyldes motivasjonsproblemer, men det kan også skyldes manglende ferdigheter (Greenberg, 2011).

Den kognitive forventningsteorien anerkjenner også at jobbytelse påvirkes av rollefortolkning. Dette innebærer hva arbeidsgiver og arbeidstaker forventer i jobben. Dersom det er uenigheter om hva arbeidsoppgavene er kan det føre til at ytelsen i jobben svekkes. Forventningsteorien anerkjenner også muligheter til å utføre jobben sin. Dersom mulighetene til å prestere bra er gode, har selv de som ikke er best i jobben muligheten til å bli best. Dette speiler seg andre veien også, dersom ikke mulighetene for å prestere er gode, kan selv den beste arbeidstaker ha problemer med å prestere godt på jobben (Greenberg, 2011).

2.3.2 Indre og ytre motivasjon

Motivasjonsforskere har i over tretti år skilt mellom to ulike typer motivasjon; indre og ytre motivasjon (Knudsen & Ryen, 2005). Indre motivasjon handler om at atferd blir utført med hensikt om indre belønninger som tilfredshet, interesse, glede eller velbehag som er knyttet til arbeidsoppgavene. Spørsmålet om hva arbeidsgiver får igjen for å utføre jobben er mindre

viktig (Knudsen & Ryen, 2005). I kontrast til indre motivasjon, er ytre motivasjon i arbeidslivet situasjoner hvor jobben blir gjort utelukkende for å oppnå ytre belønninger i tradisjonell form som lønn, bonus, frynsegoder og forfremmelser (Knudsen & Ryen, 2005). Her er motivasjonen knyttet til resultatet som følger av å utføre jobben. Både ytre og indre motivasjon kan være tilstede på samme tid. Flere opplever at de både er fornøyd med å utføre en arbeidsoppgave, samtidig som de er fornøyd med lønnen sin.

Indre motivasjon til å gjøre en god prestasjon er mer effektivt enn ytre motivasjon når en skal utføre en jobb hvor kvalitet, forståelse, læring og utvikling er viktigere enn kvantitet (Knudsen & Ryen, 2005). Ytre motivasjon lønner seg best dersom det skal utføres enkle og standardiserte oppgaver hvor det viktigste er å få oppgaven løst eller jobben gjort med et tilfredsstillende resultat, og hvor det ikke forventes varende positive langtidseffekter på atferd eller holdninger.

Indre motivasjon er med på å fremme kompetanse og selvregulering i tilpasningen til omgivelsene (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Deci og Ryan påstår at fokuset på ytre belønning kan trekke oppmerksomheten vekk fra gleden ved å utføre arbeidet. Dersom dette skjer, kan det dempe den indre motivasjonen for arbeidet. Det vil si at dersom begge motivasjonsfaktorene er like viktig, og den indre motivasjonen reduseres mer enn den ytre motivasjonen økes, blir motivasjonen totalt sett redusert (Knudsen & Ryen, 2005).

Deci og hans medarbeidere har gjort en omfattende analyse av 128 studier, og kommer frem til at det er klar støtte for den kontroversielle undermineringseffekten. Det betyr at fokuset på ytre belønning fører til en betydelig reduksjon i indre motivasjon for å utføre arbeidsoppgavene (Kaufmann & Kaufmann, 2015). Dette kommer spesielt godt frem der det er en klar kobling mellom forventet ytelse og belønning. Forskning kommer også frem til at det er god effekt av positive tilbakemeldinger på godt utført arbeid. Det viser at betydningen av kompetanseopplevelse, altså en motiverende glede ved å føle at en mestrer en oppgave, som motivasjonsfaktor er viktig (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Spørsmålet blir hvordan bedrifter kan jobbe strategisk med økonomiske incentiver uten at det går ut over indre motivasjon. Det er ikke slik at ytre belønninger alltid reduserer indre motivasjon. Det kan også øke den indre motivasjonen dersom belønningsmottakeren tolker belønninger som informasjon om egen kompetanse (Knudsen & Ryen, 2005). Her oppstår problemet når fokuset blir flyttet fra arbeidsoppgavene til belønningen, slik at arbeidet i hovedsak oppleves som et middel for å nå målet, altså belønningen (Knudsen & Ryen, 2005).

Knud Knudsen gjorde en undersøkelse av 634 medarbeidere i et stort norsk konsern og fant en positiv sammenheng mellom fastlønnsnivå og indre motivasjon, men ingen sammenheng mellom selvrapportert arbeidsinnsats og fastlønn. Indre motivasjon var sterkt positivt relatert til selvrapportert arbeidsinnsats, og dermed kan de korrelasjonene tolkes slik at fastlønn har en positiv effekt på arbeidsinnsats gjennom virkningen på indre motivasjon (Knudsen & Ryen, 2005). Høy fastlønn kan være en dyr og risikabel strategi å basere seg på for organisasjoner. Disse kostnadene kan sees på som investeringer som må til for å trekke til seg de beste medarbeiderne. Det finnes i midlertid andre mindre risikable incentivsystemer, som for eksempel overskuddsdeling. Dette kan øke de ansattes indre lojalitet til organisasjonen og deres indre motivasjon (Knudsen & Ryen, 2005).

Den ytre motivasjonseffekten er hovedårsaken til at man innfører prestasjonsbasert belønning. Dersom den ytre belønningen virker, merkes det ved at medarbeidere gjør mer av det de får ekstra betalt for å gjøre. Dette vil ofte skje på bekostning av andre oppgaver, og ledelsen kan bli skuffet over at andre oppgaver får mindre fokus. Et alternativ her kan være å endre belønningssystemet til å inkludere andre forhold, for eksempel at en får ekstra belønning for flere aspekter ved jobben som samarbeidsvilje og lojal atferd (Knudsen & Ryen, 2005). Det er mulig å innføre prestasjonsbasert belønning som virker på ytre motivasjon uten at det får negative effekter på indre motivasjon, men muligens med den kostnaden at man må begrense påvirkningen av ytre motivasjon og dermed får mindre «trekk- eller gulroteffekt». Det er vanskelig å tenke seg høy ytre motivasjon kombinert med høy indre motivasjon. Knud Knudsen mener følgende:

«I de fleste organisasjoner hvor det allerede eksisterer mye ekstern regulering av atferd gjennom regler og rutiner, tidsfrister, kvalitetsnormer osv., bør en være forsiktig med ytterligere ekstern atferdsstyring gjennom bruk av prestasjonsbasert belønning, vel å merke dersom en er opptatt av indre motivasjon som kilde til innsats og kvalitet» (Knudsen & Ryen, 2005, ss. 43-44).

Han mener at organisasjoner bør velge en hovedretning bestående av en intern konsistent HR-strategi. Ved en HR-strategi er målet å motivere ansatte til å utvikle ønskede holdninger og atferd som kan bidra til å nå organisasjonens overordnede eller strategiske mål (Knudsen & Ryen, 2005).

Kapittel 3 – Metode

Metodekapittelet vil inneholde metode generelt og valg av metode, samt beskrivelse av innsamlingsprosessen for metodene. Videre vil kapittelet inneholde presentasjon av respondentene, begrunnelse til beslutningene vi har tatt, hvordan undersøkelsene har blitt gjennomført, samt evaluering av innsamlet datamateriale. Ut fra resultatene fra studiene vil vi også kommentere reliabiliteten og validiteten til studiet. Til slutt kommer vi til å se på hva vi eventuelt kunne gjort annerledes og hvilke punkter som kan ha gitt skjevhet i metoderesultatene.

3.1 Kvantitativ kontra kvalitativ metode

Kvalitative og kvantitative metoder er likeverdige som måter å samle inn empiri på, men valg av problemstilling, egne forutsetninger og ressurser vil ofte føre frem til en metode som passer bedre enn den andre. I ulike forskningsprosjekter kan en kombinasjon av begge metoder være ideelt.

Kvantitativ metode samler inn informasjon som omformes til tall og blir typisk brukt ved datainnsamling i form av spørreskjemaer. Metoden er spesielt ideell hvis formålet er å innhente og systematisere informasjon fra store grupper (Jacobsen, 2005).

Kvalitativ metode samler inn data i form av ord, og blir ofte brukt ved åpne individuelle intervjuer eller observasjon. Metoden er spesielt ideell hvis formålet er å få frem meninger, synspunkter eller holdninger (Jacobsen, 2005).

3.2 Valg av metode

Til vår oppgave har vi valgt å bruke metodetriangulering. Metodetriangulering er bruk av to eller flere metoder for å belyse en problemstilling. Ved bruk av både kvantitativ og kvalitativ metode får vi en bedre kontroll av validiteten og reliabiliteten til forskningen vi har gjort, samt at metodene kan utfylle hverandre. Skulle resultatet av forskningen gi samme resultat vil det si at dataen er gyldig og pålitelig. Om resultatene skulle gi ulike resultater vil metodetriangulering fungere som kritiske tester av metodene. Forskjellige analyseresultater gir også nye tolkninger og økt innsikt, som igjen gir nye tilnæringsmåter til fenomenet og dypere forståelse. Vi vil også kunne få en helhetlig forståelse for problemstillingen.

Til den kvantitative delen av metoden for prosjektet har vi valgt utsending av spørreskjema via e-post. Ved bruk av kanalen e-post kan vi nå ut til en stor gruppe på kort tid og forhåpentligvis få god respons, ettersom eiendomsmeglere må være tilgjengelig spesielt på e-post og telefon. Undersøkelsen besto av totalt tolv spørsmål utformet av oss med hjelp av vår veileder. Spørsmålene hadde som hensikt å kartlegge dagens lønnsvilkår og hvor tilfredse eiendomsmeglerfullmektiger er med dem.

Til den kvalitative delen av metoden har vi valgt åpne individuelle strukturerte spørreskjemaer for å sikre eksakt samme spørsmålstilling i alle intervjuene. Spørreskjemaene har sterk strukturingsgrad som kan helle mot kvantitativ metode, men det blir likevel kvalitativ siden respondentene har svart med sine egne ord.

3.3 Respondenter

Respondentene i den kvantitative delen er eiendomsmeglerfullmektiger fra de største eiendomsmeglingsforetakene i Norge. Disse ble kontaktet via e-post, ettersom det er en kanal de er kjent for å være tilgjengelige på. 291 av 712 fullmektiger responderte etter kort tid.

Som en del av den kvalitative metoden har vi valgt å supplere oppgaven med intervjuer av to daglige ledere i eiendomsmeglerforetak vi selv jobber i, og én daglig leder i et eiendomsmeglerforetak med kun seg selv som ansatt. Dette ble gjort for å se problemstillingen fra de som sitter «på andre siden av bordet». Vi intervjuet også en eiendomsmeglerfullmektig.

Metodetrianguleringen gjør at vi oppnår et utvalg som kan belyse prosjektets problemstilling fra ulike synsvinkler ettersom respondentene mest sannsynlig vil fremstilles i best mulig lys for sin egen del (Westerby, Kynningsrud, & Simonsen, 2017).

3.3.1 Daglig leder

Vi har intervjuet tre daglige ledere ved eiendomsmeglerforetak for å få deres perspektiv på problemstillingen. Daglig leder 1 valgte vi fordi vedkommende driver eiendomsmeglerforetaket alene og ikke har arbeidstakere. Med dette håpet vi å få svar fra en som kjenner meglerbransjen svært godt uten selv å ha ansvaret for opplæring av fullmektiger. Daglig leder 2 og 3 valgte vi fordi begge har lang yrkeserfaring både som arbeidstaker og

arbeidsgiver, samt at intervjueren er arbeidstaker ved deres respektive eiendomsmeglerforetak.

Med intervju fra tre daglige ledere kan vi sammenligne svarene deres. Normalt sett vil det være de daglige lederne ved foretakene som bestemmer lønnsvilkårene til de ansatte og dermed er de svært viktige respondenter i vår undersøkelse.

3.3.2 Eiendomsmeglerfullmektig

Tilslutt har vi valgt å intervju en eiendomsmeglerfullmektig. Denne eiendomsmeglerfullmektigen fikk vi kontakt med igjennom spørreundersøkelsen vi sendte ut per e-post som en del av den kvantitative metoden hvor vi fikk tilbakemelding fra informanten om at vedkommende hadde skiftet eiendomsmeglerforetak grunnet for dårlige lønnsvilkår. Etersom dette passet vår problemstilling er det relevant å intervju vedkommende for å få mer utfyllende svar fra en eiendomsmeglerfullmektig, sammenlignet med hva vi får fra spørreundersøkelsen.

3.4 Validitet

Validitet betyr «gyldighet/relevans». Validiteten av forskningen viser om måleinstrumentet (f.eks. spørreskjemaet i den kvantitative undersøkelsen og spørreguiden i de personlige intervjuene) måler de forholdene som det har til hensikt å måle. Med andre ord burde validiteten til undersøkelsene være høy for at de skal kunne benyttes som beslutningsgrunnlag.

3.4.1 Validiteten av kvantitativ undersøkelse

I den kvantitative delen ble det ferdig utformede spørreskjemaet gjennomgått av oss selv, inkludert veileder, samt at det har blitt brukt spørsmål andre har benyttet i sine utforminger av spørreskjemaer angående lønn generelt. Det ble spesielt lagt vekk på at spørsmålene ikke skulle være ledende.

Når det gjelder den interne validiteten i spørreskjemaet, forventer vi at respondentene har forstått de ulike spørsmålene «korrekt». Alle på denne bachelorgruppen har jobbet i eiendomsmeglerbransjen ved siden av studiene og med det har vi innarbeidet oss kunnskap til å kunne utforme en slik spørreundersøkelse som gir oss svar på problemstillingen.

Ser vi på den eksterne gyldigheten i dette utvalget er det kun eiendomsmeglerfullmektiger, ettersom det er den gruppen problemstillingen vår omhandler. Siden vi kun har sendt ut spørreskjemaet til eiendomsmeglerfullmektiger, kan vi si at vi har fått tak i de riktige respondentene som forhåpentligvis har både indre og ytre insentiver til å svare på spørreskjemaet. Ved bruk av formel for beregning av optimalt utvalg får vi med et utvalg på 291, en usikkerhet på +/- 4,8 %. Dette gir en høy ekstern validitet. For respondentene vil det primært være indre insentiver som gir de motivasjon til å svare, men det kan også være ytre insentiver i form av at de ønsker bedre lønnsvilkår på sikt.

3.4.2 Validiteten av kvalitativ undersøkelse

I den kvalitative delen ble det som nevnt tidligere i oppgaven intervjuet tre daglige ledere og en eiendomsmeglerfullmektig. Intervjuobjektene er plukket ut fordi de kan gi god informasjon om problemstillingen.

For å teste den interne gyldigheten har vi kontrollert spørreguiden i forkant av intervjuet på oss selv og veilederen vår. Selve spørreguiden ble utformet med utgangspunkt i spørsmålene vi har brukt i spørreskjemaet i den kvantitative delen. Blant annet ble respondentvalidering brukt hvor vi presenterte resultatet på spørsmålet «hvilken lønnsordning respondentene ville foretrukket» for de daglige lederne for å undersøke i hvilken grad respondentene kjente seg igjen i resultatet vi presenterte.

I vurderingen av den interne validiteten må vi også ha en kritisk gjennomgang av kilder og informasjon fra kildene. Personene som ble intervjuet er førstehåndskilder, og innehar de evnene kildene trenger for å kunne gi oss informasjon til problemstillingen. Dermed kan vi si vi har funnet de «riktige» kildene. Som nevnt tidligere har daglig leder 2 og 3 en personlig relasjon til intervjueren i form av at de er arbeidsgiveren til intervjueren. Dette kan føre til at de er mer åpne og frittalende, samtidig kan det også påvirke våre tolkninger av svarene de avgir, samt måten vi formulerte spørsmålene på under intervjuet. Den personlige relasjonen kan også påvirke intervjuobjektene sin vilje til å avgi ærlige meninger fordi de ønsker å ta hensyn til intervjuerne starter som eiendomsmeglerfullmektiger hos deres foretak etter endt utdanning.

Ekstern validitet handler om resultatene og funnene kan generaliseres eller ikke. I denne kvalitative undersøkelsen blir det ikke brukt et stort utvalg respondenter, dermed kan ikke svarene generaliseres. Intervjuobjektene er plukket ut fordi de kan gi god informasjon om

problemstillingen. Alle de ønskede respondentene stilte til intervju. Intervjuobjektene har kjennskap til bransjen generelt og lønnsvilkår til eiendomsmeglerfullmektiger, lang erfaring, samt de kommer fra ulike geografiske områder i Norge. Derfor kan vi si vi har et utvalg som representerer de fleste synspunktene rundt fullmektigers lønnsvilkår. Tatt dette i betraktning mener vi de rette personene har blitt intervjuet. Det hadde mest sannsynlig ikke hatt noen effekt om det hadde vært andre intervjuobjekter, annet enn at den interne validiteten ikke hadde blitt svekket med tanke på den personlige og yrkesmessige relasjonen.

3.5 Reliabilitet

Reliabilitet betyr «pålitelighet» og er et mål for undersøkelsens pålitelighet. Det er nødvendig med høy grad av reliabilitet i undersøkelsene fordi det viser den virkelige situasjonen og i hvilken grad undersøkelsene kan etterprøves. Vi må spørre oss om måten vi har gjennomført undersøkelsene på også kan være årsaken til de resultatene vi ender opp med.

3.5.1 Reliabilitet i den kvantitative undersøkelsen

Feilkilder i den kvantitative delen består i stor grad av hvordan spørreskjemaet har blitt utformet. I spørreskjemaet har vi spesielt lagt vekt på å unngå ledende spørsmål. Her måtte vi være veldig oppmerksomme, ettersom vi har egeninteresse i problemstillingen.

For å minimere respondentenes følelse av at spørreskjemaundersøkelser er lite forpliktende, satte vi fokus på at problemstillingen skulle være aktuell for respondentene. Samtidig kan egeninteresse gjøre at respondentene svarer usant og strategisk. Eksempel: respondentene svarer de har lavere månedslønn enn de har for at resultatet av spørreundersøkelsen skal virke «sjokkerende», fordi de ønsker høyere lønn. Andre forhold som at respondentene ikke har kunnskap om og interesse av problemstillingen, eller ikke tar spørreundersøkelsen alvorlig, antar vi at vi har unngått. Dette er fordi temaet i utgangspunktet skal være en sak de er interessert i og har kunnskap om.

Når det gjelder konteksten respondenten befinner seg i når spørreskjemaet besvares, er det forhold vi ikke kan eller har kontroll over. Det ble gjort et valg om å sende ut spørreskjemaene fredag formiddag i håp om at flere tok seg tid til å svare og de kanskje var i godt humør med mindre på timeplanen rett før helg. Spørreskjemaene ble sendt ut fra våres private e-postadresser istedenfor jobb e-postadresser, for å ikke miste respondenter fra

konkurrerende firmaer og for å unngå at respondentene fikk negative assosiasjoner til bestemte meglerforetak når de svarte. Dersom respondentene svarte på spørreundersøkelsen med en kollega/daglig leder ved siden av seg, kan det ha hatt innvirkning på svarene som ble avgitt.

3.5.2 Reliabilitet i den kvalitative undersøkelsen

Intervjuet av daglig leder 1 og 2 foregikk på et møterom på deres egen arbeidsplass. Ettersom eiendomsmeglere har mange arbeidstimer i løpet av uken, vil kontorene deres være et sted de kjenner godt og kanskje føler de at det er lettere å snakke fritt når det er en naturlig konteksteffekt. Samtidig er dette arbeidsplassen deres som kan gjøre at de blir stive, tilkneppet og mer formelle i sine utsagn enn de ville vært om intervjuet hadde foregått på en restaurant eller kafé. Ulempen ved å ta intervjuet på deres arbeidsplass kan være at vi sitter igjen med svar de gir på vegne av kontoret. Intervjuet med daglig leder 3 og eiendomsmeglerfullmektigen foregikk over telefon grunnet hektisk periode for den daglige lederen.

En annen viktig faktor som kan ha påvirket reliabiliteten til intervjuet er våre personlige og yrkesmessige relasjoner til de daglige lederne. Daglig leder 1 og intervjuer jobber for samme foretak, dog ikke samme kontor. Daglig leder 2 og 3 har både personlig og yrkesmessig relasjon til sin intervjuer. De daglige lederne vet vi snart er eiendomsmeglerfullmektiger og at andre eiendomsmeglerfullmektiger kanskje vil lese denne oppgaven senere. Disse forholdene gjør at de kanskje ønsker å gi bestemte signaler som påvirker svarene deres og dermed skaper en negativ undersøkereffekt.

Ved intervju over telefon får vi kanskje ikke den samme tillitsrelasjonen vi ville fått dersom vi hadde gjennomført et intervju under 4 øyne. På en annen side burde bruken av telefonsamtaler falle naturlig for eiendomsmeglere, dermed skulle dette være en naturlig kontekst. Vi får heller ikke observert kroppsspråket til respondenten, noe som kunne gjort at vi kunne følt oss frem til om respondenten var ubekvem.

I alle intervjuene har det kun vært intervjuer og intervjuobjekt tilstede, noe som kan ha ført til mer åpenhet fra intervjuobjektet sin side. Når det gjelder intervjuene har disse blitt tatt opp med taleopptak for å kunne gi en fullstendig gjengivelse av samtalene. Dette for å unngå at intervjuene ikke skal bli formet av vår egeninteresse rundt problemstillingen eller evnen til å notere.

3.6 Kritikk av undersøkelsesmetodene

Etter endt undersøkelse, må vi se på eventuelle feilkilder bak de resultatene vi har fått. Vi vil her ta for oss hver metode og se på hva som eventuelt kunne vært gjort annerledes og hvilke punkter som kan ha gitt skjevhet i resultatene.

Den kvantitative metoden måler kun forskeren sin side av problemstillingen ettersom det er forskeren som lager spørsmålene og svaralternativene. Dette stiller høye krav til at forskeren er godt kjent med problemstillingen sin, slik at spørsmålene og svaralternativene kan bli så objektive som mulig og minst mulig ledende.

Vi brukte god tid på utformingen av spørsmålene og svaralternativene, og testet spørreskjemaet på vår veileder. Et viktig punkt er at eiendomsmeglerfullmektiger som har deltatt i undersøkelsen er på ulike stadier i fullmektigløpet. Noen har kanskje jobbet én måned, andre er kanskje snart ferdig med tiden som eiendomsmeglerfullmektig. Det må nevnes at eiendomsmeglerfullmektiger fra et av de største eiendomsmeglerforetakene har garantilønn de første seks månedene av sitt fullmektigløp, mens eiendomsmeglerfullmektiger fra et annet stort eiendomsmeglerforetak har tilbakebetalingsordning hvor de må tilbakebetale lønnen de ikke har tjent inn igjen til firmaet. Dette kan svekke spørreundersøkelsen validitet fordi disse gruppene med eiendomsmeglerfullmektiger svarer annerledes på for eksempel spørsmålene «hva er det minste du har fått utbetalt i månedslønn?» og «hva er din gjennomsnittlige månedslønn?», kontra eiendomsmeglerfullmektiger med kun resultatbaserte lønningsavtaler. På en annen side kan det også styrke validiteten at innsamlingsdataen fra fullmektiger med ulike prestasjonslønnssystemer kommer til ordet. Dermed får vi inkludert «alles» syn på variabel lønn kontra fastlønn.

Den kvalitative metoden kan få frem alle variasjoner og nyanser som ligger i ulike fortolkninger. Ved intervjuer vil vi aldri kunne fjerne relasjonen mellom forsker og forskningsobjektet fullstendig. Denne forskningseffekten gjør at vi som forskere selv påvirker resultatet uten at det er hensikten. Vår personlige og yrkesmessige relasjon til de daglige lederne kan ha påvirket svarene vi fikk ved intervjuene som er en fare for den interne validiteten. Ved vårt valg av strukturerte intervju kan det stilles spørsmål til rigiditeten av undersøkelsen, ettersom utformingen av spørsmålene ikke fullt kan tilpasses den enkelte. På en annen side var hensikten med intervjuene også å få arbeidsgivernes (dvs. lederne av meglerforetakenes) meninger om lønnsordningene som de selv påvirker. Dette for å kunne se problemstillingen fra begge sider.

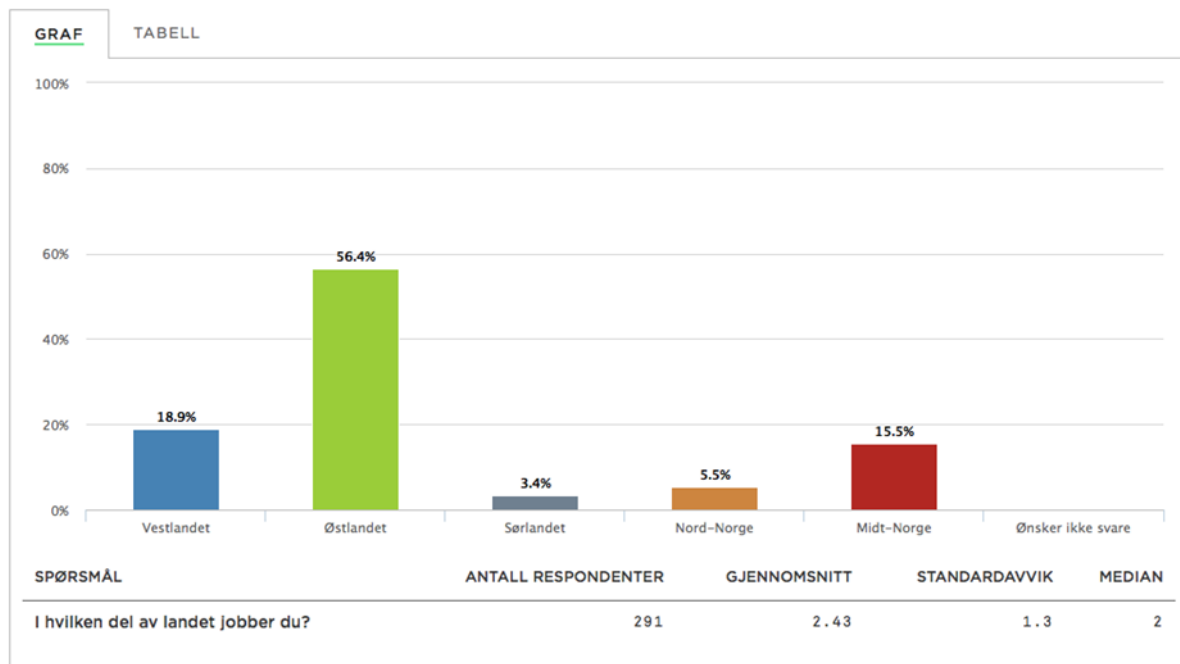
Kapittel 4 – Analyse av funn

Vi vil her presentere de kvantitative dataene vi har samlet inn. Funnene vil bli presentert i rekkefølgen respondentene fikk fremlagt spørsmålene. 291 av 712 eiendomsmeglerfullmektiger svarte på spørreundersøkelsen, hvilket gir en svarprosent på 41 %. Dataen blir lagt frem i grafer, krysstabeller samt analysert i form av tekst.

4.1 Analyse av kvantitative data

4.1.1 I hvilken del av landet jobber respondentene

I hvilken del av landet jobber du?



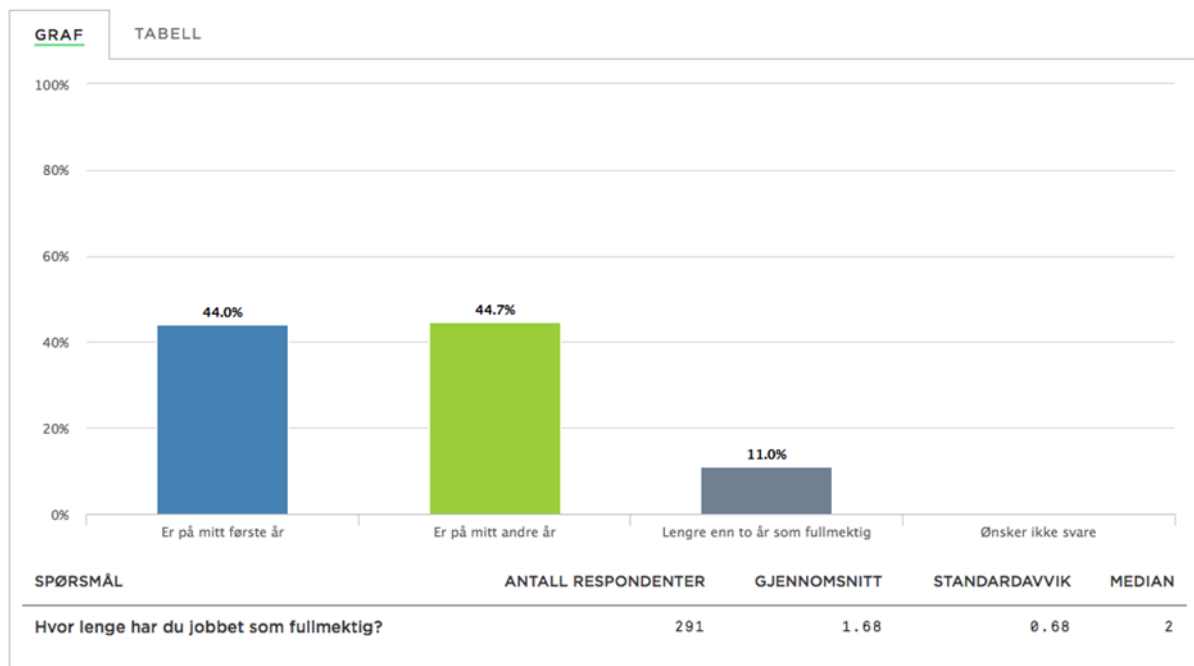
I undersøkelsen ble det kartlagt hvor i landet respondentene er fra. Det vi tidligere har sett fra media er at det er større konkurranse i storbyene som gir utslag på inntekten (Hasselgård, Kumano-Ensby, & Akerbæk, 2017). Dette spørsmålet kan ikke direkte vinkles inn på om det er en sammenheng mellom område og inntekt for eiendomsmeglerfullmektiger, men vi kan gjøre en antagelse på at det er en sammenheng. Her ser vi en større andel av respondentene som jobber på Østlandet (56,4 %), Vestlandet (18,9 %) og Midt-Norge (15,5 %), hvor vi har storbyer som Oslo, Bergen og Trondheim som er byer med stor konkurranse i eiendomsmeglerbransjen. Sørlandet (3,4 %) og Nord-Norge (5,5 %) har vesentlig lavere

prosentandel eiendomsmeglerfullmektiger enn resten av landet, men dette har sannsynligvis en sammenheng med lavere innbyggertall på Sørlandet og Nord-Norge. Med tanke på at det er flest meglerkontorer på Østlandet og færre meglerkontorer på Sørlandet, er det naturlig at det er flere besvarte spørreskjemaer fra de områdene der det er flere eiendomsmeglerfullmektiger ansatt. Samtidig må vi også ta hensyn til de områdene som ligger i grenseland mellom to steder, og det kan derfor forekomme skjevhet om noen for eksempel har valgt å svare Sørlandet i stedet for Vestlandet om man er fra Stavanger, eller lignende tilfeller. Likevel vet vi det er flest eiendomsmeglerfullmektiger fra Østlandet som har fått undersøkelsen, siden det er flere eiendomsmeglerfullmektiger ansatt der.

Optimalt hadde den geografiske fordelingen i utvalget tilsvart fordelingen blant alle eiendomsmeglerfullmektiger. Likevel er resultatet som forventet, i og med at det er flere og større eiendomsmeglerforetak på Østlandet enn resten av landet.

4.1.2 Hvor lenge har respondentene jobbet som fullmektig?

Hvor lenge har du jobbet som fullmektig?



For å kunne trekke en riktig konklusjon på problemstillingen, er det viktig å vite hvor langt i eiendomsmeglerfullmektigperioden respondentene har kommet. Det vi ser av denne figuren er at de fleste respondentene har jobbet som eiendomsmeglerfullmektig i to år eller mindre.

Svaralternativene er jevnt fordelt mellom de som har jobbet som fullmektig i ett år og to år.

Det er grunn til å anta at andre års fullmektiger har høyere lønn, enn første års fullmektiger.

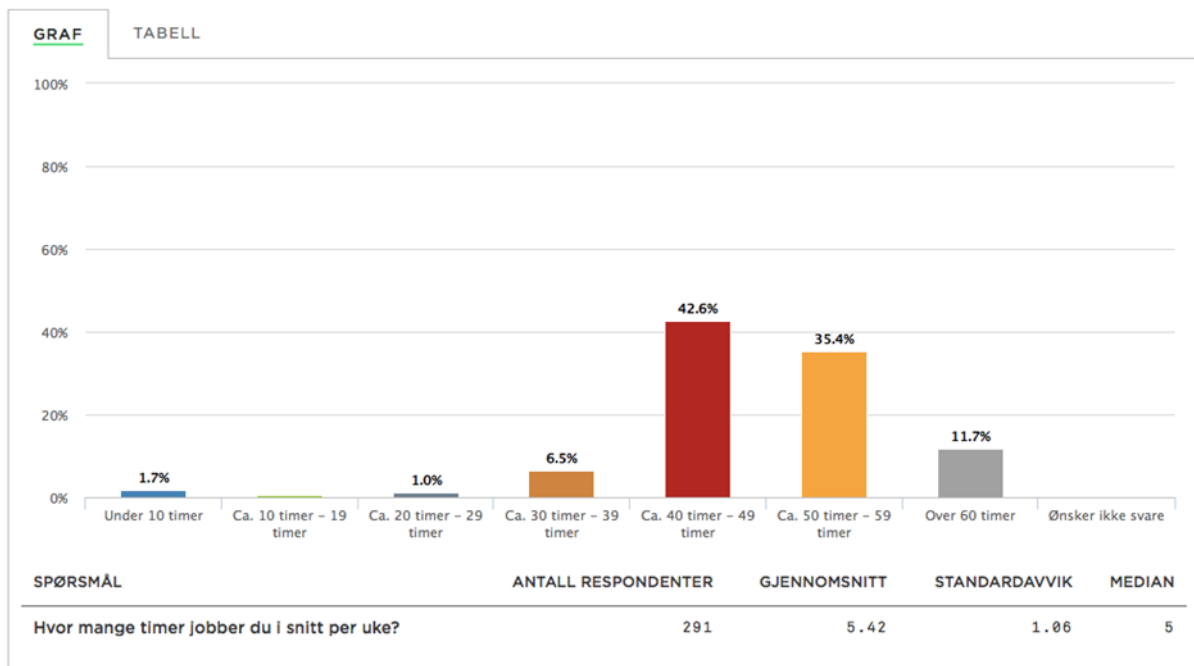
De har allerede hatt ett år til å jobbe seg opp en kundeportefølje og bli kjent med bransjen. Eiendomsmeglerfullmektiger har ofte fastlønn de 3-6 første månedene. Senere i spørreundersøkelsen spurte vi hva det minste fullmektiger har fått utbetalt i månedslønn. Svarene på det spørsmålet kan være påvirket av at de 44 % som har svart at de er på sitt første år, fortsatt har en grunnlønn i for eksempel seks måneder.

Vi ser også at 11 % har jobbet lenger enn to år som fullmektiger, og med tanke på at denne undersøkelsen i utgangspunktet omhandler oppstarten for en nyutdannet, vil vi derfor ta i betraktning at skjevhet kan forekomme ved andre svaralternativer. For å kunne gå fra eiendomsmeglerfullmektig til eiendomsmegler må fullmektiger søke om eiendomsmeglerbrev til finansilsynet hvor det må dokumenteres bestått eiendomsmeglerstudium samt relevant praksis. Hovedårsaken til at enkelte eiendomsmeglerfullmektiger jobber lenger enn to år som fullmektiger er ikke gjennomført oppgjørseksamen/tatt oppgjør på et spesifikt antall oppgjørsoppdrag ved boligsalg som går innunder relevant praksis.

Likevel er det en jevn fordeling mellom fullmektiger på sitt første år som fullmektig og sitt andre år.

4.1.3 Hvor mange timer jobber respondentene i uken

Hvor mange timer jobber du i snitt per uke?



Innen eiendomsmegling har det alltid blitt lagt vekt på at dette er en bransje med lange arbeidsdager og ugunstige arbeidstider. Jobb på dagtid og kveldstid, pluss søndager med visninger er å regne med. I Norge er normalarbeidstiden 37,5 timer per uke og faktisk gjennomsnittlig arbeidstid i heltidsstilling er 34,1 timer per uke (Håland, Inger; Bø, Tor Petter, 2018).

Sysselsatte, avtalt/vanlig arbeidstid og faktisk arbeidstid per uke, etter yrkesstatus, alder, kjønn, statistikkvariabel og år

	2017
I alt	
15-74 år	
Begge kjønn	
Faktisk (timer per uke)	34,1

Fotnoter

Sysselsatte på jobb og faktisk arbeidstid (timer per uke) omfatter ikke dem som var midlertidig fraværende fra arbeidet i hele referanseuka.

(Håland, Inger; Bø, Tor Petter, 2018)

For å finne ut hvor mye dagens fullmektiger jobber i gjennomsnitt, sammenlignet med en gjennomsnittlig nordmann, er det nødvendig å spørre om dette. Det man ser av figuren er at 9,2 % svarer at de jobber 39 timer eller mindre. 42,6 % av respondentene har en arbeidsuke som ligger på 40-49 timer, og 35,4 % av respondentene jobber ca. 50-59 timer hver uke. Det vil si at flertallet av eiendomsmeglerfullmektiger jobber mer enn gjennomsnittsnordmannen. Tar man hensyn til de som jobber over 60 timer i uken også, jobber nærmere 90 % av alle eiendomsmeglerfullmektiger mer enn normalarbeidstid. Det må nevnes at figuren viser faktisk timer per uke med en aldersgruppe som representerer 15-74 år, og aldersnittet til fullmektiger er gjerne i 20-årene. På dette spørsmålet kan fullmektiger ha unnlatt å ta med lunsjpause i deres beregning i snitt arbeidstiden per uke.

Som nyutdannet er det forventet at en må jobbe en del. Det tar tid å bygge opp en kundeportefølje og en må være tilgjengelig hele tiden for å tilfredsstille kunder. Gjennomsnittet av respondentene ligger på 40-49 timer per uke, noe som er delvis forventet. Det er forventet at fullmektiger jobber lenger enn normalarbeidstid, i og med at det både i media og på bransjedager blir lagt vekt på lange arbeidsdager for nyutdannede (Hasselgård, Kumano-Ensby, & Akerbæk, 2017).

For å se om det er en sammenheng mellom lønnstype og antall timer respondentene jobber i snitt i uken skal vi se på en krysstabell.

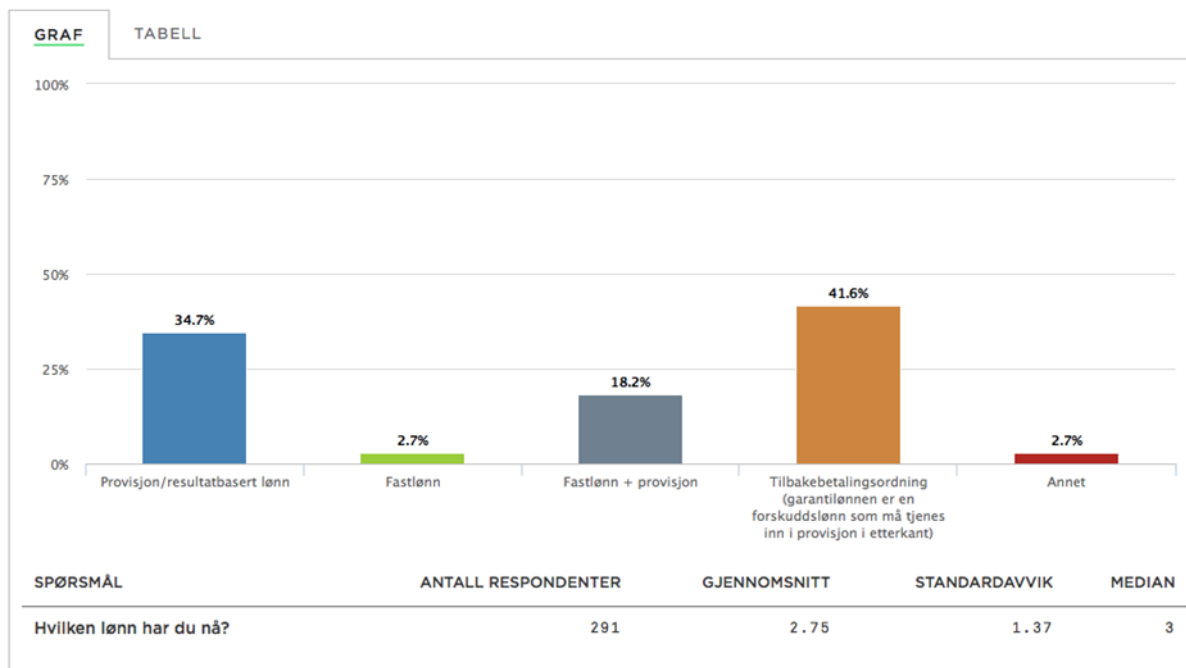
4. Hvor mange timer jobber du i snitt per uke? * 5. Hvilken lønn har du nå? Krysstabell					
5.Hvilken lønn har du nå?					
			Provisjonsbasert/ Tilbakebetaling	Fastlønn/Fastlønn+ provisjon	Annet
4. Hvor mange timer jobber du i snitt per uke?	Under 40 timer	Antall	20	8	1
		Prosent %	9 %	13,1 %	12,5 %
	40 - 49 timer	Antall	91	29	4
		Prosent %	41 %	47,6 %	50 %
	Over 50 timer	Antall	110	24	3
		Prosent %	49,5 %	39,3 %	37,5 %
	Ønsker ikke å svare	Antall	1	0	0
		Prosent %	0,5 %	0%	0 %
	Total	Antall	222	61	8
		Prosent %	100 %	100 %	100 %

I denne krysstabellen vil vi tar for oss de resultatene som utpeker seg. 47,6 % av respondentene med en type fastlønnsordning jobber ca. 40 timer – 49 timer i snitt i uken. Det er 41 % av de med resultatbasert lønn/tilbakebetaling som jobber ca. 40 timer – 49 timer i uken. Det er en større prosentandel av de med provisjonsbasert lønn og tilbakebetalingsordning som jobber over 50 timer, enn de med fastlønnsordning.

Ut fra dette kan vi se at det er en sammenheng mellom hvilken lønnstype eiendomsmeglerfullmektiger har og hvor mange timer de i snitt jobber per uke.

4.1.4 Hvilken lønn har respondentene

Hvilken lønn har du nå?



«Hvilken lønn har du nå?» er et veldig relevant spørsmål i denne undersøkelsen siden det legger mye av grunnlaget for vår problemstilling. Her kan vi se at den største prosentandelen har svart at de har tilbakebetalingsordning (garantilønnen er en forskuddslønn som må tjenes inn i provisjon i etterkant) og vi får dermed et resultat på hele 41,6 %. Denne høye prosentandelen kan forklares med at det er vanligst med tilbakebetalingsordning i fullmektigperioden, men vi må også ta i betraktning at undersøkelsen har blitt sendt ut til betydelig flere ansatte i et av Norges største meglerforetak som benytter seg av denne lønnsordningen. Foretak som Krogsvæen har opplyst om at de har fastlønn pluss provisjon de seks første månedene, og deretter kun provisjon. Vi ser det derfor som sannsynlig at ansatte i Krogsvæen som er i sitt første halvår som eiendomsmeglerfullmektiger, muligens kan ha valgt svaralternativet «fastlønn pluss provisjon». Dette kan resultere i utvalgsskjevhet og dermed være en direkte årsak til svarene vi har fått på dette spørsmålet.

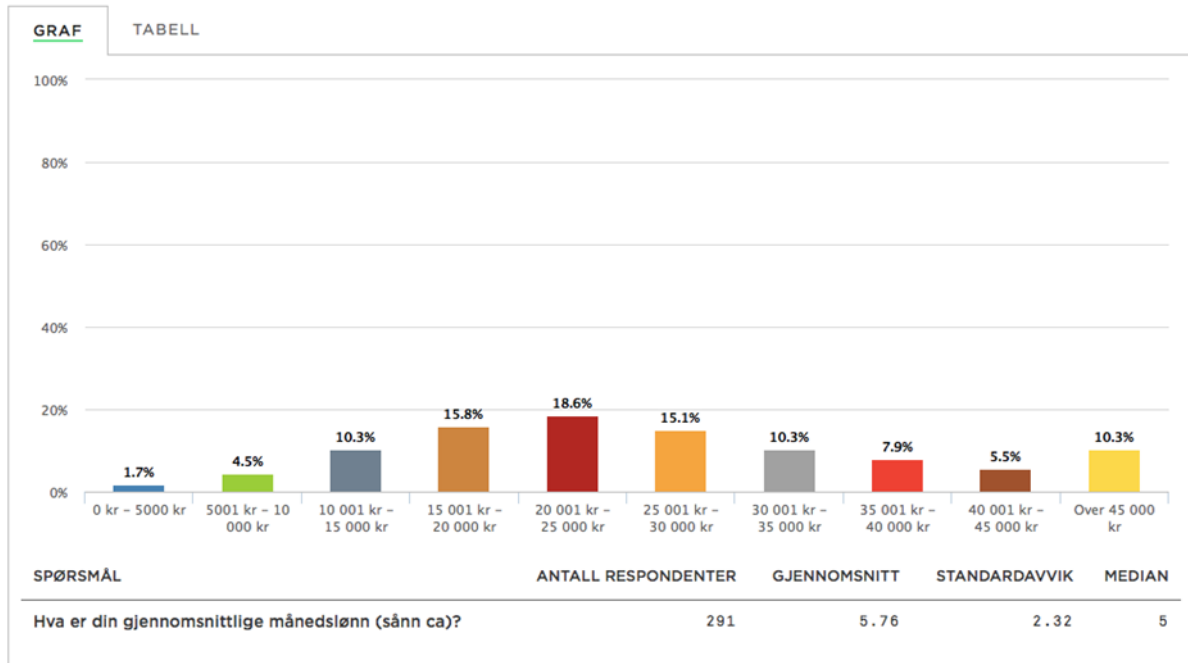
Deretter er det 34,7 % av respondentene som svarer de har en resultatbasert lønningsavtale. Det er 18,2 % som svarer de har fastlønn pluss provisjon som lønningsavtale. Fastlønn pluss provisjon er en lønningsavtale hvor arbeidstakeren får både i «pose og sekk». Ettersom en eiendomsmeglerfullmektig er en slags lærling gjennom fullmektigtiden der den enkelte blir kontrollert av en eiendomsmegler på alt arbeid eiendomsmeglerfullmektigen foretar seg,

fremstår en slik lønningsavtale som meget gunstig for fullmektigen. For arbeidsgiver kan denne lønnsavtalen skape lojalitet fra fullmektiger sin side, som gjør det enklere å holde på arbeidskraften etter fullmektigperioden. Det skal nevnes at eiendomsmeglerfullmektiger som har denne lønningsavtalen antakeligvis har en mye lavere provisjonsprosent etter endt oppdrag sammenlignet med de som har ren resultatbasert lønningsavtale. Det kommer ikke frem av denne undersøkelsen om lønnsavtalen innehar både lav fastlønn og provisjonsprosent. Selv om fastlønn pluss provisjon som lønningsavtale tar mye av budsjettet til arbeidsgiver, siden eiendomsmeglerfullmektiger som starter opp helt uten nettverk mest sannsynlig ikke leverer de store resultatene i starten, er det dog kanskje den lønningsavtalen som er mest gunstig for en nyutdannet eiendomsmeglerfullmektig. Da kan eiendomsmeglerfullmektiger få inntekt til å betale de faste månedlige utgiftene, og samtidig ha mulighet til å tjene mer og kunne bygge seg opp en kundeportefølje uten å være nervøs for å ikke få lønn.

2,7 % av respondentene har svart at de har ren fastlønn. Ren fastlønn er uvanlig i eiendomsmeglerbransjen av mange grunner, men kanskje primært på grunn av konkurransen og forventingene om å levere resultater til firmaet gjør det vanskelig for de fleste eiendomsmeglerforetak å kunne gi fastlønn og samtidig ikke gå i underskudd om det er ansatte som ikke leverer resultatene som firmaet forventer. Det er svært høye kostnader knyttet til det å drive et eiendomsmeglerforetak og kanskje spesielt for de daglige lederne som driver franchise. Konkurransesituasjonen er tøff, derfor blir fortjenestemarginen liten. Dette gjelder nok spesielt i urbane områder.

4.1.5 Gjennomsnittlig månedslønn

Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)?



Gjennomsnittslønnen til respondentene er 20.001 kr. - 25.000 kr. i måneden. Dersom månedslønnen er på 25.000 kr., vil årslønnen være 300.000 kr. Econas årlige lønnsundersøkelse viser at nyutdannede økonomer i 2017 hadde en gjennomsnittslønn på 458.000 kroner (Econa, 2018). Totalt 32 % av respondentene svarer de i snitt tjener 20.000 kr. eller mindre i måneden. 22 % svarer at de tjener mellom 30.000 kr - 45.000 kr. 10,2 % av respondentene tjener over 45.000 kr. i måneden.

Selv om spørreundersøkelsen er anonym, noe som vil være en faktor for at respondentene vil svare ærlig, kan det være at enkelte likevel ikke svarer helt ærlig. For mange er lønn noe privat som ikke er ønskelig å snakke om. Det kan også være enkelte tjener dårligere enn forventet, og selv om spørreundersøkelsen er anonym, velger de å svare de tjener mer enn de gjør. Forventningene som omgivelsene rundt har til en ferdigutdannet kan også være en faktor til at respondentene svarer de tjener mer enn de faktisk gjør. Dette kan være venner og familie tjener mer uten utdanning eller at de har fastlønn. Det kan også være at respondentene svarer at de tjener mindre enn de faktisk gjør, fordi de ikke er helt fornøyd med lønnen sin og derfor ønsker å signalisere at lønnsnivået til fullmektiger er et problem. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til fullmektiger på dagtid, og det kan dermed være kollegaer som svarer på undersøkelsen samtidig ønsker å sammenligne svarene sine. Disse faktorene kan være med å

skape en skjevhet i undersøkelsen, fordi svarene i realiteten kanskje er annerledes enn respondentene har svart.

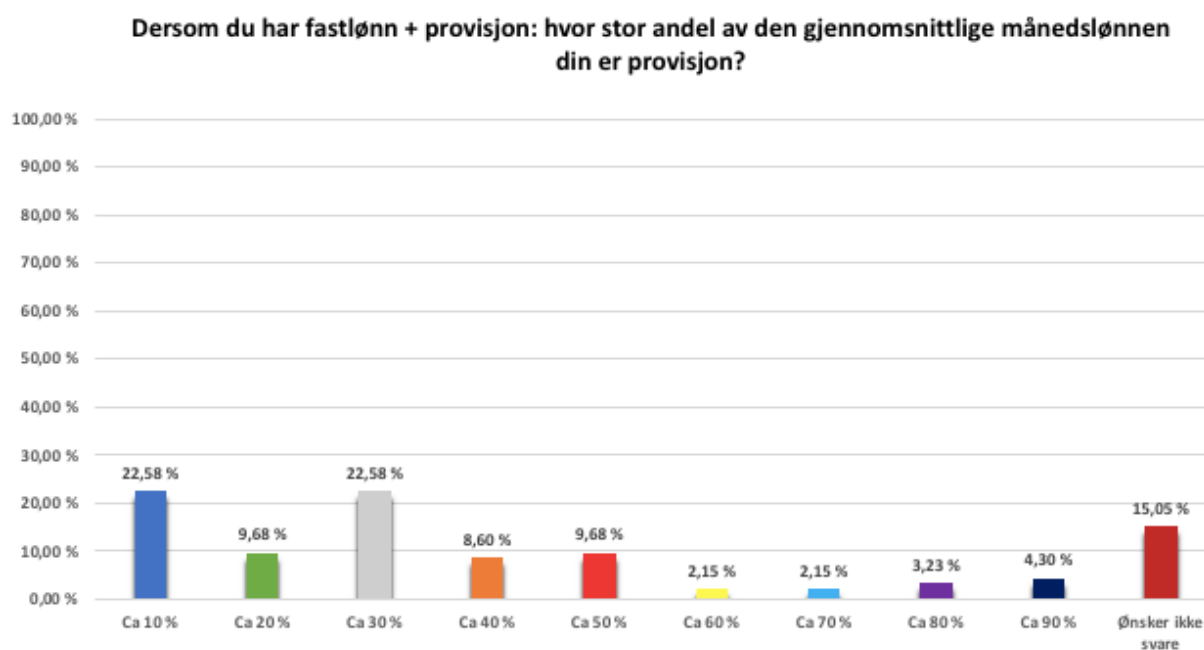
For å se på sammenhengen mellom gjennomsnittlig månedslønn og hvilken lønnstype respondentene har, er det satt inn i en krysstabell.

6. Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)? * 5. Hvilken lønn har du nå? Krysstabell					
5. Hvilken lønn har du nå					
			Provisjonsbasert/ Tilbakebetaling	Fastlønn/Fastlønn+ provisjon	Annet
6. Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)	Under 25.000 kr	Antall	118	26	4
		Prosent %	53,2 %	42,6 %	50 %
	25.000-35.000 kr	Antall	56	18	0
		Prosent %	25,2 %	29,5 %	0%
	Over 35.000 kr	Antall	48	17	4
		Prosent%	21,6 %	27,9 %	50 %
	Total	Antall	222	61	8
		Prosent %	100%	100%	100%

Her er det delt inn i tre kategorier: lav-, mellom- og høy lønn. Det er størst andel av respondenter med provisjonsbasert lønn og tilbakebetalingsordning som er i kategorien lav lønn. Det er også en større prosentandel av respondentene med en fastlønnsordning som er i kategorien høy lønn, enn respondentene med resultatavhengig lønn. Respondentene som svarer at de har en fastlønnsordning, har dermed høyere gjennomsnittslønn enn de med resultatavhengig lønn.

Ved å ha resultatbasert lønn vil mulighetene for både høy og lav inntekt være tilstede. Ved en fastlønnsordning vil ikke risikoen for å gå en måned uten lønn være tilstede, men muligheten for å tjene godt vil også være der.

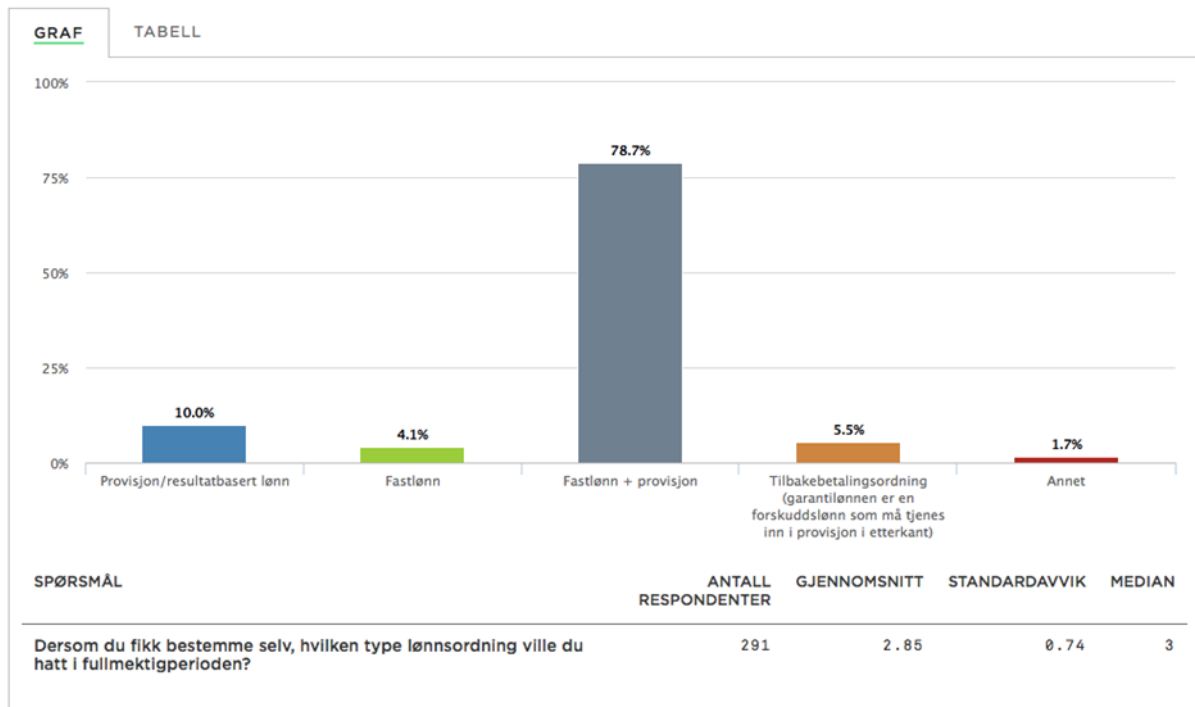
4.1.6 Hvor stor andel av månedslønnen til respondentene er provisjon



Blant de som mottar fastlønn pluss provisjon, svarer 21,9 % at av den gjennomsnittlige månedslønnen deres er ca. 10 % provisjon, og 21,9 % svarer at 30 % av den gjennomsnittlige månedslønnen deres er provisjon. Det kan antas at fullmektiger med fastlønn er komfortable med slik de har det i dag, og blir ikke like tvunget til å måtte selge boliger for å få en inntekt. Dersom en har ren provisjon, må eiendomsmeglerfullmektiger selge bolig og prestere for å få lønn.

4.1.7 Hvilken lønnsordning ønsker respondentene?

Dersom du fikk bestemme selv, hvilken type lønnsordning ville du hatt i fulltidsperioden?



I figuren under punkt 4.1.4 vises det at nærmere 20 % svarte at de hadde fastlønn pluss provisjon, og over 40 % svarte at de hadde tilbakebetalingsordning. På spørsmålet blir det spurt om hvilken lønnsordning respondentene ønsker, og nærmere 80 % svarer de ønsker en fastlønn pluss provisjon. Kun 5,5 % ønsker tilbakebetalingsordning. Det er en betydelig mindre andel enn de som har denne lønnsordningen i dag.

Søylen for kun fastlønn er ikke større enn 4,1 %, noe som kan tolkes som at de fleste eiendomsmeglerfulltidsperioder er interessert i å kunne påvirke sin egen lønn ut i fra innsats. Det kan se ut som majoriteten av nyutdannede ønsker trygge rammer i starten i form av fastlønnsordning, men samtidig provisjon slik at de får betalt dersom de selger eiendommer og leverer resultater.

Det er likevel bemerkelsesverdig at en så stor andel ønsker fastlønn pluss provisjon, mens bare 10 % ønsker ren provisjonslønn. Det er logisk at nyutdannede ønsker å ha en økonomisk sikkerhet til å kunne nedbetale studielån, betale husleie og regninger, bil og mat. Likevel er det overraskende at så stor prosentandel ønsker en annen type lønnsordning enn det de har i dag.

For å se nærmere på om respondentene ønsker en annen lønnsmodell enn den de har i dag, må vi se nærmere på hvilken lønnsordning de ønsker sammenlignet med hvilken lønnsordning de har i dag.

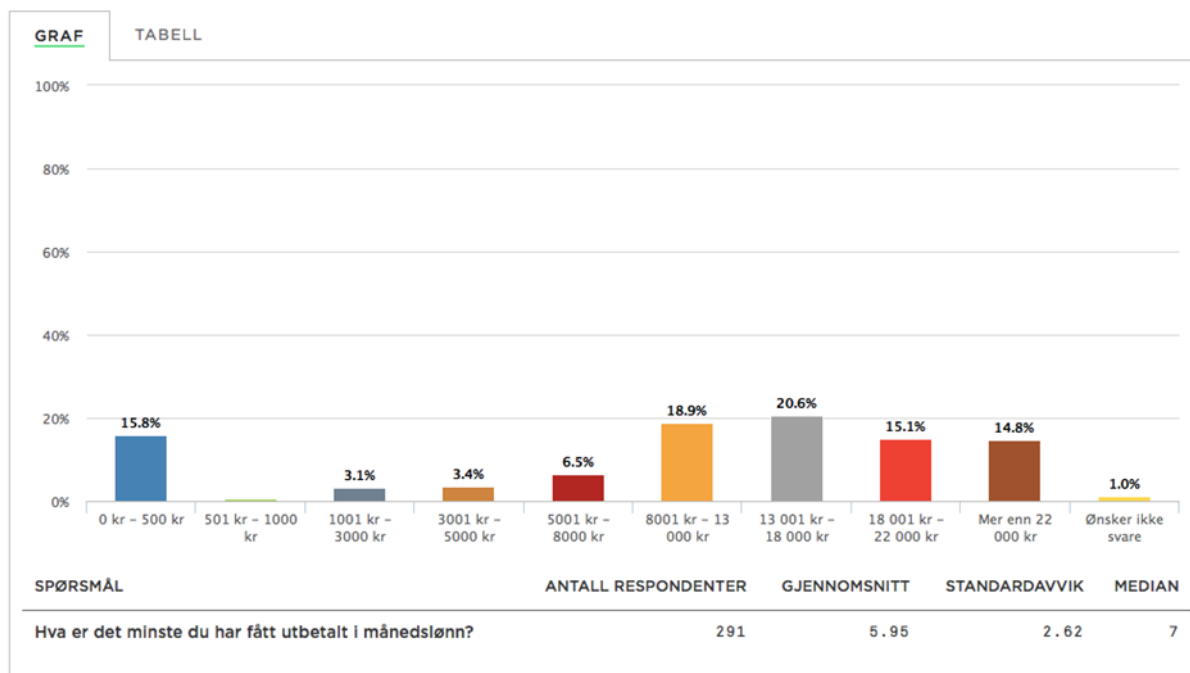
8.Dersom du fikk bestemme selv, hvilken type lønnsordning ville du hatt i fullmektigperioden? * 5.Hvilken lønn har du nå? Krysstabell						
5.Hvilken lønn har du nå?						
			Provisjon	Tilbakebetalin g	Fastlønn/ Fastlønn + Provisjon	Annet
8. Dersom du fikk bestemme selv, hvilken type lønnsordning ville du hatt i fullmektigperioden?	Annet	Antall	0	1	1	3
		Pst %	0%	0,8 %	1,6 %	37,5 %
	Fastlønn	Antall	2	3	6	1
		Pst %	2 %	2,5 %	9,8 %	12,5 %
	Fastlønn + Provisjon	Antall	79	97	49	4
		Pst %	78,2 %	80,2 %	80,4 %	50 %
	Provisjon	Antall	20	5	4	0
		Pst %	19,8 %	4,1 %	6,6 %	0 %
	Tilbakebetalin g	Antall	0	15	1	0
		Pst %	0%	12,4 %	1,6 %	0 %
	Total	Antall	101	121	61	8
		Pst %	100 %	100 %	100 %	100%

Det er bare 19,8 % av de med resultatbasert lønn og 4,1 % av de med tilbakebetalingsordning, som ønsker en resultatbasert lønn dersom de fikk bestemme selv. Dersom man legger sammen respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning, ønsker 79,2 % fastlønn pluss provisjon. Av respondentene som har en fastlønnsordning i dag, er det 6,6 % som vil bytte til resultatbasert lønn, mens 80,4 % ønsker fastlønn pluss provisjon.

Det er grunn til å anta at respondentene med fastlønn eller fastlønn pluss provisjon er fornøyd med sin ordning, og det er færrest fra denne gruppen som ønsker å bytte lønnsordning. Det er fastlønn pluss provisjon som er foretrukket lønnsordningen for de med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning.

4.1.8 Minste månedslønn

Hva er det minste du har fått utbetalt i månedslønn?



Den største ulempen med resultatbasert lønn er risikoen for å ikke få lønn en måned. Ved å se nærmere på hva det minste eiendomsmeglerfullmektiger har fått utbetalt i månedslønn, har vi grunnlag for å kunne besvare vår problemstilling. Dersom eiendomsmeglerfullmektiger får gode månedslønninger, er den største ulempen ved resultatbasert lønn ikke relevant.

For å se sammenhengen mellom det en fullmektig har fått utbetalt på det minste og hva slags lønn de har i dag, har vi satt inn en krysstabell.

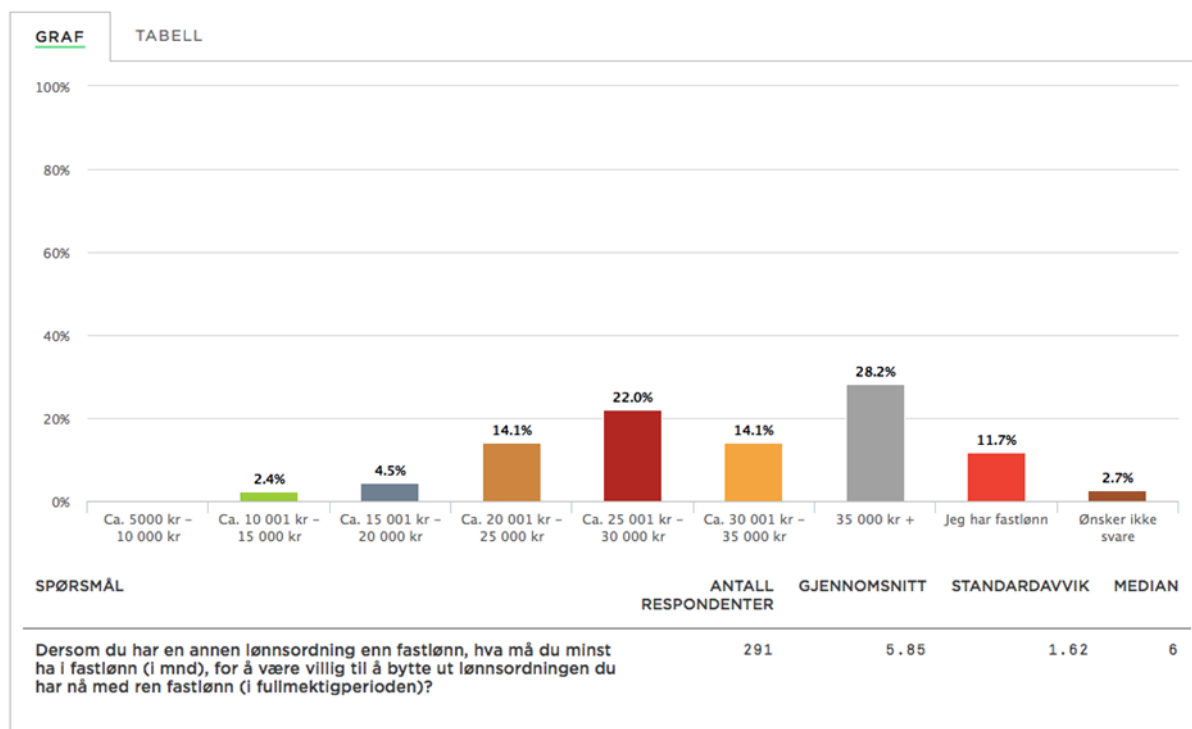
9. Hva er det minste du har fått utbetalt i månedslønn? * 5. Hvilken lønn har du nå? Krysstabell					
5. Hvilken lønn har du nå					
			Provisjonsbasert/ Tilbakebetaling	Fastlønn/Fastlønn+ provisjon	Annet
9. Hva er det minste du har fått utbetalt i månedslønn?	0-500 kr	Antall	45	1	0
		Prosent %	20,3 %	1,6 %	0 %
	501-8.000 kr	Antall	31	8	1
		Prosent %	14 %	13,1 %	12,5 %
	8.001-13.000 kr	Antall	44	10	1
		Prosent %	19,8 %	16,4 %	12,5 %
	13.001-18.000 kr	Antall	43	16	1
		Prosent %	19,4 %	26,2 %	12,5 %
	18.001-22.000 kr	Antall	30	11	3
		Prosent %	13,5 %	18,1 %	37,5 %
	Over 22.000 kr	Antall	26	15	2
		Prosent %	11,7 %	24,6 %	25 %
	Ønsker ikke å svare	Antall	3	0	0
		Prosent %	1,3 %	0 %	0 %
	Total	Antall	222	61	8
		Prosent %	100 %	100 %	100 %

Tidligere i spørreskjema ble det stilt spørsmål om hvilken lønnstype fullmektigene har i dag, og da svarte 34,7 % at de har ren provisjonslønn. Ut i fra svarene vi har samlet inn ser vi at 20 % av respondentene med provisjon eller tilbakebetaling har opplevd å få utbetalt mellom 0 kr. – 500 kroner i måneden. Av de respondentene som har en form for fastlønnsordning, har 1,6 % opplevd en eller flere måneder uten lønnsutbetaling.

Gjennomsnittet for hva det minste respondentene har opplevd å få utbetalt i månedslønn ligger på mellom 8.001 kr. – 13.000 kr. Av de respondentene som har valgt dette svaralternativet, er det de med resultatavhengig lønn som har den høyeste prosentandelen.

4.1.9 Hvor mye ønsker fullmektiger i månedslønn ved fastlønn

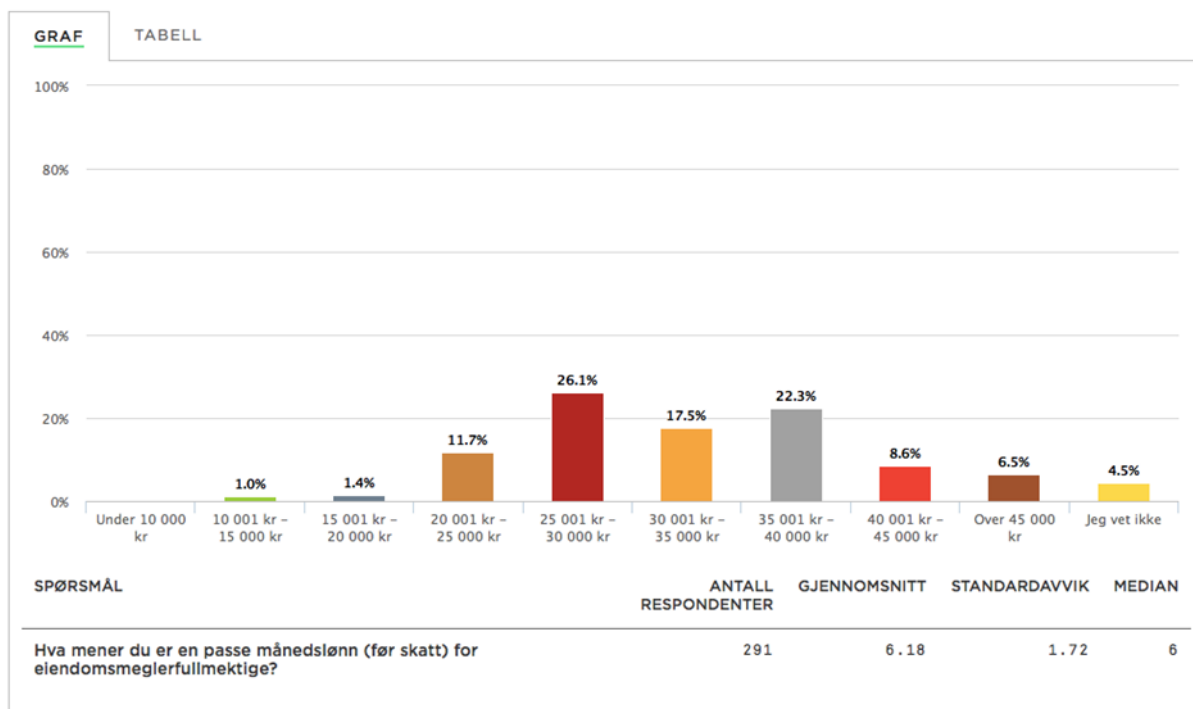
Dersom du har en annen lønnsordning enn fastlønn, hva må du minst ha i fastlønn (i mnd), for å være villig til å bytte ut lønnsordningen du har nå med ren fastlønn (i fullmektigperioden)?



For å kunne besvare om eiendomsmeglerfullmektiger bør tilbys fastlønn, og hva den eventuelt bør være, er det viktig å vite hvilke forventninger fullmektiger har til lønn. Medianen ligger i svaralternativ «ca. 30.001 kr. – 35.000 kr.». 28,2 % har svart de må ha 35.000 kr. eller mer i månedslønn for å bytte ut sin nåværende lønnsordning med ren fastlønn. Det kan tyde på at friheten som prestasjonsbasert lønn gir ved at eiendomsmeglerfullmektiger har muligheten til å kunne tjene godt en måned, er et gode som fullmektiger setter høyt. Tidligere i undersøkelsen ble det spurt hva respondentene har i månedslønn, og da var gjennomsnittet på ca. 25.000 kr. Her ønsker respondentene i gjennomsnitt en månedslønn på minst 30.000 kroner for å være villig til å bytte ut nåværende lønnsordning med ren fastlønn. For å være villig til å bytte ut nåværende lønnsordning med ren fastlønn, krever altså respondentene en høyere månedslønn enn nåværende lønn. Det er naturlig at respondentene svarer at de ønsker seg en høyere månedslønn, dersom de skal gå over til en fastlønnsordning i forhold til hva gjennomsnittslønnen er i dag, fordi muligheten til å påvirke egen inntekt er ikke tilstede. Her er fullmektiger risikotiltrukket hvilket er interessant, siden individer generelt er risikoaverse.

4.1.10 Passe månedslønn

Hva mener du er en passe månedslønn (før skatt) for eiendomsmeglerfullmektige?

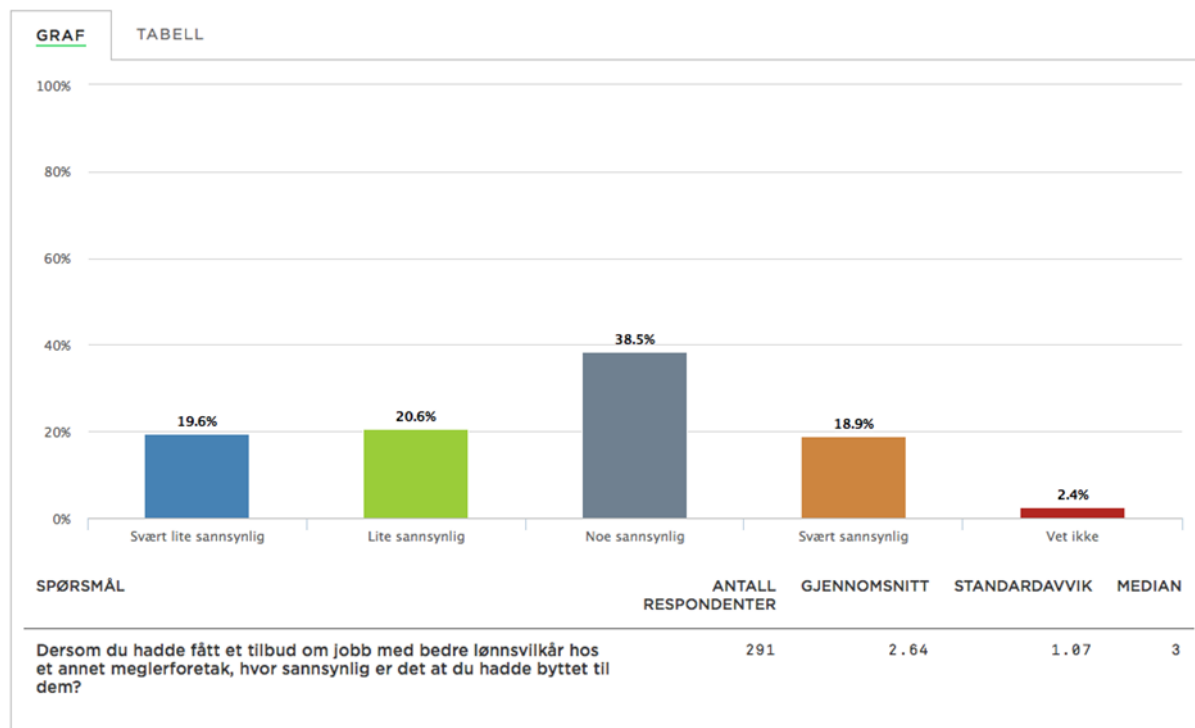


På spørsmålet om hva fullmektiger syntes er en passe månedslønn for dem selv, ligger gjennomsnittet og medianen på «30.001 kr. – 35.000 kr.». Gjennomsnittet mener en passende månedslønn for eiendomsmeglerfullmektiger ligger over det de i gjennomsnitt tjener nå, ut ifra hva de har svart på tidligere spørsmål. På spørsmålet som omhandler nåværende inntekt, svarer 34 % at inntekten er på mer enn 30.000 kroner i måneden. Likevel mener 54,9 % av respondentene en passende månedslønn bør være på over 30.000 kroner. Det vil si en passende månedslønn er 20,9 % høyere enn den faktiske lønnen er i dag.

Det er 26,1 % av respondentene som mener en månedslønn på 25.001 kr. – 30.000 kr. er en passende månedslønn for eiendomsmeglerfullmektiger. Resultatet er som delvis forventet, og viser at eiendomsmeglerfullmektiger har et realistisk syn på hva de mener er en passende månedslønn. Likevel tilsvarer en månedslønn på 30.000 kr. en årslønn på 360.000 kr. før skatt. I 2016 hadde butikkmedarbeidere en gjennomsnittlig månedslønn på 30.100 kr. (Njarga, 2017).

4.1.11 Lojalitet

Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem?



Hele 38,5 % svarer det er noe sannsynlig at de ville byttet foretak om de hadde fått jobbtillbud med bedre lønnsvilkår enn i dag, mens 18,9 % svarer at det er svært sannsynlig at de ville byttet. Dette er en større prosentandel enn forventet, og det viser at mange eiendomsmeglerfullmektiger har ytre motivasjonsfaktorer. Hadde respondentene vært indre motiverte, ved å ha et ønske om å prestere godt og levere gode resultater for arbeidsgiver, er det grunn til å anta at denne prosentandelen ville vært mindre. Det er også grunn til å anta at eiendomsmeglerfullmektiger ikke er fornøyd med lønnsvilkårene ettersom en så stor andel av respondentene er villig til å bytte eiendomsmeglerforetak. Et alternativ kan være at daglig leder diskuterer lønn med eiendomsmeglerfullmektiger i foretaket, slik at de får følelsen av å få være med å bestemme. Ved å ha en åpen dialog mellom arbeidsgiver og arbeidstaker kan det skape lojalitet og tillitsforhold.

For å se om det er en sammenheng mellom lønnsnivå og lojalitet, presenteres en krysstabell.

12. Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem? * 6. Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)? Krysstabell					
6. Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)					
			Under 25.000 kr	25.000 - 35.000 kr	Over 35.000 kr
12. Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem?	Sannsynlig	Antall	92	43	32
		Pst %	62,2 %	58,1 %	46,4 %
	Ikke sannsynlig	Antall	50	30	37
		Pst %	33,8 %	40,5 %	53,6 %
	Vet ikke	Antall	6	1	0
		Pst %	4 %	1,4 %	0 %
	Total	Antall	148	74	69
		Pst %	100 %	100 %	100 %

Det er tydelig at lønnsnivå og lojalitet henger sammen. 62 % av respondentene med 25.000 kr. eller mindre som gjennomsnittlig månedslønn, svarer det er sannsynlig å bytte til et annet meglerforetak med bedre lønnsvilkår. Det er respondentene med høyest lønn som svarer det ikke er sannsynlig å bytte foretak.

Spørsmålet er om daglig leder hadde tjent på å gi eiendomsmeglerfullmektiger en fastlønn, slik at det var mindre sjanse for at eiendomsmeglerfullmektiger ville byttet firma. Er det en sammenheng mellom lønnsordning og lojalitet?

12. Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem? *					
5. Hvilken lønn har du nå? Krysstabel					
5.Hvilken lønn har du nå?					
			Provisjonsbasert/ Tilbakebetaling	Fastlønn/Fastlønn+ provisjon	Annet
12. Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem?	Sannsynlig	Antall	137	29	1
		Prosent %	61,7 %	47,6 %	12,5 %
	Ikke sannsynlig	Antall	79	31	7
		Prosent %	35,6 %	50,8 %	87,5 %
	Vet ikke	Antall	6	1	0
		Prosent%	2,7 %	1,6 %	0 %
	Total	Antall	222	61	8
		Prosent %	100 %	100 %	100 %

Ved å legge sammen respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning, svarer totalt 61,7 % det er sannsynlig at de ville byttet til et annet eiendomsmeglerforetak dersom de fikk bedre lønnsvilkår der. Det er totalt 47,6 % av respondentene med en form for fastlønnsordning (enten det er ren fastlønn eller fastlønn pluss provisjon) som svarer det er sannsynlig at de ville byttet foretak.

Det er en tydelig tendens til at respondentene med en form for fastlønnsordning som er mest lojale til firmaet.

4.1.12 Deloppsummering

Ut i fra svarene til respondentene er det et gjennomgående mønster. Respondentene sin gjennomsnittlige lønn er 20.001-25.000 kr. i måneden. Derimot mener de en passe månedslønn for eiendomsmeglerfullmektiger ligger mellom 30.001 kr. og 35.000 kr. For å kunne svare på problemstillingen om eiendomsmeglerfullmektiger bør tilbys en fastlønn, og eventuelt hva den bør være, må vi ta stilling til hvor mye eiendomsmeglerfullmektiger

forventer å få i fastlønn. Respondentene forventer i gjennomsnitt en fastlønn på 25.001-30.000 kr. for å bytte fra nåværende lønnsordning til fastlønn. Differansen fra nåværende gjennomsnittlig månedslønn og opp til ønsket månedslønn ved fastlønn er relativt liten. Det er rimelig å anta at tryggheten ved fastlønn er fristende. Likevel ønsker under 2 % av de med resultatbasert lønn en ren fastlønn som lønnsordning.

Et annet viktig poeng ved spørreundersøkelsen er at 18,2 % av respondentene har fastlønn pluss provisjon som lønnsavtale i dag. Dersom respondentene fikk velge selv, ønsket derimot 78,7 % denne lønnsavtalen. Hvilket tilsier at dagens eiendomsmeglerfullmektiger ikke syntes dagens lønnsordninger er optimale.

I spørreundersøkelsen kom det frem at ca. 20 % av de med resultatbasert lønn eller tilbakebetalingsordning har opplevd en månedslønn på 0 – 500 kr. Dette er det svaralternativet flest med denne lønnsordningen har svart. Dette vil mest sannsynlig ikke være nok til å nedbetale studielån, betale husleie, regninger og mat.

Etter gjennomgang og vurdering av spørreundersøkelsen kommer det frem at en fastlønnsordning i tillegg til provisjon er ønsket og gunstig for eiendomsmeglerfullmektiger. Respondentene med fastlønnsordning er også mest lojale til arbeidsgiver.

4.2 Analyse av kvalitative data

Vi vil her presentere de kvalitative dataene vi har samlet inn. Vi har intervjuet tre daglige ledere ved to ulike eiendomsmeglerforetak og en eiendomsmeglerfullmektig om deres syn på lønnsvilkårene for eiendomsmeglerfullmektiger. Ved å se problemstillingen fra begge sider vil vi kunne trekke en konklusjon på et bedre grunnlag. Som nevnt tidligere er det en personlig og yrkesmessige relasjon mellom daglig leder 2, 3 og intervjueren.

Spørsmålene i intervjuene er delt inn i tre kategorier; lønn, motivasjon og prestasjonsbasert lønn.

Først vil intervjuet med eiendomsmeglerfullmektigen bli presentert og analysert i del 1, deretter intervjuene med de tre daglige lederne i del 2.

4.3 Analyse av intervju, eiendomsmeglerfullmektig

Ved å intervju en eiendomsmeglerfullmektig som akkurat har byttet eiendomsmeglerforetak på grunn av dårlige lønnsvilkår får vi mer utfyllende svar angående lønnsvilkårene til nyutdannede. Det vil da kunne gi en dypere forståelse av hva eiendomsmeglerfullmektiger i spørreundersøkelsen mener om egen lønn.

4.3.1 Lønn

På spørsmål om hva vedkommende syntes om lønnstypene som eiendomsmeglerfullmektiger blir tilbudt, svarte eiendomsmeglerfullmektigen: *«Jeg mener at lønnstypene er for dårlig. Det burde vært en tryggere ordning, spesielt med tanke på økonomien som eiendomsmeglerfullmektiger har når man er nyutdannet ikke er særlig bra. Det tar tid å komme i gang før du begynner å tjene gode penger. Lønnsnivået er også altfor lavt, det er vanskelig å ha råd til nedbetaling av lån og i tillegg ha nok penger til klær, bil og mat. Dette er noe som burde tas tak i».*

Videre ble det spurt om hvor avgjørende lønnsvilkårene var for at vedkommende byttet firma, utdypes det: *«Jeg tenkte egentlig ikke på lønnstype. For meg var det avgjørende at jeg hadde en trygg og god start, der jeg fikk bedre lønnsbetingelser enn tidligere. Jeg hadde garantilønn de første månedene der jeg var ansatt tidligere, og jeg har garantilønn nå også. Forskjellen er at jeg har en bedre avtale hos det nye firmaet».*

På samme måte som det ble spurt om hvilken lønnsordning eiendomsmeglerfullmektiger foretrekker i spørreundersøkelsen, stilte vi det samme spørsmålet til eiendomsmeglerfullmektigen vi intervjuet. Her svarer vedkommende: *«Jeg ville foretrukket en fastlønn med lavere provisjonssats i tillegg».* På et oppfølgingsspørsmål om hva fastlønnen per måned burde være i en slik ordning, svarer eiendomsmeglerfullmektigen: *«Jeg mener det er greit med en fastlønn på 20.000 kr. – 25.000 kr., i tillegg til en lavere provisjonssats».*

4.3.2 Motivasjon

På spørsmålet om hvilken lønnsordning som hadde motivert informanten mest, svarer vedkommende: *«Det må nok være en høyere provisjonsbasert lønnsordning, å øke provisjonssatsen til nærmere 40 %. En blanding mellom indre og ytre motivasjon for meg er*

viktig, så i tillegg til en bedre lønnsordning er det kollegiale miljøet viktig. Det er lange dager, så det viktigste er selvfølgelig å trives i jobben».

Videre ble det spurt om informanten tror kvaliteten på tjenesten eiendomsmeglerfullmektiger tilbyr, påvirkes av at de ikke er sikret lønn måneden etter. På dette spørsmålet svarer eiendomsmeglerfullmektigen: *«Ja, det mener jeg. Jeg har diskutert dette temaet med en annen eiendomsmeglerfullmektig jeg kjenner, som også mente at kvaliteten vil bli påvirket. Vedkommende mente at det var tatt noen dårlige valg av han personlig (vår anmerkning: her er det snakk om dårlige valg når det gjelder rådføring av boliger for kunder), fordi han tenkte på inntekten måneden etter. Dette ville ikke vært et alternativ om han hadde hatt fastlønn».*

4.3.3 Resultatbasert lønn

Eiendomsmeglerfullmektigen ble spurt om hva fordelene og ulempene med resultatbasert lønn er, og spørsmålet ble besvart slik: *«Fordelen er at man kan oppnå svært god lønn de månedene man jobber bra. Det er svært gøy å få til mange, og gode salg når man har provisjonsbasert lønn. Ulempen er jo at man kan sitte igjen med 0 kr. dersom det ikke blir noen salg. I tillegg kan lønningene variere svært mye».*

Informanten fikk spørsmål om hvordan resultatbasert lønn kan påvirke eiendomsmeglerfullmektiger sin lojalitet til nåværende firma, sammenlignet med hvis eiendomsmeglerfullmektigen hadde hatt fast lønn. Eiendomsmeglerfullmektigen beskriver lojaliteten på følgende måte: *«Jeg tror at dersom eiendomsmeglerfullmektiger hadde blitt tilbudt bedre lønn hos et annet foretak, så ville de byttet kontor. Lojaliteten er nok lav og det burde vært satsset mer på tryggere lønnsordning som fastlønnsordning for eiendomsmeglerfullmektiger».*

Til slutt ble det spurt hvordan informanten tror andre eiendomsmeglerfullmektiger oppfatter bruk av resultatbasert lønn, og det ble da svart følgende: *«Dette har jeg faktisk diskutert med andre eiendomsmeglerfullmektiger. De fleste mener det samme som jeg har fremmet i dette intervjuet. Min oppfatning er at mange er misfornøyd med lønnsordningen de har. Mange mener at lønnsnivået også burde vært høyere».*

4.3.4 Deloppsummering intervju, eiendomsmeglerfullmektig

Eiendomsmeglerfullmektigen har en gjennomgående negativ oppfatning av de lønnsavtaler nyutdannede blir tilbudt. Det blir frontet flere ganger i løpet av intervjuet at dette er et tema som er diskutert med både kollegaer og andre eiendomsmeglerfullmektiger i bransjen, og at det er en generell misnøye. Akkurat hvilken lønnstype som blir tilbudt blir ikke lagt mest vekt på, men heller det å ha en trygghet i starten i form av inntekt det er mulig å leve av. Dette mener informanten ikke er mulig ved lønnsordningene som mange eiendomsmeglerfullmektiger blir tilbudt i dag. Dersom informanten fikk valgt lønnsordning selv, ville vedkommende hatt fastlønn pluss provisjon. Dette mener informanten vil være med å bedre kvaliteten på tjenesten eiendomsmeglerfullmektiger tilbyr.

4.4 Analyse av intervju, daglige ledere

4.4.1 Lønn

På spørsmål om hvordan lønnsordningen har utviklet seg de siste ti årene, svarer daglig leder 1: *«Det vil jeg si har utviklet seg negativt generelt for hele bransjen, men også for de nyutdannede. Generelt tenker jeg på at det er veldig mange meglerforetak og veldig mange meglere, som igjen fører til at nyutdannede er villig til å jobbe gratis de første oppdragene, for å ha oppdrag i markedet. Det er noe man nesten blir oppfordret til å gjøre, etter min mening er dette helt galskap»*. Daglig leder 2 er uenig i dette, og svarer: *«Jeg vil si at lønnsordningen innenfor eiendomsmeglerbransjen har endret seg drastisk de siste ti årene. Da jeg begynte som eiendomsmeglerfullmektig var det bare ren provisjon fra første stund. Nå har det i alle fall blitt mer fokus på fastlønnsordninger til nyutdannede. Garantilønninger har også vært et tema i mange selskaper. Endringen som har vært i løpet av de siste årene, er at det har blitt mer fastlønninger enn tidligere. Flere eiendomsmeglerforetak har en god ordning i dag»*. Daglig leder 3 svarer følgende: *«Jeg har bare hatt ren provisjon hele veien. Provisjonssatsen har økt, men den har ikke økt de siste 5-6 årene. Det er jo en grense for hvor høyt det kan gå»*.

Videre ble det spurt om hva de daglige lederne mener om lønsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger, og hva de mener om lønsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger sammenlignet med eiendomsmeglere. På dette spørsmålet svarer daglig leder 1 følgende: *«Jeg mener at de bør ha så de klarer seg, men de må også være klar*

over at i virkeligheten må man stå på for å få inn penger, så lønnsvilkårene må ikke være for gode heller». Daglig leder 2 svarer følgende: «Jeg mener at lønnsvilkårene er gode. Dette er en bransje der avlønning er etter prestasjon. Dersom man har en fastlønn i noen måneder i starten, kan dette sikre at du kan betale husleie og bil. Deretter må du selge eiendommer for å tjene penger til champagne og festing. Flere selskaper har gode og trygge lønnsordninger. Videre mener jeg at det er tryggere som eiendomsmeglerfullmektig, for da har man ofte en fastlønn i x-antall måneder. Som eiendomsmegler er det normalt å bare ha provisjonslønn, og bare leve av det man selger». Daglig leder 3 besvarte spørsmålet slik: «Jeg mener at man må ha en garantilønn de første månedene, fordi man ikke bare kan gå rett på provisjon, men samtidig mener jeg også at dette er en veldig målbar jobb. Jeg mener at garantilønn/minimumslønn er nødvendig de første månedene hvertfall, man må jo kunne klare å overleve. Men hovedsakelig er provisjon utgangspunkt for lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger. Hos oss er det ganske bra. Man ligger lavere i provisjon, men det handler om utfordringen med at det er nødt for å være en ansvarlig megler på oppdraget og det tar ganske mye tid. Hvis man legger det til grunn tenker jeg egentlig at fullmektiger sitter med veldig god lønn hvis man ser på det i forhold til at man skulle delt ett oppdrag. En eiendomsmeglerfullmektig kan ikke få like mye lønn som en eiendomsmegler. Jeg tenker at lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger sammenlignet med eiendomsmeglere er bra».

Intervjuobjektene ble så presentert for noen av funnene i den kvantitative datainnsamlingen. De daglige lederne ble gjort oppmerksom på at spørreundersøkelsen er besvart av 291 eiendomsmeglerfullmektiger, og at det er 18,2 % av respondentene i dag som har fastlønn pluss provisjon som lønnsordning. Videre blir det forklart at på spørsmålet om hvilken lønnsordning respondentene foretrekker, svarer 78,7 % at de ønsker fastlønn pluss provisjon. På spørsmålet om hva de mener kan være årsaken til dette, svarer daglig leder 1 følgende: «Det er tryggheten. Det kan virke skremmende å ikke vite hva morgendagen bringer. Det å kunne tjene 0 kroner en måned, og det og miste troen på å lykkes er en helt naturlig tanke å tenke. Likevel må man av og til ta en sjans i livet også. Men hadde jeg fått valget mellom liten grunnlønn pluss liten provisjonssats eller høy provisjon uten grunnlønn, hadde jeg valgt høy provisjon. Det er dette som er gulroten til å stå på i jobben». Daglig leder 2 beskriver det på følgende måte: «Alle er jo avhengig av lønn og penger. Det er nok veldig behagelig å ha en fastlønn, mange ønsker nok en sikkerhet i bunn. Likevel var det overraskende mange og en veldig høy prosentandel som ønsket denne lønnsordningen» Daglig leder 2 ble gjort oppmerksom på at respondentene i spørreundersøkelsen i gjennomsnitt ønsket en fastlønn på

25.001 – 30 000 kr. for å bytte fra nåværende lønnsordning til ren fastlønn. Da uttalte daglig leder 2 seg på følgende måte: *«Det var overraskende lavt. Da er det ikke nødvendig å studere i 3 år for en slik lønn»*. På spørsmålet om hvorfor de daglige lederne tror at 78,6 % ønsker fastlønn pluss provisjon, svarte daglig leder 3: *«Det er usikkerheten til hva som møter en. Man vet jo faktisk ikke hvordan man kommer til å gjøre det. Hvis man ikke har vært i en bedrift eller jobbet tidligere, så har du jo ikke peiling på hva som skjer. Det er sikkert også litt den tanken at det er fint å ha noe fast i bunn, men jeg vil jo faktisk ha prestasjonslønn også, det blir litt sånn Ole Brumm «Ja takk, begge deler». Selvefølgelig hvis man kan velge på øverste hylle, så skjønner jeg jo det. Alle kunne jo tenke seg det»*.

På spørsmål om hva som er en passe månedslønn (før skatt) for eiendomsmeglerfullmektiger er intervjuobjektene nokså samstemte. Daglig leder 1 svarer: *«For en eiendomsmeglerfullmektig, kan man si det er jo en to års læringsperiode, så jeg vil si 30.000 kroner i mnd. Et sted mellom 300.000 kr. og 350.000 kr. i året mener jeg bør være et minimum av det man bør ha. Det er viktig å ha slik at man klarer seg, og at man har mulighet til å gi det litt tid. De som ikke gir opp, kan plutselig knekke koden og få det til»*. Daglig leder 2 mener følgende: *«Hvis vi snakker om fastlønn, så vil en passe fastlønn dekke alt du trenger. Det vil si husleie/lån, bil og mat. Før skatt kan den ligge på rundt 25.000 kroner maks»*. Daglig leder 3 sine tanker rundt en passe månedslønn for eiendomsmeglerfullmektiger er: *«Jeg tenker at i utgangspunktet synes jeg 30.000 kroner før skatt er ok, dersom fullmektigen klarer seg greit og det er snakk om provisjon. Da synes jeg de burde være ganske fornøyd det første året. Jeg tror fullmektiger bør kunne klare å tjene 30.000 kr., og de gode tror jeg ligger langt over den summen»*.

4.4.2 Motivasjon

De daglige lederne ble spurt hvordan de tror at resultatbasert lønn påvirker motivasjonen og produktiviteten til eiendomsmeglerfullmektiger. Daglig leder 1 har følgende opplevelse: *«Jeg tror at med en høy fastlønn og en lav provisjon vil ikke provisjonen utgjøre så mye av inntekten din, og da får man ikke ut det beste av folk. De som har ren provisjon er mer villig til å ta ut det ekstra. Ønsker man å vinne, eller spiller det ikke så stor rolle? De som vil vinne, de jobber, og det dreier seg om å yte sitt beste heletiden. Det er noe jeg tror man får med å kun ha provisjon. Det er av egeninteresse at man er villig til å analysere sin egen innsats og tenke igjennom hva man kan gjøre bedre. Når det kommer til motivasjon tror jeg den påvirkes*

i veldig stor grad. Det alle drømmer om når man går på eiendomsmeglerstudiet er at de skal gå ut og tjene penger. Men jeg føler at utdanningsinstitusjonen er dårlig på å forklare hva realiteten er». Daglig leder 2 svarer følgende: «Mye statistikk viser at lønn og penger ikke er så motiverende som folk kanskje tenker. For noen år siden var det slik at dersom en var god i jobben, var det gode muligheter for å tjene mye penger. For nyutdannede i dag, tror jeg ikke det er penger som er den største driveren. Dersom eiendomsmeglerfullmektiger har fastlønn, tror jeg det vil påvirke produktiviteten negativt. Utviklingen er at de som har fastlønn/garantilønn får en slappere holdning». Daglig leder 3 svarer følgende: «Jeg tror at for de flinke så har det alt å si. Det at man faktisk kan tjene ganske godt fra dag én egentlig. Men for de som jevnt over er midt på treet eller er usikre på om dette er riktig yrke, så tror jeg det kan være veldig demotiverende. Jeg tror resultatbasert lønn kan påvirke produktiviteten begge veier».

Videre ble det stilt spørsmål om hvordan kvaliteten på tjenesten som eiendomsmeglerfullmektiger tilbyr påvirkes av at de ikke er sikret lønn måneden etter. Daglig leder 1 svarer: «Om man tenker sitt eget beste fremfor kundens når det kommer til kvalitet, har man ikke hjertet på rett plass. Om det er slik at eiendomsmeglerfullmektiger setter sitt eget beste fremfor kundenes behov, er dette eiendomsmeglerfullmektiger som aldri burde vært meglere. Hva tenker man da neste gang? Er man villig til å ta andre snarveier for sitt eget beste? I så fall skulle man ikke vært eiendomsmegler.». Daglig leder 2 oppfatter det slik: «Jeg tror ikke det påvirker kvaliteten». Det ble stilt oppfølgingsspørsmål om det ikke er fare for at eiendomsmeglerfullmektiger har lavere motivasjon for å sette riktig prisantydning, fordi det ved en lavere prisantydning er større mulighet for å få solgt eiendommen, noe som videre resulterer i lønn neste måned. Daglig leder 2 uttalte da følgende: «Mange ønsker å ha en så lav prisantydning som mulig, uansett om man er eiendomsmeglerfullmektig eller eiendomsmegler. Jeg tror ikke det skal være et problem. Når man er eiendomsmeglerfullmektig har man dessuten en ansvarlig megler som bestemmer, så det vil ikke påvirke kvaliteten nevneverdig». Daglig leder 3 har nokså lik oppfatning som de to andre daglige lederne: «Det kan være en utfordring for fullmektiger og tilslutt gå utover kvaliteten. Hvis daglig leder ser at en fullmektig har gått uten lønn i flere måneder, så ser man jo at det ikke går. Jeg håper jo at å gå utenfor regelverket ikke blir tilfelle. Om fullmektiger går utenfor regelverket håper jeg daglige ledere fanger det opp tidsnok. Det hadde vært krise for bransjen. Det handler om etikk og kultur på kontoret også».

4.4.3 Prestasjonsbasert lønn:

Intervjuobjektene blir videre spurt hva de mener er fordelene ved resultatbasert lønn hos eiendomsmeglerfullmektiger. På dette spørsmålet svarer daglig leder 1: *«Fordelen er at man hele tiden er på «tå hev», og hele tiden tenker butikk. En annen ting med resultatbasert lønn er at man kan styre sin egen hverdag som igjen fører til at mye arbeid kan resultere i god lønn. Jeg tror at man får det beste ut av folk, definitivt»*. Daglig leder 1 sitt svar samsvarer godt med det daglig leder 2 svarer: *«Jeg tror at resultatbasert lønn er den beste måten å lønne eiendomsmeglerfullmektiger, uten garantilønn eller fastlønn. Da er man nødt til å stå på og jobbe hardt, alternativet er å finne en annen jobb. Det vi ser hos nyutdannede i dag er at tankegangen er litt annerledes enn for 10 – 15 år siden, fordi alternativet til jobb er mye større innenfor eiendomsmegling og den utdanningen man tar. Dette kan føre til at det ikke er samme ønske om å lykkes som det var for noen år siden. Dersom det er eiendomsmeglerbransjen man ønsker å jobbe i, mener jeg at ren provisjonsbasert løsning er det mest fornuftige alternativet»*. Daglig leder 3 har følgende oppfatning: *«Fordelen må være at de ikke får noen hvilepute, at de må vise allerede fra fullmektigtiden at de faktisk duger til salg. Er du villig til å ta litt mer risiko så kan du få en mye høyere gevinst. Jeg tror de med fastlønn kommer til å bli utfaset i markedet eller ryker først i forhold til hvordan megling gjøres. Provisjonsløsning gir deg som regel noen måneder som er kjempegode og andre måneder som ikke er så gode. Jeg tror kanskje det er en utfordring for mange å forstå risikoen før de starter på studiet»*.

På spørsmål om hva som er ulempene ved resultatbasert lønn hos eiendomsmeglerfullmektiger, svarer daglig leder 1: *«Det er ikke alle som passer til det, og mange blir stressa av å ha en resultatbasert lønn. Det kan også gå ut over selvtilliten til en nyutdannet. Kanskje det er noen som hadde fått det til bedre hvis de hadde sluppet å leve med den usikkerheten om de har penger på kontoen neste måned. Det er veldig mange trygghetssøkende i dette samfunnet, og de blir nok ikke meglere. Men medaljen er jo stor også, hvis du er innstilt på å legge ned adskillig med jobb. Du blir ikke rik på eiendomsmegling uten at du jobber mye, så om du ønsker å ha gode lønninger må du jobbe mye. Jeg mener at alle bør jobbe hardt i starten for å finne ut av om dette er noe for dem eller ikke»*. Daglig leder 2 besvarer spørsmålet slik: *«Det er to faktorer: det økonomiske og det psykologiske. Den største ulempen er selvfølgelig at eiendomsmeglerfullmektiger kan oppleve å få utbetalt 0 kr. en måned. Den andre ulempen er at det kan gå på det psykiske, og eiendomsmeglerfullmektigen kan oppleve dårlig selvbilde og selvtillit. Det er en bransje som*

går opp og ned, og det er viktig med en god psyke». Daglig leder 3 ser på ulempene på følgende måte: «Det er vel at fullmektiger stresser så mye at de faktisk ikke klarer å ta inn oppdrag fordi de ikke klarer å senke skuldrene i forhold til den jobben de skal gjøre. Tankene går bare på at man skal ha penger nok til å klare seg neste måned. Jeg tenker at det er spesielt utfordrende i storbyene fordi der er det såpass mye konkurranse. Det er veldig utfordrende hvis man er i bedrifter som ikke hjelper fullmektiger til å komme i gang, ta dem med på oppdrag også videre, det er fryktelig viktig. Men de må også ta den jobben selv. Eiendomsmeglerfullmektiger kan bli for mye jaget opp og det kan tilslutt gå inn på privaten og psykisk helse. Lykkes du, så har du ikke noe problem med å ha provisjonslønn. Jeg har jobbet på provisjonslønn i 14 år og jeg kunne ikke tenkt meg noe annet. Det betyr jo at jeg faktisk kan få provisjonslønn ved siden av, den måneden det er feriepenger og skattepenger».

Videre fikk de daglige lederne spørsmål om hvordan de tror resultatbasert lønn påvirker eiendomsmeglerfullmektiger sin lojalitet til nåværende firma, sammenlignet med hvis eiendomsmeglerfullmektiger hadde hatt fastlønn. Daglig leder 1 beskriver lojaliteten på følgende måte: *«Jeg tror man hadde vært mer lojal om man hadde hatt en form for fastlønn, dette har med trygghet å gjøre. Om man får det beste ut av hver enkelt person er jeg ikke like sikker på, for hvis man ikke er redd for jobben sin er det ikke sikkert man gidder å yte maksimalt. Derfor mener jeg at et lønssystem som tilbyr lojalitetsbonus kan være en fin løsning».* Daglig leder 2 forklarte sin oppfatning slik: *«Det å være eiendomsmeglerfullmektig i dag er tøft. Jeg tror nok at dersom mange eiendomsmeglerfullmektiger som har ren provisjonslønn i dag får tilbud av et foretak med fastlønn, så vil de bytte eiendomsmeglerforetak. Lojaliteten til arbeidsgiver er nok lavere ved provisjonslønn, og det er lettere å flytte på seg».* På dette spørsmålet svarer daglig leder 3 følgende: *«I storbyer tror jeg resultatbasert lønn påvirker lojaliteten til nåværende firma ja, det tror jeg absolutt. Det tror jeg er veldig områdeavhengig og det handler igjen om kultur og kulturbygging. De som får premissene til å gjøre det bra tilrettelagt tror jeg er ganske lojale egentlig. Det er jo til syvende og sist ingen forskjell med mindre det er fastlønn kontra ikke. Men da har du nok engang de som er gode som forstår at det er bedre med provisjonslønn enn fastlønn. I enkelte foretak finnes det tilbakebetalingsordning for å nevne det, og et eksempel er et foretak i Bergen hvor meglere måtte tilbakebetale i ett år eller to etterpå. Hadde en låneavtale med foretaket».*

Til slutt ble det stilt spørsmål om hvordan de daglige lederne tror eiendomsmeglerfullmektiger oppfatter bruk av resultatbasert lønn. På dette spørsmålet svarer

daglig leder 1: «Det er lett for at fullmektiger går rundt og gjør mye drittarbeid. Klargjør møter, lager til kontrakter og går med reklame for andre meglere på kontoret. Det er viktig å gå gjennom hele prosessen også, men jeg føler ofte at fullmektiger blir «brukt» litt». Daglig leder 2 uttalte seg på følgende måte: «Jeg tror mange eiendomsmeglerfullmektiger vil oppleve det som en veldig brå overgang. Det samme gjelder tilbakebetalingsordningen enkelte opererer med, den lønnsordningen er jeg absolutt ingen tilhenger av. Det som er viktig og som verdsettes veldig høyt for eiendomsmeglerfullmektiger i dag, er at de har en form for trygghet». Daglig leder 3 svarer slik: «Nok engang så tror jeg at de som er flinke synes det er gøy og spennende med konkurranse og har ett konkurranseinstinkt i seg. De som synes det er skummelt og ikke vet hvordan de skal prestere, tror jeg synes det er et fryktelig mas og jag».

4.4.4 Deloppsummering intervju, daglige ledere

Gjennom intervjuene kom det frem en rekke spennende poenger. For å vurdere disse, gis det en analyse ut i fra de tre kategoriene som spørsmålene er stilt i.

Den første kategorien er lønn. De daglige lederne er uenig i hvordan lønnsordningen har utviklet seg de siste ti årene. Daglig leder 1 mener utviklingen har vært negativ for hele bransjen, i og med at det er svært mange som utdannes nå i forhold til tidligere. Dette skaper en større konkurranse, og det fører til at nyutdannede ofte må jobbe nærmest gratis. Daglig leder 2 er derimot svært uenig i dette, og mener at lønnsordningen i eiendomsmeglerbransjen har hatt en positiv utvikling. Det er nå flere som sikres en fastlønn som nyutdannet, som fører til trygghet og muligheten for å bygge seg opp kundeportefølje. Denne daglige lederen forklarer at det var ren provisjon når vedkommende var nyutdannet. Daglig leder 3 legger vekt på at provisjonssatsene har økt, men det er en grense for hvor mye de kan øke.

Vedkommende har også bare hatt ren provisjon i løpet av sin karriere som eiendomsmegler.

Når det kommer til spørsmål angående lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger, er de daglige lederne nokså samsvarte. Alle er enig om at en garantilønn/fastlønn slik at en kommer i gang, er en god lønnsordning for eiendomsmeglerfullmektiger. Likevel legges det vekt på at prestasjon er nøkkelen for å lykkes, og at prestasjonsbasert lønn er en ordning som er godt fungerende.

De daglige lederne er også enig i at trygghet for eiendomsmeglerfullmektiger er noe som verdsettes høyt. Ingen av de daglige lederne virker som de er overrasket over den høye prosentandelen som ønsker både fastlønn og provisjon dersom de fikk velge. Likevel gir

daglig leder 2 uttrykk for at denne prosentandelen er høyere enn forventet. Dette kan være fordi eiendomsmeglerfullmektiger han har kjennskap til eller omgås jevnlig er fornøyd med sin nåværende lønnsordning, eller at det ikke har vært oppe til diskusjon.

Det siste de daglige lederne ble spurte om innenfor temaet lønn, er hva de mener er en passe månedslønn (før skatt) for eiendomsmeglerfullmektiger. Daglig leder 1 og 3 mener at en månedslønn på 30.000 kroner er en god månedslønn. Daglig leder 2 mener en bør ha slik at en kan dekke de normale behov som husleie, bil og mat. Likevel er alle fortsatt klare på at dersom en ønsker en høyere lønn, skal det jobbes for. Det blir lagt vekt på at det er en tøff bransje, og alle uttrykker i intervjuene at mange nyutdannede har forventninger om at med en gang man har en utdanning innenfor eiendomsmegling, vil pengene renne inn på konto.

Totalt sett er det stor enighet mellom intervjuobjektene angående lønn og eiendomsmeglerfullmektiger. Det er en gjennomgående forståelse for at eiendomsmeglerfullmektiger ønsker tryggheten som fastlønn gir. Likevel blir det lagt vekt på at resultatbasert lønn er den beste løsningen, og gjør at en har muligheter for å tjene svært bra.

Den andre kategorien er motivasjon. De daglige lederne er samstemte i at resultatbasert lønn er det beste for motivasjon. De er skeptisk til om en fastlønnsordning får det beste ut av arbeidstakeren om han/hun ikke går på provisjon. Frykten er til stede for at en fastlønnsordning vil gjøre en megler for komfortabel til å gi sitt ytterste for å få inn oppdrag, og på bakgrunn av dette, tror lederne en resultatbasert lønn kan være motiverende siden det til syvende og sist er deg selv som styrer din egen inntekt. Alle tre lederne er enige i at provisjonsbasert lønnsordning er den mest motiverende ordningen for eiendomsmeglerfullmektiger som får det til, og ser det som svært usannsynlig at noen ville valgt bort en slik ordning til fordel for fastlønn med en lavere prosentsats.

Når det kommer til spørsmålet om kvaliteten i arbeidet, er de tre lederne også enige i at dette er noe som både gjennom god meglerskikk, opplæring og kontroll av ansvarlig megler er noe som ikke skal forekomme. I arbeidet som eiendomsmegler er det alltid viktig å være profesjonell, og sette kunden fremfor seg selv. Samtidig har de en forståelse for utfordringer som eiendomsmeglerfullmektiger får ved lave månedslønninger, som over tid kan gå ut over kvaliteten i tjenesten.

De daglige lederne er samstemte om at den største fordel en eiendomsmeglerfullmektiger får ved prestasjonsbasert lønn er muligheten til å styre sin egen inntekt til en viss grad, men det ligger hardt arbeid bak. De er også enige i ulempene ved prestasjonsbasert lønn, som de

forklarer er usikkerheten knyttet til det å gå uten inntekt, kanskje over lang tid, samt at det kan gå utover den enkeltes psykiske helse.

Videre tror de daglige lederne at lojaliteten til nåværende firma ikke nødvendigvis er så høy om eiendomsmeglerfullmektiger hadde fått tilbud om fastlønn hos et annet firma. Daglig leder 3 sier også lojaliteten til nåværende firma er områdeavhengig og det handler om kulturen på kontoret.

På spørsmålet om oppfatningen til eiendomsmeglerfullmektiger vedrørende prestasjonsbasert lønn bruker de daglige lederne ulike forklaringer, men som en rød tråd kommer det frem at de tror eiendomsmeglerfullmektiger får en brå overgang til arbeidslivet med mye arbeid og lite fortjeneste. Daglig leder 3 tror de som lykkes er fornøyd med prestasjonsbasert lønn samtidig som de som ikke lykkes er mindre fornøyd.

Som vi ser over er de daglige lederne relativt samstemte på spørsmålene. Alle de daglige lederne synes fordelene med å ha mulighet til å styre sin egen inntekt overgår ulempene med å gå uten inntekt over tid, selv om daglig leder 1 nevner at fastlønn kan være gunstig de første årene.

4.5 Analyse av kvantitative data mot kvalitative data

Det er et klart mønster gjennom svarene respondentene har gitt på spørreundersøkelsen, eiendomsmeglerfullmektigen har gitt i intervju og det de tre daglige lederne har uttalt seg om. Partene har ulike syn på hvilken avlønningstype som er den beste for eiendomsmeglerfullmektiger. Respondentene og eiendomsmeglerfullmektigen i intervjuet uttrykker at de er svært misfornøyd med dagens lønnsordning. Det kan være en følelse av at man mister den delen av motivasjon hvor man jobber mot et felles mål innenfor foretaket. Selv om man har kollegaer, er de også dine konkurrenter siden firmaet tilbyr resultatbasert lønn. Målet til hver enkelt blir primært å jobbe for egen lønning og velferd.

De tre daglige lederne er enig i at lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger er gode, men at det er viktig at nyutdannede også har noe å strekke seg etter. Det blir lagt vekt på at det er nødvendig at eiendomsmeglerfullmektiger bør ha en lønn slik at det dekker alle nødvendige behov. De daglige lederne er alle samstemte i at en lønn på rundt 25.000 kr. – 30.000 kr. er nok til å dekke alle behov, og noe eiendomsmeglerfullmektiger bør være fornøyd med. I spørreundersøkelsen kommer det frem at gjennomsnittet av respondentene tjener ca. 20.001

kr. – 25.000 kr. i måneden, hvilket er under det samtlige ledere og informanten vi intervjuet mener er en passende månedslønn. I intervjuet med eiendomsmeglerfullmektigen ble det uttalt følgende: *«Lønnsnivået er altfor lavt, det er vanskelig å ha råd til nedbetaling av lån og i tillegg ha nok penger til klær, bil og mat»*. Det kommer altså frem at eiendomsmeglerfullmektigen, som jevnlig i intervjuet nevner at han har snakket med flere andre kollegaer og eiendomsmeglerfullmektiger om temaet, mener at dagens lønnsnivå ikke holder mål for å kunne dekke nødvendige behov. Informanten forklarer at en månedslønn på ca. 25.000 kr. burde være et minimum. Gjennomsnittet av respondentene svarer i spørreundersøkelsen at en passe månedslønn for eiendomsmeglerfullmektiger er 30.001 kr. – 35.000 kr. Likevel er gjennomsnittet av respondentene villig til å gå ned i lønn for tryggheten som fastlønn gir, og ville vært fornøyd med fastlønnsordning som gir en månedslønn på rundt 30.000 kr. Dette viser at de daglige lederne og respondentene i spørreundersøkelsen ikke er helt uenig i hva som er en akseptabel månedslønn, det er derimot et ulikt syn på hvilken lønnsordning som er best for at eiendomsmeglerfullmektiger kan nå denne månedslønnen.

I spørreundersøkelsen kommer det frem at det er flest respondenter har tilbakebetalingsordning. Alle de daglige lederne forklarer uoppfordret sin oppfatning, og mener at tilbakebetalingsordningen er en svært dårlig avlønningstype. De forklarer dette som en demotiverende lønnsordning som ikke burde blitt tilbudt. Det er bare 5,5 % av respondentene i spørreundersøkelsen som ønsker denne lønnsordningen, mens 41,6 % har denne lønnsordningen i dag. Dette viser at for både arbeidsgivere og arbeidstakere i eiendomsmeglerbransjen er dette en uønsket lønnsordning.

Den største forskjellen mellom eiendomsmeglerfullmektiger og de daglige lederne, er synet på ønsket lønnsordning. De tre lederne legger stor vekt på friheten og mulighetene som kommer ved resultatbasert lønn, og at disse veier tyngre enn ulemper i form av større økonomisk usikkerhet og dårligere psykisk helse på grunn av stress og dårlig selvbilde. Respondentene på spørreundersøkelsen og informanten i intervjuet hadde foretrukket en lønnsordning med fastlønn pluss provisjon. Her veier fordelene ved å ha en trygghet rundt egen lønnsordning tyngre enn muligheten til å oppnå høyere gevinst ved resultatbasert lønn. De daglige lederne legger vekt på at de ansetter eiendomsmeglerfullmektiger som de mener har egenskapene som skal til for å klare seg godt på en resultatbasert lønn. Daglig leder 3 nevner også de store kostnadene knyttet til det å drive eiendomsmeglerforetak som en årsak til at fastlønn er vanskelig å tilby: *«Foretakene er sårbare, og det blir enormt store konsekvenser hvis man sitter med høye lønninger på ansatte som ikke presterer, det er den biten som*

kanskje veldig mange studenter ikke forstår». Dersom det hadde vært større åpenhet rundt lønnsordningene til eiendomsmeglerfullmektiger både innad i eiendomsmeglerforetakene og i bransjen, hadde det kanskje vært en større forståelse for hvorfor det kan være vanskelig å tilby den lønnsordningen nyutdannede ønsker.

Det er viktig med lojalitet og tillit i et arbeidsforhold. I spørreundersøkelsen kommer det frem at 38,5 % svarer det er noe sannsynlig de ville byttet foretak om de hadde fått jobbtilbud med bedre lønnsvilkår enn i dag, mens 18,9 % svarer det er svært sannsynlig de ville byttet. Det er respondentene som har fastlønn som er mest lojale. Her tas det ikke hensyn til andre faktorer som også kan påvirke lojaliteten til eget foretak, det er bare lønn og dermed ytre motivasjon. Informanten i intervjuet mener det er stor sannsynlighet for at nyutdannede vil bytte eiendomsmeglerforetak dersom de får bedre lønnsvilkår og lønnsordning enn de har i dag. Ut i fra intervjuene med de daglige lederne har de samme oppfatning som eiendomsmeglerfullmektiger på dette punktet. Likevel legger de tre daglige lederne også vekt på trivsel som en driver for å ikke bytte eiendomsmeglerforetak.

De daglige lederne og eiendomsmeglerfullmektigen er delvis enig når det kommer til hvordan de mener eiendomsmeglerfullmektiger oppfatter bruken av resultatbasert lønn. De daglige lederne mener produktive eiendomsmeglere synes det er motiverende og givende å jobbe med resultatbasert lønn, mens ordningen derimot har motsatt effekt for de som ikke presterer. Eiendomsmeglerfullmektigen forklarte at dette er et tema som diskuteres blant eiendomsmeglerfullmektiger, og at mange er misfornøyd med lønnsordningen. I spørreundersøkelsen kom det frem at 34,7 % av respondentene har resultatbasert lønn i dag, men bare 19,8 % av de med resultatbasert lønn i dag ønsker denne lønnsordningen. Totalt 10 % av respondentene ønsker resultatavhengig lønn. Det er derfor grunn til å anta at eiendomsmeglerfullmektiger ikke er tilhenger av denne lønnstypen.

Kapittel 5 – Resultat

I teoridelen ble det lagt frem at en form for prestasjonslønn er den vanligste lønnsmodellen innenfor eiendomsmeglerbransjen. På spørreundersøkelsen kom det frem at 34,7 % har ren resultatbasert lønn. I tillegg svarte 41,6 % av respondentene at de har tilbakebetalingsordning, som er en forskuddslønn som må tjenes inn igjen som provisjon i etterkant. Alle de daglige lederne er enig i at prestasjonsbasert lønn er en god måte å lønne eiendomsmeglerfullmektiger

på, men én av de daglige lederne er likevel litt mer skeptisk. Det kommer også frem at de daglige lederne er samstemte om tilbakebetalingsordning som en lønnsavtale ikke er å foretrekke.

I følge Kuvaas gjengitt av Farbrot (Farbrot, Fastlønn fremfor bonus, 2006) fungerer prestasjonslønn godt på enkle, rutinepregede og i utgangspunktet lite motiverende oppgaver. Han mener også at prestasjonslønn kan fungere godt for selgere og eiendomsmeglere, men kommer frem til følgende: «*individuell prestasjonsbasert variabel belønning virker på kvantitet, men ikke på kvalitet*». De tre daglige lederne legger gjennom hele intervjuet vekt på at ved provisjonslønn vil ikke eiendomsmeglerfullmektiger ha noe annet valg enn å jobbe hardt og prestere, noe som igjen vil føre til resultater og økt salg av eiendommer. De daglige lederne er nokså samstemte i at kvaliteten på tjenesten ikke reduseres nevneverdig selv om eiendomsmeglerfullmektiger ikke er sikret lønn måneden etter, fordi fullmektiger har en ansvarlig megler som kvalitetssikrer. Likevel kommer det frem at det kan være en utfordring for eiendomsmeglerfullmektiger som risikerer å ikke få utbetalt lønn.

Eiendomsmeglerfullmektigen som ble intervjuet, hadde derimot et annet syn på spørsmålet. Informanten forklarte at i samtaler med en annen eiendomsmeglerfullmektig hadde vedkommende innrømmet å ha foretatt dårlige valg når det gjelder rådgiving av boliger overfor kunder, fordi vedkommende tenkte på inntekten måneden etter.

Informasjonsproblemet i agentteorien kan dras inn her. Jensen og Meckling mener det er umulig for prinsipalen å vite hva agenten gjør til enhver tid (Jensen & Meckling, 1976). Våre funn kan derfor sies å være i tråd med funnene til Kuvaas om at prestasjonsbasert belønning virker på kvantitet, men ikke kvalitet. Her kommer problemet med agentteorien som ble presentert tidligere, opportuniste og risikoen for at agenten handler i egen interesse i stedet for prinsipalens. I dette tilfellet vil det bli eiendomsmeglerfullmektiger som ikke utøver den kvaliteten daglig leder forventer, fordi de ikke sikres lønn måneden etter. Deci et al har også gjort en omfattende analyse av 128 studier, og kommer frem til at fokuset på ytre belønning fører til en betydelig reduksjon i indre motivasjon for å utføre arbeidsoppgavene (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Motivasjon er en viktig del av denne oppgaven, og Maslow´s behovshierarki er blant teoriene på dette området. Lønn er et fysiologisk behov for arbeidstakere.

Eiendomsmeglerfullmektigen forklarer i intervjuet at mange er misfornøyd med lønnsnivået som eiendomsmeglerfullmektig, og at dagens lønn er for lav til å kunne leve av for mange. Gjennomsnittsinntekten til respondentene i undersøkelsen er 20.000 kr. – 25.000 kr. i

måneden. Den totale gjennomsnittslønnen til respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetaling ligger på ca. 25.000 kr. i måneden. To av de daglige lederne mente at en gjennomsnittslønn på 30.000 kr, i måneden var en grei månedslønn. Med resultatbasert lønn er risikoen for å ikke få lønn en måned til stede, noe ca. 20,3 % av respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning har opplevd. Ingen av respondentene med fastlønn risikerer å oppleve dette.

Bragelien fant at en belønningsmekanisme, her prestasjonslønn, er ment for å motivere de ansatte (Bragelien, 2005). De daglige lederne er alle enig i at de tror eiendomsmeglerfullmektiger blir mer motivert og jobber hardere ved provisjonslønn enn med fastlønn. Kognitiv motivasjonsteori tilsier forholdet mellom innsats, instrumentalitet og valens er gjensidig avhengige faktorer for å oppnå motivasjon hos et individ. Instrumentalitet forteller oss at selv om en ansatt jobber og utfører sitt arbeid på et høyt nivå, så kan fortsatt motivasjonen falle om den ytelsen som utføres ikke blir godt nok belønnet. Det ble i avsnittet over forklart at gjennomsnittslønnen til respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning i undersøkelsen er 25.000 kr. I snitt jobber respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning totalt 48,4 timer i uken. En normal arbeidsuke består av 5 dager, og det vil gi arbeidsdager for respondentene på 9,7 timer. Dette tilsvarer en timelønn for respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetaling på ca. 131,4 kr. Nyutdannede økonomer har ifølge Econas årlige lønnsundersøkelse en månedslønn på 38.167 kr. Dersom det antas at nyutdannede økonomer jobber like mye i snitt som respondentene med resultatbasert lønn, vil det tilsvare en timelønn på 191,2 kr. Selv om eiendomsmeglerfullmektiger er i en opplærings situasjon og således ikke direkte kan sammenlignes med lønnsnivået til ferdigutdannede økonomer, kan motivasjonen ifølge kognitiv motivasjonsteori falle dersom arbeidet ikke blir godt nok belønnet. I bachelorstudiet for eiendomsmegling og økonomi og administrasjon inngår mange av de samme fagene, og mange av forelesningene er sammenfallende. I tillegg til følelsen av å ikke få god nok lønn i forhold til arbeidsinnsats, kan motivasjonen synke fordi andre grupper med nokså tilsvarende utdanning har en høyere lønn. Dette er faktorer som spiller inn for at nyutdannede eiendomsmeglerfullmektiger kan føle de ikke blir godt nok belønnet, og dermed synker motivasjonen.

I følge Hagen (Hagen, 1990) gjelder det for prinsipalen å finne et insentivsystem for agenten som fører til at agenten gjør de beslutninger som optimalt fremmer prinsipalens interesser. Her er det nødvendig å se nærmere på om agenten, i vårt tilfelle eiendomsmeglerfullmektigen,

er indre eller ytre motivert. Indre motivasjon til å gjøre en god prestasjon er mer effektivt enn ytre motivasjon når en skal utføre en jobb hvor kvalitet, forståelse, læring og utvikling er viktigere enn kvantitet (Knudsen & Ryen, 2005). Ytre motivasjon lønner seg best dersom det skal utføres enkle og standardiserte oppgaver hvor det viktigste er å få oppgaven løst eller jobben gjort med et tilfredsstillende resultat, og hvor det ikke forventes varige, positive langtidseffekter på atferd eller holdninger. De daglige lederne la i intervjuene jevnlig vekt på viktigheten av å trives i jobben. De tror og håper eiendomsmeglerfullmektiger i stor grad er indre motiverte. Eiendomsmeglerfullmektigen fremmet gjennom sitt intervju et litt annerledes syn, og forklarer at det er mye misnøye blant eiendomsmeglerfullmektiger når det gjelder både lønnsnivå og lønnsvilkår. I spørreundersøkelsen kommer det frem at det er sannsynlig at 61,7 % av respondentene med resultatbasert lønn eller tilbakebetalingsordning hadde byttet eiendomsmeglerforetak, dersom de fikk bedre lønnsvilkår enn hos sitt nåværende foretak. Det er derimot bare 47,5 % av respondentene med en form for fastlønnsordning som svarer det samme. Det er 35,5 % av respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning som svarer at det ikke er sannsynlig at de hadde byttet eiendomsmeglerforetak, mens 50,8 % av respondentene med en fastlønnsordning svarer det samme. Dette kan tyde på at eiendomsmeglerfullmektiger, spesielt de med resultatbasert lønn og tilbakebetaling, er mer ytre motiverte enn det de daglige lederne antyder.

Knud Knudsen gjorde en undersøkelse av 634 medarbeidere i et stort norsk konsern og fant en positiv sammenheng mellom fastlønnsnivå og indre motivasjon. Indre motivasjon var sterkt positivt korrelert med selvrapportert arbeidsinnsats, og han tolket disse korrelasjonene slik at fastlønn har en positiv effekt på arbeidsinnsats gjennom virkningen på indre motivasjon (Knudsen & Ryen, 2005). Som nevnt er de daglige lederne svært opptatt av å poengtere hvor viktig indre motivasjon er for eiendomsmeglerfullmektiger. Likevel kan det se ut til at eiendomsmeglerfullmektigen i intervjuet og respondentene i den kvantitative spørreundersøkelse vår er mer ytre motiverte. 79,3 % av respondentene med resultatbasert lønn eller tilbakebetalingsordning, ønsker fastlønn pluss provisjon dersom de fikk bestemme lønnstype i fullmektigperioden. De daglige lederne forklarer i intervjuene at en fastlønnsordning er kostbart for foretaket og at resultatbasert lønn er den avlønningstypen som fungerer best i denne bransjen. Likevel har de forståelse for at eiendomsmeglerfullmektiger ønsker tryggheten med en fastlønnsordning. Knudsen mener høy fastlønn kan være en dyr og risikabel strategi å basere seg på for organisasjoner, men disse kostnadene kan sees på som investeringer som må til for å trekke til seg de beste medarbeiderne (Knudsen & Ryen, 2005).

Det er en tendens til at respondentene i undersøkelsen er ytre motiverte, og det kan være flere grunner til dette. Grunnen kan blant annet være at totalt 76,3 % av respondentene har resultatbasert lønn eller tilbakebetalingsordning som gjør at månedsinntekten er usikker, og at månedslønnen i snitt er lav. Eiendomsmeglerfullmektigen belyser i intervjuet at vedkommende vet om fullmektiger som har vært desperat etter lønn og dermed tatt dårlige avgjørelser i henhold til boligsalg for kunden. I tillegg er det en klar tendens til at respondentene med fastlønn er mer lojale til foretaket enn respondentene med variabel lønn. De daglige lederne er opptatt av lysten til å ville utføre jobben godt og lykkes som megler er viktigere enn lønn, og mener at dersom en er indre motivert vil lønn komme som fortjent deretter. Knudsen mener derimot at det er en positiv sammenheng mellom fastlønn og indre motivasjon. Det er 79,2 % av respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning som ønsker fastlønn pluss provisjon, noe som ifølge Knudsen kan være med å øke den indre motivasjonen de daglige lederne legger vekt på er viktig. Likevel er det bare 2,3 % av respondentene med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning som ønsker en ren fastlønn, og mulighetene for å påvirke egen lønn ut i fra innsats er essensielt for eiendomsmeglerfullmektigene.

Kapittel 6 - Konklusjon

Vår problemstilling er: «*Bør eiendomsmeglerfullmektiger tilbys fastlønn, og hva bør den i så fall være?*».

Ut i fra våre funn kommer det frem at eiendomsmeglerfullmektiger med fastlønn eller en form for fastlønn er fornøyd med sin lønnsordning. Eiendomsmeglerfullmektiger med resultatbasert lønn og tilbakebetalingsordning er derimot mindre fornøyd, og det er en bemerkelsesverdig høy prosentandel blant disse som ønsker å bytte fra nåværende lønnsordning til fastlønn pluss provisjon. En ren fastlønnsordning er derimot ikke å foretrekke fremfor fastlønn og provisjon, slår både eiendomsmeglerfullmektiger og daglige ledere fast.

Eiendomsmeglerfullmektiger bør tilbys en begrenset fastlønn i fullmektigperioden, i tillegg til å ha mulighet for å opptjene provisjon. Fastlønnen bør derfor ligge på 10.000 kr. – 15.000 kr. i måneden.

Bibliografi

- Arbeidstilsynet. (2018, Mars 13). *Arbeidsforhold: lønn*. Hentet fra Webområdet for arbeidstilsynet: <https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/lonn/>
- Backer, I. L., Bull, H., & Turseth, B. S. (2018). *Norges Lover*. Vigmostad Bjørke.
- Bjørklund, I. (2016, Oktober 14). Hentet fra DN Dagens Næringsliv: <https://www.dn.no/privat/eiendom/2016/10/14/1715/Ligningen-2015/eiendomsmegler-fredrik-dyve-36-slo-konkurrentene-ned-i-stovlene-ifjor>
- Bjørklund, I. (2016, Oktober 10). *Dagens Næringsliv*. Hentet fra Webområde for Dagens Næringsliv: <https://www.dn.no/privat/eiendom/2016/10/14/1715/Ligningen-2015/eiendomsmegler-fredrik-dyve-36-slo-konkurrentene-ned-i-stovlene-ifjor>
- Bragelien, I. (2005, Februar). *10 bonustabber – Hvordan lære av teori og praksis?* Hentet fra Idunn: https://www.idunn.no/pof/2005/02/1_bonustabber_hvordan_lere_av_teori_og_praksis
- Colbjørnsen, T. (2000). *Resultatavhengig belønning*. Bergen: Stiftelsen for samfunns- og næringslivsforskning.
- Econa. (2018). *Lønnsstatistikken 2017 er klar*. Hentet fra Nettside for Econa: <https://www.econa.no/lonnsstatistikken-2017-er-klar>
- Eiendom Norge. (2018, Januar 1). *Eiendom Norge*. Hentet fra Om Bransjen: <http://eiendomnorge.no/om-bransjen/>
- Farbrot, A. (2006, Mars). *Fastlønn fremfor bonus*. Hentet fra Magma - econas tidsskrift for økonomi og ledelse: <https://www.magma.no/fastloenn-fremfor-bonus>
- Farbrot, A. (2008, August 06). *Prestasjonslønn betyr trøbbel*. Hentet fra Forskning.no: <https://forskning.no/arbeid-ledelse-og-organisasjon-okonomi-organisasjonspsykologi/2008/08/prestasjonslonn-betyr-trobbel>
- Gassøy, K. A. (2005). *Strategisk bruk av insentiver ved lederavlønning*. Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning.
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in organizations*. Edinburgh: Pearson Education Limited.
- Hagen, K. (1990). *Principal-agent teori: implikasjoner for offentlig styring og politikk*. Bergen: Tano forlag. Hentet fra UIO: http://www.uio.no/studier/emner/sv/oekonomi/ECON1220/h13/prinsipal_agent.pdf
- Hasselgård, M., Kumano-Ensby, A. L., & Akerbæk, E. (2017, November 4). *Webområde for NRK*. Hentet fra Ekstreme arbeidsforhold for unge meglere: <https://www.nrk.no/dokumentar/xl/ekstreme-arbeidsforhold-for-unge-meglere-1.13752071>
- Hatch, M. J. (2001). *Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. I M. J. Hatch, *Organisasjonsteori* (s. 365). Oslo: Abstrakt forlag.
- Håland, Inger; Bø, Tor Petter. (2018). *Arbeidskraftundersøkelsen*. Statistisk sentralbyrå.

- Jacobsen, D. I. (2005). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* . Høyskoleforlaget.
- Jensen, M., & Meckling, W. (1976, Oktober). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* , ss. 305-360. Hentet fra <https://www.sfu.ca/~wainwrig/Econ400/jensen-meckling.pdf>
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). Psykologi i organisasjon og ledelse. I G. Kaufmann, & A. Kaufmann, *Psykologi i organisasjon og ledelse* (ss. 100-132). Bergen: Fagbokforlaget.
- Knudsen, K., & Ryen, A. (2005). Hvordan kan frynsegoder bli belønning. I K. Knudsen, & R. Anne, *Hvordan kan frynsegoder bli belønning* (ss. 33-46). Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Kuvaas, B. (2008). Hvorfor prestasjonsbasert belønning ofte skaper flere problemer enn det løser. *Idunn*, ss. 9-19.
- Lohne, L. (2015, April 24). *Dagens Næringsliv*. Hentet fra Ber BI utdanne færre meglere: <https://www.dn.no/talent/2015/04/23/2153/Utdannelse/ber-bi-utdanne-farre-meglere>
- Nettbureau AS. (2018, Januar 1). *Eiendomsmegler*. Hentet fra Eiendomsmeglerfirma i Norge: <https://eiendomsmegler.no/firma>
- Njarga, B. (2017, November). *Din Side*. Hentet fra Webområde for Din Side: <https://www.dinside.no/okonomi/sjekk-hvor-mye-du-bor-tjene/68776269>
- Ryan, M. R., Mims, V., & Koestner, R. (1983). *Relation of Reward Vontingency and Interpersonal Context to Intrinsic Motivation: A Review and Test using Cognitive Evaluation Theory*. Hentet fra <http://psycnet.apa.org/fulltext/1984-11444-001.pdf>
- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Minette, K. A. (2004). *The importance of pay in employee motivation: discrepancies between what they do* . Hentet fra Online Library: http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/hrm.20031/epdf?r3_referer=wol&tracking_action=preview_click&show_checkout=1&purchase_referrer=onlinelibrary.wiley.com&purchase_site_license=LICENSE_DENIED
- Sander, K. (2017, April 11). *E-studie*. Hentet fra Norges ledende e-læringsportal: <https://estudie.no/validitet/>
- Sander, K. (2017, April 11). *E-studie*. Hentet fra Norges ledende e-læringsportal: <https://estudie.no/reliabilitet/>
- Slettli, T., & Jakobsen, S. (2016, Juni). Hvordan brukes prestasjonsstyring i eiendomsmeglerbransjen? *Prestasjonsstyring i eiendomsmeglerbransjen*. Tromsø, Nord-Norge, Norge: Norges arktiske universitet.
- Utdanning.no. (2017, Juli 13). *utdanning.no*. Hentet fra Eiendomsmegler: <https://utdanning.no/yrker/beskrivelse/eiendomsmegler>
- Westerby, E., Kynningsrud, M., & Simonsen, M. J. (2017, Mai 11). Hvilke faktorer i boligmarkedet kan forklare avvikene mellom prisantydning og salgspris? Sogndal, Sogn og Fjordane, Norge. Hentet fra [file:///C:/Users/247680/Downloads/Bachelor_levering-siste%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/247680/Downloads/Bachelor_levering-siste%20(3).pdf)

Vedlegg

Vedlegg 1: e-postadresser spørreskjema ble sendt ut til

bt@aktiv.no

aka@aktiv.no

ir@aktiv.no

mbs@aktiv.no

kad@aktiv.no

olsen@aktiv.no

jakob@aktiv.no

renate.markussen@aktiv.no

maja@aktiv.no

audun@aktiv.no

kristinb@aktiv.no

julie@aktiv.no

fuat@aktiv.no

thb@aktiv.no

maa@aktiv.no

thomas.myhre@aktiv.no

tmsm@aktiv.no

mno@aktiv.no

cafi@aktiv.no

simen@aktiv.no

richard.dante@aktiv.no

bel@aktiv.no

krf@aktiv.no

alice@aktiv.no

scott@aktiv.no

marina@aktiv.no

cej@aktiv.no

grete@aktiv.no

maso@aktiv.no

vt@aktiv.no

ops@aktiv.no

hh@aktiv.no

lh2@aktiv.no

rune@aktiv.no

jorgen@aktiv.no

celine@aktiv.no

nora@aktiv.no

kjersti@aktiv.no

lho@aktiv.no

hch@aktiv.no

ir@aktiv.no

ak@aktiv.no

ses@aktiv.no

oyvindr@aktiv.no

iga@aktiv.no

malene@aktiv.no

nils@aktiv.no

mle@aktiv.no

lho@aktiv.no

harry@aktiv.no

camillak@aktiv.no

tonje.juberg@aktiv.no

lih@aktiv.no

kathrine@aktiv.no

kristin.berget@aktiv.no

michael@aktiv.no
helene@aktiv.no
mary@aktiv.no
henriette@aktiv.no
alexander@aktiv.no
si@aktiv.no
ahu@aktiv.no
hege@aktiv.no
cnl@aktiv.no
thdy@aktiv.no
sao@aktiv.no
joso@aktiv.no
mag@aktiv.no
mek@aktiv.no
cm@aktiv.no

robin.lillestol@remax-norge.no
maja.mulelid@remax-norge.no

jf@eie.no
lso@eie.no
tht@eie.no
be@eie.no
or@eie.no
mamy@eie.no
mif@eie.no
aso@eie.no
saa@eie.no
dhg@eie.no
jb@eie.no
aa@eie.no
avi@eie.no
amas@eie.no
pj@eie.no

kom@eie.no
sm@eie.no
mf@eie.no
rbm@eie.no
mn@eie.no
ev@eie.no
jbe@eie.no
jng@eie.no
ida@eie.no
jsi@eie.no
akn@eie.no
hcm@eie.no
nhi@eie.no
bn@eie.no
kr@eie.no
kha@eie.no
moy@eie.no
aei@eie.no
esk@eie.no
cmv@eie.no

kasper@em1fredrikstad.com
o.j.herft@em1halden.no
n.h.kristiansen@em1moss.com
s.osterud@em1moss.com
klo@eiendomsmegler1.no
eg@eiendomsmegler1.no
cb@eiendomsmegler1.no
chh@eiendomsmegler1.no
bk@eiendomsmegler1.no
swh@eiendomsmegler1.no
rr@eiendomsmegler1.no
lch@eiendomsmegler1.no

fkf@eiendomsmegler1.no
hmf@eiendomsmegler1.no
md@eiendomsmegler1.no
ef@eiendomsmegler1.no
elb@eiendomsmegler1.no
nab@eiendomsmegler1.no
ikl@eiendomsmegler1.no
ja@eiendomsmegler1.no
kab@eiendomsmegler1.no
mln@eiendomsmegler1.no
alw@eiendomsmegler1.no
ava@eiendomsmegler1.no
alc@eiendomsmegler1.no
ig@eiendomsmegler1.no
ito@eiendomsmegler1.no
sf@eiendomsmegler1.no
ht@eiendomsmegler1.no
lw@eiendomsmegler1.no
rf@eiendomsmegler1.no
petter.fjestad@em1.no
marita.brennodden@em1.no
malika.sara.knutsen@em1.no
silje.moen@em1.no
heidi.brenden@em1.no
morten.nytroen.motroen@em1.no
marius.sather@em1.no
tine.borresen@em1.no
camilla@em1-vinstra.no
erik@em1-vinstra.no
marita@em1fjellmegleren.no
victoria@em1fjellmegleren.no
Daniel.Bornick@em1.no
tobias@em1fjellmegleren.no
al@em1telemark.no

fc@em1telemark.no
fh@em1telemark.no
ihr@skien.bbl.no
marius.time.vaaland@em1.no
cathrine.fattnes@em1.no
henriette.orrem@em1.no
Amund.Sonslien@em1.no
Karoline.daae@em1.no
Hanna.sylte@em1.no
havard.malm@em1mn.no
veronica.sivertsen@em1.no
vegard.nikolaisen@em1.no
Sondre.lien@em1mn.no
maren.smedhaug@em1.no
ane.nes@em1mn.no
albert.oien@em1.no
sveto.farstad@em1.no
stian.berg@em1mn.no
sigbjorn.vesta@em1mn.no
kent.tangvik@em1.no
Lars.faanes@em1.no
Christer.Aabo@em1.no
Anders.karlstrom@em1mn.no
Cathrine.saether@em1.no
Marius.Evjen@em1.no
Berit.hammer@em1.no
renate.ledel@em1.no
henrik.tausvik@em1mn.no
mats.andersen@em1.no
morten.kjelsberg@em1mn.no
odd.arne.bjorgvik@em1mn.no
birgitte.liknes@eiendomsmegler1.no
christer.hagen@eiendomsmegler1.no
christoffer.johnsen@eiendomsmegler1.no

kristian.augustinussen@eiendomsmegler1.no

heidi.anett.larsen@eiendomsmegler1.no

siren.rodahl@eiendomsmegler1.no

ingrid.edvardsen@eiendomsmegler1.no

mj@eiendomsmegler1.no

michelle.endresen@eiendomsmegler1.no

mads.jorgensen@eiendomsmegler1.no

hege.madtsen@emvest.no

elisabeth.marvik@emvest.no

johannes.framnes@emvest.no

Hanne.Sagen@emvest.no

Tonje.Helvig@emvest.no

priscila.merkesdal@emvest.no

pal.fogge@emvest.no

kine.bjorge@emvest.no

Eirin.Vaktskjold@emvest.no

lars.birkaas@emvest.no

Susanne.Hulsman@emvest.no

daniel.rye@emvest.no

ingvild.sirevag@emvest.no

tor.hansen@emvest.no

erik.haugland@emvest.no

adne@herland-eiendom.no

trond@eigedomsmekling.no

magnus.sandvag@garanti.no

hamza@garanti.no

marita.sorlie@garanti.no

fredrik.matre@garanti.no

tina.alrek@garanti.no

birgitte.tangen@garanti.no caj@garanti.no

marie.t.hansen@garanti.no

askil.svensby@garanti.no

eline@ihus.no

erik@ihus.no

trongaard@ihus.no

Jonas@ihus.no

marie@ihus.no

jh@ihus.no

kuf@ihus.no

ks@ihus.no

regine@ihus.no

asger@ihus.no

mari@ihus.no

acp@kapa.no

ina@kapa.no

jgh@kapa.no

kga@kapa.no

kah@nordvikpartners.no

sjuve@nordvikpartners.no

ro@schalapartners.no

Brusletto@nordvikpartners.no

torstein.kirud@nordvikpartners.no

ac@schalapartners.no

mjelde@partners.no

myhre@partners.no

charlotte@partners.no

cg@schalapartners.no

amland@nordvikpartners.no

osnes@nordvikpartners.no

karlsson@nordvikpartners.no

ik@nordvikpartners.no

tim@nordvikpartners.no
hl@nordvikpartners.no
mt@nordvikpartners.no
au@schalapartners.no
ms@nordvikpartners.no
kkh@nordvikpartners.no
mk@nordvikpartners.no
cgl@nordvikpartners.no
fr@nordvikpartners.no
thor@partners.no
Ch@partners.no
alice@partners.no
sp@partners.no
edita@gjestvangpartners.no
taralrud@gjestvangpartners.no
camilla@leinaes.no
marius@leinaes.no
preben@bs-partners.no
icheema@nordvikbaerum.no
ingrid@nordvikromerike.no
malin@nordvikromerike.no
henrik@nordvikromerike.no
mads@nordvikromerike.no
tot@nordvikromerike.no
christine@nordvikpartners.no
slotsvig@nordvikpartners.no
adrian@nordviknord.no
martinus@nordviknord.no
mayhelen@oldenpartners.no

ola.skarra.arnesen@krogsveen.no
Ola.W.Ahlstrand@krogsveen.no
mikkel.johnsen@krogsveen.no
Marius.Stormfelt@krogsveen.no

Andre.Ellefsen@krogsveen.no
Sindre.E.Nyhus@krogsveen.no
Cecilie.Bergslokken@krogsveen.no
milie.M.Tunskaug@krogsveen.no
Eskil.Tyskeberget@krogsveen.no
stine.eriksson.jakobsen@krogsveen.no
marius.ronning@krogsveen.no
dilan.jamal@krogsveen.no
Thomas.Skraastad@krogsveen.no
havard.haugstulen@krogsveen.no
Ingvild.Sorflaten@krogsveen.no
Kari.Killi@krogsveen.no
Kristin.H.Pedersen@krogsveen.no
Pernille.Skjolden@krogsveen.no
Jesper.Solbakken@krogsveen.no
Herman.Sorli@krogsveen.no
Aaste.C.Gjermunds@krogsveen.no
Ida.Solberg@krogsveen.no
Sindre.Nygaard@krogsveen.no
Andre.Hoyholm@krogsveen.no
Marcus.S.Ellingsen@krogsveen.no
Iris.Tufta@krogsveen.no
Emilie.Werner@krogsveen.no
Tarek.A.Bergfjord@krogsveen.no
Torbjorn.Folgero@krogsveen.no
Linn.Mong@krogsveen.no
Preben.Rasmussen@krogsveen.no
Marie.Vetti@krogsveen.no
Hilde.B.Lilleskare@krogsveen.no
Adrian.Oldervoll@krogsveen.no
Joakim.E.Bokenes@krogsveen.no
Pal.Kalvenes@krogsveen.no
Camilla.Christensen@krogsveen.no
Jonas.Hovland@krogsveen.no

Erlend.Lovold@krogsveen.no

Per.O.Rohmer@krogsveen.no

thor.waeraas@krogsveen.no

Tom.Martinsen@krogsveen.no

Emir.R@krogsveen.no

Kristian.Birkan@krogsveen.no

Susanne.Heiberg@krogsveen.no

Jon.H.Mathisen@krogsveen.no

Simen.Hansen@krogsveen.no

Camilla.B.Olsen@krogsveen.no

Eirik.Nyseth@krogsveen.no

anniken.bs@krogsveen.no

Julian.B.Hol@krogsveen.no

johanne.kindberg@krogsveen.no

kjetil.kraabol@krogsveen.no

Jan.R.Ottesen@krogsveen.no

Daniel.Mossige@krogsveen.no

Gina.Christensen@krogsveen.no

Magnus.Fjell@krogsveen.no

Lene.Hviding@krogsveen.no

thea.heikkila@krogsveen.no

sine.wilhelmsen@krogsveen.no

Silje.M.Johansen@krogsveen.no

Marte.Eriksen@krogsveen.no

ann.kristin@notar.no

synove@notar.no

busra@notar.no

synove@notar.no

vilde@notar.no

elise@notar.no

iren@notar.no

emil@notar.no

bm@notar.no

lillian@notar.no

kl@notar.no

mmk@notar.no

psm@notar.no

bp@notar.no

fredrik@notar.no

petter@notar.no

birgithe.solberg@privatmegleren.no

emilie.hopland@privatmegleren.no

kaisa.kvamme@privatmegleren.no

matias.trovik@privatmegleren.no

line.bergersen@privatmegleren.no

silje.bakkene@privatmegleren.no

hege.pedersen@privatmegleren.no

ibrahim.can@privatmegleren.no

jonas.baasnes@privatmegleren.no

Magnus.Fevang.Landgraff@privatmeglere.no

katrine.sunde@privatmegleren.no

Jorgen.Braaten.Becher@privatmegleren.no

anders.kvernberg@privatmegleren.no

nicolas.stai@privatmegleren.no

marte.bjerknes@privatmegleren.no

hfh@privatmegleren.no

htb@privatmegleren.no

ktw@privatmegleren.no

mb@privatmegleren.no

hakon.eidem@privatmegleren.no

sondre.jakobsen@privatmegleren.no

torje.slettli@privatmegleren.no

trym.stokland@privatmegleren.no

arw@privatmegleren.no

henrik.hagebo@privatmegleren.no

Martin.Brudal.Samuelsen@privatmegleren.no
Linn.helsten@privatmegleren.no
henrik.borchgrevink@privatmegleren.no
kristina.omdal@privatmegleren.no
ernest.kastrati@privatmegleren.no
jonas.oien@privatmegleren.no
Emil.Bertling@privatmegleren.no
martine.haugen@privatmegleren.no
bjorn.erik.braaten@privatmegleren.no
rikke.odegaard@privatmegleren.no
henrik.steiner@privatmegleren.no
lars.johnsen@privatmegleren.no
alexander.loken@privatmegleren.no
bjorn.erik.braaten@privatmegleren.no
cbw@privatmegleren.no
espen.hjertholm@privatmegleren.no
heidi.fugleberg@privatmegleren.no
kristoffer.ingebretsen@privatmegleren.no
sdb@privatmegleren.no
Elin.Westerby@privatmegleren.no
carine.p.sivertsen@privatmegleren.no
robin.stenbro@privatmegleren.no
Michael.ramberg.oistad@privatmegleren.no
o
Nicoline.Borg.Halden@privatmegleren.no
ab@privatmegleren.no
Sebastian.Thorrud.Larsen@privatmegleren.no
ida.myhrvold@privatmegleren.no
aslak.eimstad@privatmegleren.no
espen.sunde@privatmegleren.no
Fawad.Naimy@privatmegleren.no
karoline.baldersheim@privatmegleren.no

Jon-Kristian.Krybelsrud@privatmegleren.no
CecilieElliott.Jorstad@privatmegleren.no
ida.osen@privatmegleren.no
ingrid.alexandra.gellein@privatmegleren.no
o
lars.einar.hynne@privatmegleren.no
magne.olav.opheim@privatmegleren.no
Christopher.Moen@privatmegleren.no
anders.glaso@privatmegleren.no
Marius.kristoffersen@privatmegleren.no
merita.hveding@privatmegleren.no
mi@privatmegleren.no
veronika@privatmegleren.no
Nicolay.ulvin@privatmegleren.no
siri.lyseng@privatmegleren.no
helene.saetre@privatmegleren.no
elisa.valderhaug.stornes@privatmegleren.no
o
[wigum@proaktiv.no](mailto>wigum@proaktiv.no)
andrea.birkeland@proaktiv.no
cp@proaktiv.no
ns@proaktiv.no
martine.ose.sather@proaktiv.no
andreas.lund@proaktiv.no
acf@proaktiv.no
kgr@proaktiv.no
vegard.fjose@proaktiv.no
mhr@proaktiv.no
mor@proaktiv.no
sh@proaktiv.no
ida@proaktiv.no
hsm@proaktiv.no

rb@proaktiv.no

mna@proaktiv.no

sondre.solberg@proaktiv.no

andre@proaktiv.no

fja@proaktiv.no

he@proa.no

lasse.saltkjel@proa.no

mml@proa.no

terje.skrolsvik@proa.no

afj@proa.no

hhs@proa.no

cs@proa.no

mg@proa.no

ch@proa.no

demi@boaeiendom.no

celina@boaeiendom.no

mandy@boaeiendom.no

stine@boaeiendom.no

sy@bnbolig.no

sm@bnbolig.no

dt@bnbolig.no

ls@bnbolig.no

dg@bnbolig.no

ek@bnbolig.no

jhb@bnbolig.no

fa@bnbolig.no

dh@bnbolig.no

ah@bnbolig.no

ei@bnbolig.no

kt@bnbolig.no

linda.sivertsen@dnb-eiendom.no

kine.hammeren@dnb-eiendom.no

Steinar.elnan@dnb-eiendom.no

anette.winther@dnbeiendom.no

eirin.hollund@dnbeiendom.no

magnus.algroy@dnbeiendom.no

Ruben.Mongstad@dnbeiendom.no

Preben.Vatne@dnbeiendom.no

Robin.Emil.Tangen@dnbeiendom.no

Arild.Lothe@dnbeiendom.no

Line.Hovland.Ask@dnbeiendom.no

Ine.Ynnesdal@dnbeiendom.no

Joakim.Dalveit@dnbeiendom.no

Silje.Knutsen@dnbeiendom.no

Martha.Helene.Stormoen@dnbeiendom.no

Eldin.Jakupovic@dnbeiendom.no

Thomas.Birkeland@dnbeiendom.no

Ingvild.Havsgard@dnbeiendom.no

Maren.Knudsen@dnbeiendom.no

Thomas.Hansen2@dnbeiendom.no

Ronny.Varma@dnbeiendom.no

Ingrid.Gustad@dnbeiendom.no

Irina.Westrum@dnbeiendom.no

Christine.svalastog@dnbeiendom.no

Simon.Vatn.Hjelmeland@dnbeiendom.no

Alexander.Frantzen@dnbeiendom.no

Christin.horten@dnbeiendom.no

Viljar.Skalvold.Nordberg@dnbeiendom.no

Magnar.sonvisen.moe@dnbeiendom.no

Kim-ronny.rokvist@dnbeiendom.no

Petter.hauge@dnbeiendom.no

Marielle.skybakmoen@dnbeiendom.no

John.Marius.Thollefsen@dnbeiendom.no

John.Erik.Klinge@dnbeiendom.no

Hang.thai@dnbeiendom.no
Johanna.Wenngren@dnbeiendom.no
Lene.bjerkeli@dnbeiendom.no
Sara.Gundhus@dnbeiendom.no
Espen.Holter.Pedersen@dnbeiendom.no
Heidi.Thomassen@dnbeiendom.no
Hanne.Marie.Ottesen@dnbeiendom.no
Sigurd.Folstad.Skarsem@dnbeiendom.no
Marius.alstedt@dnbeiendom.no
Kevin.Nguyen@dnbeiendom.no
Fredrik.minge.johansen@dnbeiendom.no
Camilla.Thorkildsen@dnbeiendom.no
Lise.Krogh@dnbeiendom.no
Svein.Heggset@dnbeiendom.no
Karianne.Borrestad@dnbeiendom.no
Marius.Kallestad@dnbeiendom.no
Ingvild.Skaranger@dnbeiendom.no
Jonas.Lundby@dnbeiendom.no
Krister.Stangeland.Trones@dnbeiendom.no
Rezgar.Aliassi@dnbeiendom.no
Jorgen.Bratberg.Michaelsen@dnbeiendom.no
Eirik.Value.Roisland@dnbeiendom.no
Stine.Nielsen@dnbeiendom.no
Mathias.Kristiansen@dnbeiendom.no
Joachin.Holten@dnbeiendom.no
Marcus.Richardsen@dnbeiendom.no
Maria.Rokkum@dnbeiendom.no
Magnus.Christensen@dnbeiendom.no
Sandra.Knarvik@dnbeiendom.no
Mia.Renee.Flottre@dnbeiendom.no
Helene.Marie.Ellefsen@dnbeiendom.no
Maria.Bergeng@dnbeiendom.no

Renate.Haga.Ommestad@dnbeiendom.no
Maia.Hagensen.Jensen@dnbeiendom.no
Kare.Le@dnbeiendom.no
Mari.Uldal@dnbeiendom.no
Anders.skajaa@dnbeiendom.no
Wibecke.Olstad@dnbeiendom.no
Torbjorn.Harstad@dnbeiendom.no
Anine.Edsberglokken@dnbeiendom.no
Christian.hoiby@dnbeiendom.no
Ronny.Strom@dnbeiendom.no
Heidi.Lovhaug@dnbeiendom.no
Christoffer.Mazarino@dnbeiendom.no
Hakon.Overgard@dnbeiendom.no
Gina.Helene.Opseth@dnbeiendom.no
Espen.jaksland@dnbeiendom.no
Camilla.Slevikmoen@dnbeiendom.no
Anders.Nordsveen@dnbeiendom.no
Kristoffer.Jakobsen@dnbeiendom.no
Kim-Ruben.Knutsen@dnbeiendom.no
Farzan.Hamid.Kahn@dnbeiendom.no
Bjarne.Langeland@dnbeiendom.no
Simen.Istre.Grevskott@dnbeiendom.no
Alexander.Olsen@dnbeiendom.no
Henry.Tran@dnbeiendom.no
Kristin.Ilebrekke@dnbeiendom.no
Fredrik.Bjerkely@dnbeiendom.no
Sigrid.Grotberg@dnbeiendom.no
Christer.Hagen@dnbeiendom.no
Therese.Fossan@dnbeiendom.no
Silje.Torvolt@dnbeiendom.no
Sigrid.Vinje@dnbeiendom.no
Silje.Makuch@dnbeiendom.no
Viktor.Nybraten@dnbeiendom.no
Silje.Tjonnoy.Hagevik@dnbeiendom.no

Lucie.tran@dnbeiendom.no
Martin.Solheim@dnbeiendom.no
Thora.Kalland@dnbeiendom.no
Bente.Aaslund@dnbeiendom.no
Adnan.Nabi@dnbeiendom.no
Eveline.Ottosson@dnbeiendom.no
Trond.Haugstad@dnbeiendom.no
Fanny.Krange@dnbeiendom.no
Linn.Victoria.Solberg@dnbeiendom.no
Christine.Bjornerud@dnbeiendom.no
Guro.Angell.Steffensen@dnbeiendom.no
Lavin.Ismael.Ibrahim@dnbeiendom.no
Charlotte.Bang@dnbeiendom.no
Joakim.Sveum@dnbeiendom.no
Solveig.Marie.Fiane.Hortemo@dnbeiendom.no
Mona.Moe.Sognar@dnbeiendom.no
Hanne.Valrygg@dnbeiendom.no
Aleksander.Tengesdal@dnbeiendom.no
Sindre.Backe@dnbeiendom.no
Marte.ring.benham@dnbeiendom.no
Mikael.Lilletvedt@dnbeiendom.no
Line.Nilsen@dnbeiendom.no
Kyrre.otto@dnbeiendom.no
Andreas.eikaas@dnbeiendom.no
Sebastian.brix.dale@dnbeiendom.no
Hamza.farhat@dnbeiendom.no
Didrik.ruus@dnbeiendom.no
Christian.saether@dnbeiendom.no
Morten.Bernhard.Lund@dnbeiendom.no
Christina.Hansen@dnbeiendom.no
Nina.Benedicte.Johansen@dnbeiendom.no
Maria.liljedal@dnbeiendom.no
Daniel.sverre@dnbeiendom.no

Marthe.Hansen@dnbeiendom.no
Daniel.Thomassen@dnbeiendom.no
Ida.hofseth@dnbeiendom.no
Stefan.stensrud@dnbeiendom.no
Bjornar.Sandstad@dnbeiendom.no
Eirik.aas@dnbeiendom.no
Christian.breida@dnbeiendom.no
Lisa.haldorsen@dnbeiendom.no
Mona.Hauge@dnbeiendom.no
John.engo@dnbeiendom.no
Joachim.vagen@dnbeiendom.no
Benedikte.Dehli@dnbeiendom.no
Ellen.sofie.pedersen@dnbeiendom.no
Inga.Radic@dnbeiendom.no
Sebastian.robin.prestby@dnbeiendom.no
Trym.skaare@dnbeiendom.no
Frode.larsen@dnbeiendom.no
[Kristian.ytreberg@dnbeiendom.no](mailto>Kristian.ytreberg@dnbeiendom.no)
Maria.rostad@dnbeiendom.no
Lill-ann.emilie.wang@dnbeiendom.no
Poneh.azimi@dnbeiendom.no
[Kristoffer.hilmarsen@dnbeiendom.no](mailto>Kristoffer.hilmarsen@dnbeiendom.no)
Eskild.walle.thomassen@dnbeiendom.no
Aleksander.bjoroy.myking@dnbeiendom.no
Kristian.lokken@dnbeiendom.no
Kristin.sata@dnbeiendom.no
Hanne.rudsveen@dnbeiendom.no
Ingeborg.olsen@dnbeiendom.no
Hakon.leidland@dnbeiendom.no
Zarine.mirzad@dnbeiendom.no
Erika.monsas.Rodseth@dnbeiendom.no
Lasse.skogstad@dnbeiendom.no
Ingrid.lovberg@dnbeiendom.no

Carina.sather.tungodden@dnbeiendom.no
Kristian.bangen.paulsen@dnbeiendom.no
Johan.winnem@dnbeiendom.no
Silje.roksvag.byman@dnbeiendom.no
Anna.kristina.trovik@dnbeiendom.no
bjorn.Aronsen@dnbeiendom.no
julian.hahn@dnbeiendom.no
caroline.tyren@dnbeiendom.no
charlotte.bjertnes@dnbeiendom.no
kjetil.gujord@dnbeiendom.no
per-eienar.hestnes@dnbeiendom.no
andreas.bjerke.hansen@dnbeiendom.no
Wissam.bader@dnbeiendom.no
thomas.wang.berthinsen@dnbeiendom.no
fredrik.alm@dnbeiendom.no
melissa.johnsen@dnbeiendom.no
merete.wolles@dnbeiendom.no
regine.bakken@dnbeiendom.no
peter.ronning@dnbeiendom.no
avrinder.singh.hundal@dnbeiendom.no
ole.morten.farstad@dnbeiendom.no
julie.anfinsen@dnbeiendom.no
charlotte.finjarn@dnbeiendom.no
roar.sandvik@dnbeiendom.no
rikke.steneby@dnbeiendom.no
benjamin.schroder@dnbeiendom.no
andreas.solberg@dnbeiendom.no
lisa.vilvang@dnbeiendom.no
martin.hogberget@dnbeiendom.no
vebjorn.hansen@dnbeiendom.no
siri.sannes@dnbeiendom.no
stian.midttun@dnbeiendom.no
solveig.laupsa.gil@dnbeiendom.no
emilia.gjoen@dnbeiendom.no

rebecca.falch@dnbeiendom.no
per.oliver.bruksas@dnbeiendom.no
sigrid.jolstad.seim@dnbeiendom.no
therese.kane@dnbeiendom.no
lars.marius.hoel.ulsnes@dnbeiendom.no
olle.eriksson@dnbeiendom.no
andreas.johansen@dnbeiendom.no
umarbutt@dnb.no
frida.garred@dnbeiendom.no
anita.boyen@dnbeiendom.no
miriam.ozkurt@dnbeiendom.no
marte.hajum.olsen@dnbeiendom.no
charlotte.friis@dnbeiendom.no
ingrid.moe.albrigsten@dnbeiendom.no
cathrine.hurlen.kjekshus@dnbeiendom.no
janne.tegnander@dnbeiendom.no
andrea.rokke.steen@dnbeiendom.no
martin.garbrandt.olsen@dnbeiendom.no
kristina.johansson@dnbeiendom.no
hakon.weiberg@dnbeiendom.no
stine.lian.hansen@dnbeiendom.no
tony.kristiansen@dnbeiendom.no
ole.morten.grotnes@dnbeiendom.no
simen.lokrheim@dnbeiendom.no
henrik.almas@dnbeiendom.no
malin.male.pedersen@dnbeiendom.no
michael.boxill.knutsen@dnbeiendom.no
[andrea.michelle.vennesland@dnbeiendm.n](mailto:andrea.michelle.vennesland@dnbeiendm.no)
[o](#)
tobias.voraa@dnbeiendom.no
roger.halvorsen@dnbeiendom.no
espen.dale@dnbeiendom.no
endre.overas.bendixen@dnbeiendom.no
anette.henriksrud@dnbeiendom.no

didrik.klastad.temte@dnbeiendom.no

sigve.enes@dnbeiendom.no

susanne.moen@dnbeiendom.no

silje.irene.brendefur@dnbeiendom.no

thomas.teige@dnbeiendom.no

gunnvor.kjelleberg@dnbeiendom.no

daniel.bruce@dnbeiendom.no

tommy.kirknes@dnbeiendom.no

Vedlegg 2: spørreskjema sendt til eiendomsmeglerfullmektiger

Spørreundersøkelse bachelor, eiendomsmeglerfullmektig

Formålet med denne undersøkelsen er å kartlegge eiendomsmeglerfullmektige og deres lønnsvilkår. Svarene vil bli brukt til drøfting i en bacheloroppgave, men blir behandlet konfidensielt og alle svar er anonym.

Din identitet vil holdes skjult.

[Les om retningslinjer for personvern.](#) (Åpnes i nytt vindu)

1) * I hvilken del av landet jobber du?

- Vestlandet
- Østlandet
- Sørlandet
- Nord-Norge
- Midt-Norge
- Ønsker ikke svare

2) * Hvor lenge har du jobbet som fullmektig?

- Er på mitt første år
- Er på mitt andre år
- Lengre enn to år som fullmektig
- Ønsker ikke svare

3) * Hadde du jobb som trainee/medhjelper/sommervikar (eller lignende) i et eiendomsmeglerfirma, før du var ferdig utdannet?

- Ja
 - Nei
 - Ønsker ikke svare
-

4) * Hvor mange timer jobber du i snitt per uke?

- Under 10 timer
- Ca. 10 timer - 19 timer
- Ca. 20 timer - 29 timer
- Ca. 30 timer - 39 timer
- Ca. 40 timer - 49 timer
- Ca. 50 timer - 59 timer
- Over 60 timer
- Ønsker ikke svare

5) * Hvilken lønn har du nå?

- Provisjon/resultatbasert lønn
 - Fastlønn
 - Fastlønn + provisjon
 - Tilbakebetalingsordning (garantilønnen er en forskuddslønn som må tjenes inn i provisjon i etterkant)
 - Annet
-

6) * Hva er din gjennomsnittlige månedslønn (sånn ca)?

- 0 kr - 5000 kr
- 5001 kr - 10 000 kr
- 10 001 kr - 15 000 kr
- 15 001 kr - 20 000 kr
- 20 001 kr - 25 000 kr
- 25 001 kr - 30 000 kr
- 30 001 kr - 35 000 kr
- 35 001 kr - 40 000 kr
- 40 001 kr - 45 000 kr
- Over 45 000 kr

7) * Dersom du har fastlønn + provisjon; hvor stor andel av den gjennomsnittlige månedslønnen din er provisjon?

- Jeg har ikke fastlønn + provisjon
- Ca. 10 %
- Ca. 20 %
- Ca. 30 %
- Ca. 40 %
- Ca. 50 %
- Ca. 60 %
- Ca. 70 %
- Ca. 80 %
- Ca. 90 %
- Ønsker ikke svare

8) * Dersom du fikk bestemme selv, hvilken type lønnsordning ville du hatt i fullmektigperioden?

- Provisjon/resultatbasert lønn
- Fastlønn
- Fastlønn + provisjon
- Tilbakebetalingsordning (garantilønnen er en forskuddslønn som må tjenes inn i provisjon i etterkant)
- Annet

9) * Hva er det minste du har fått utbetalt i månedslønn?

- 0 kr - 500 kr
- 501 kr - 1000 kr
- 1001 kr - 3000 kr
- 3001 kr - 5000 kr
- 5001 kr - 8000 kr
- 8001 kr - 13 000 kr
- 13 001 kr - 18 000 kr
- 18 001 kr - 22 000 kr
- Mer enn 22 000 kr
- Ønsker ikke svare

10) * Dersom du har en annen lønnsordning enn fastlønn, hva må du minst ha i fastlønn (i mnd), for å være villig til å bytte ut lønnsordningen du har nå med ren fastlønn (i fullmektigperioden)?

- Ca. 5000 kr - 10 000 kr
- Ca. 10 001 kr - 15 000 kr
- Ca. 15 001 kr - 20 000 kr
- Ca. 20 001 kr - 25 000 kr
- Ca. 25 001 kr - 30 000 kr
- Ca. 30 001 kr - 35 000 kr
- 35 000 kr +
- Jeg har fastlønn
- Ønsker ikke svare

11) * Hva mener du er en passe månedslønn (før skatt) for eiendomsmeglerfullmektige?

- Under 10 000 kr
- 10 001 kr - 15 000 kr
- 15 001 kr - 20 000 kr
- 20 001 kr - 25 000 kr
- 25 001 kr - 30 000 kr
- 30 001 kr - 35 000 kr
- 35 001 kr - 40 000 kr
- 40 001 kr - 45 000 kr
- Over 45 000 kr
- Jeg vet ikke

12) * Dersom du hadde fått et tilbud om jobb med bedre lønnsvilkår hos et annet meglerforetak, hvor sannsynlig er det at du hadde byttet til dem?

- Svært lite sannsynlig
- Lite sannsynlig
- Noe sannsynlig
- Svært sannsynlig
- Vet ikke

Vedlegg 3: intervju eiendomsmeglerfullmektig

Eiendomsmeglerfullmektig (som har byttet jobb pga. lønnsvilkår):

Lønn:

1. Hva mener du om lønnstypene eiendomsmeglerfullmektiger blir tilbudt? Eks: fast/fleksibel
2. Hva mener du om lønnsnivået til eiendomsmeglerfullmektiger? (høy/lav/moderat)
3. Hvor avgjørende var lønnsvilkårene for at du byttet firma? Her tenker vi på både lønnsnivå og lønnstype.
4. Hvilken lønnsordning har du nå, kontra hos din tidligere arbeidsgiver?
5. Dersom du fikk velge lønnsordning, hvilken ville du foretrukket? Gitt at du får den samme, forventede månedslønnen i begge ordninger.
6. Med den lønnsordningen du har i dag, hvor mye tjener du per oppdrag?
7. Hva er din gjennomsnittlige månedslønn?
8. Tjener du mer/mindre/omtrent det samme som hos din tidligere arbeidsgiver?
9. Har du opplevd å ikke få utbetalt lønn en måned?

Motivasjon:

10. Hvilken lønnsordning hadde motivert deg mest, og hvorfor?

motivasjonen kan påvirkes på (minst) 2 ulike måter:

- *Lavere motivasjon for å «stå på», dvs til å jobbe hardt for å skaffe kunder, annonsere, arrangere visninger og å skaffe kjøpere.*
- *Lavere motivasjon for å sette en «riktig prisantydning». Høy grad av motivasjon for å sette en lav prisantydning, slik at omsetningen øker, resultatet blir bedre og den resultatbaserte lønnen til fullmektigen blir høyere.*

14. Hvilke faktorer er viktigst for din egeninnsats på jobb?
15. Hvordan tror du kvaliteten på tjenesten fullmektiger tilbyr påvirkes av at de ikke er sikret lønn måneden etter? (Eks: desperat, godtar bud under prisant etc.)

Resultatbasert:

16. Hvilke fordeler er det for deg å ha resultatbasert lønn sammenlignet med fastlønn?

17. Hvilke ulemper er det for deg å ha resultatbasert lønn sammenlignet med fastlønn?
18. Hvordan oppfatter eiendomsmeglerfullmektiger bruk av prestasjonsstyringssystemene?

Vedlegg 4: intervju daglige ledere

Generelt:

1. Hvilken lønnsordning hadde du dine første år i bransjen?
2. Hvordan har lønnsordningen utviklet seg de siste ti årene?
3. Hvilken tilknytning har dere til bank?

Lønn:

4. Hva mener du om lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger?
5. Hva mener du om lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger sammenlignet med eiendomsmeglere?
6. Hva mener du om utviklingen av lønnsvilkårene til eiendomsmeglerfullmektiger sammenlignet med eiendomsmeglere?
7. Hva mener du er fordelene med resultatbasert lønn hos fullmektiger?
8. Hva mener du er ulempene med resultatbasert lønn hos fullmektiger?
9. I hvilken grad påvirker fullmektigenes lønnstype (fastlønn kontra variabel lønn) selskapets fortjeneste?
10. Vi har gjort en spørreundersøkelse og fått svar av 290 fullmektiger. På spørsmålet om hvilken lønnsordning fullmektigene ville foretrukket, svarte 78,6 % at de ønsker fastlønn + provisjon som lønnsordning. Det er bare 18,3 % som svarte at de har denne lønnsordningen i dag. Hva mener du kan være årsaken til dette?
 - Trygghet for egen inntekt og trygghet for å kunne betale regninger/avdrag og renter på lån
 - De forventer at samlet inntekt (fastlønn + bonus) er høyere i snitt enn provisjon alene.
 - De fleste vennene/bekjente/familie/resten av samfunnet har fastlønn.
11. Hva mener du er en passe månedslønn (før skatt) for eiendomsmeglerfullmektiger?
12. Tror du fullmektiglønnen i Aktiv/Krogsveen er høyere/lavere eller omtrent som hos andre meglerforetak?

Motivasjon:

13. Hvordan tror du/oplever du at resultatbasert lønn påvirker motivasjonen til fullmektiger?

Oppfølgingsspørsmål:

motivasjonen kan påvirkes på (minst) 2 ulike måter

- *Lavere motivasjon for å «stå på», dvs til å jobbe hardt for å skaffe kunder, annonsere, arrangere visninger og å skaffe kjøpere.*
- *Lavere motivasjon for å sette en «riktig prisantydning». Høy grad av motivasjon for å sette en lav prisantydning, slik at omsetningen øker, resultatet blir bedre og den resultatbaserte lønnen til fullmektigen blir høyere.*

14. Påvirker lønnstype fullmektigenes produktivitet?

15. Hvordan tror du kvaliteten på tjenesten fullmektigen tilbyr påvirkes av at de ikke er sikret lønn måneden etter? (Eks: desperat, godtar bud under prisant etc.)

Prestasjonsbasert lønn:

16. Hvordan tror du resultatbasert lønn påvirker eiendomsmeglerfullmektiger sin lojalitet til nåværende firma kontra hvis fullmektigen hadde hatt fast lønn? (Her tenker vi på om de vil bytte til et konkurrerende firma).
17. Hvordan tror du resultatbasert lønn påvirker eiendomsmeglerfullmektiger sin lojaliteten til nåværende firma?
18. Hvilke faktorer tror du er viktigst for egeninnsatsen til den fullmektiger?
19. Hvordan evalueres prestasjonsstyringssystemet?
20. Hvordan tror du eiendomsmeglerfullmektiger oppfatter bruk av prestasjonsstyringssystemene?