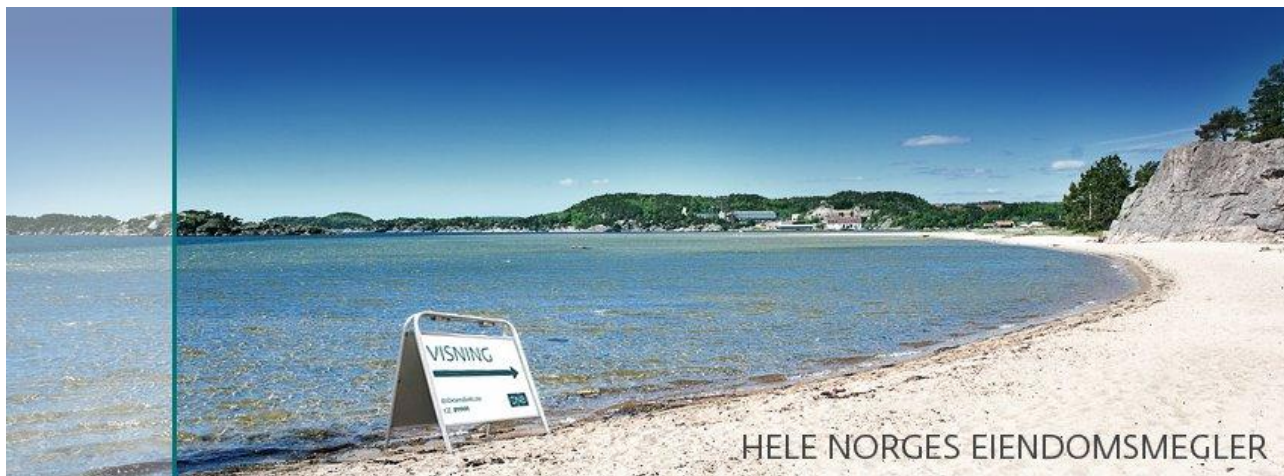


Bacheloroppgave ved Handelshøyskolen BI

- DNB Eiendom –

Hvordan vinne kunden?



BTH 32031 – Salgsledelse og Personlig salg

Innleveringsdato:
07.06.2012

Stuedsted:
BI Trondheim

Denne oppgaven er gjennomført som en del av studiet ved Handelshøyskolen BI. Dette innebærer ikke at Handelshøyskolen BI går god for de metoder som er anvendt, de resultater som er fremkommet, eller de konklusjoner som er trukket.

Forord

Denne bacheloravhandlingen I Salgsledelse og Personlig salg har vært en tidkrevende men lærerik prosess. Vi har fått muligheten til å anvende den kunnskapen vi har tilegnet oss på Handelshøyskolen BI, samt at vi har tilegnet oss ny verdifull kunnskap underveis. Først og fremst ønsker vi å takke Frank V. Kristiansen for hans inspirerende forelesninger og uvurderlige rådgivning. Videre vil vi takke til ledelsen og meglere i DNB Eiendom Trondheim for at de tok seg tid til å bidra i undersøkelsen.

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG.....	IV
1.0 INTRODUKSJON	1
1.1 VALG AV TEMA	1
1.2 DNB EIENDOM	1
1.2.1 Visjon.....	2
1.3 OPPGAVENS FORMÅL OG PROBLEMSTILLING	2
2.0 TEORI.....	3
2.1 KOMMUNIKASJON	3
2.1.1. Kommunikasjonsforståelse	4
2.1.2 Nonverbal kommunikasjon	4
2.1.3 Motivasjon som bakgrunn for kommunikasjon.....	5
2.1.4 Førsteinntrykket.....	6
2.1.5 Relasjonsbygging.....	8
2.1.6 Behovsforståelse	9
2.2 BEHOVSANALYSE.....	9
2.2.1 Spørreteknikk.....	10
2.2.2 Salgsteknikker.....	11
2.2.3 Innvendingsmetoder	12
2.2.4 Avslutningsmetoder	13
2.3 PÅVIRKNING.....	14
3.0 METODE	20
3.1 FORSKNINGSDESIGN.....	20
3.1.1 Eksplorativt design – utforskende.....	21
3.1.2 Deskriptivt design – beskrivende.....	21
3.1.3 Kausalt design – årsak og virkning	21
3.2 VALG AV DESIGN.....	21
3.3 UTFORMING AV UNDERSØKELSEN	22
3.3.1 Primær og sekundærdata	22
3.3.2 Utvalg.....	22
3.3.3 Intervjuguide	23
3.4 DATAINNHEMTING.....	23
3.5 VALIDITET, RELIABILITET OG FEILKILDER.....	24
3.6 MÅLEFEIL	24

4.0 RESULTATER	26
4.1 RESULTATER FRA UNDERSØKELSEN	26
4.1.1 <i>Ledelse</i>	26
4.1.2 <i>Meglere</i>	30
4.1.3 <i>Kunder</i>	34
5.0 DRØFTING	39
5.1 UTFORDRINGER.....	48
5.2 KONKLUSJONER	49
6.0 ANBEFALINGER	50
7.0 SELVKRITIKK	52
8.0 LITTERATURLISTE	53
VEDLEGG	54
VEDLEGG 1	55
VEDLEGG 2	56
VEDLEGG 3	57

Sammendrag

Denne oppgaven omhandler DNB Eiendom i Trondheim og tar for seg temaet kommunikasjon, hvor problemstillingen er som følger:

“Hvordan kan DNB Eiendom øke sin oppdragsmengde gjennom bruk av riktig kommunikasjon på befaring og under oppdrag?”

Årsaken til at vi har valgt dette problemområdet er fordi vi ønsker å finne ut mer om hva det er som gjør at meglerne oppnår kundens aksept på befaring og hvordan de håndterer sine oppdrag. Dette innebærer blant annet at vi kommer inn på meglers personlige egenskaper, betydningen av relasjoner og kjemi i forhold til pris samt hvilke faktorer som kunden vektlegger i valg av megler.

Vi har i kapittel 2 tatt for oss kommunikasjonsteori, motivasjon, behovsanalysen, relasjonsbygging, spørreteknikker, salgsteknikker, innvendingsmetoder, avslutningsmetoder og påvirkning fordi det er relevant i forhold til en meglers hverdag.

I kapittel 3 kommer vi inn på valg av forskningsdesign, utforming av undersøkelsen, bruk av primær- og sekundærdata, utvalg, intervjuguiden(e), datainnhenting, validitet, reliabilitet og målefeil.

Gjennom kapittel 4 presenteres de funn som blir gjort i undersøkelsen, før vi i kapittel 5 sammenstiller og drøfter funnene på kryss av intervjugruppene. Her knyttes også teorien opp mot funnene, før det konkluderes.

Til slutt kommer vi i kapittel 6 med våre anbefalinger på basis av konklusjonene som er gjort tidligere.

1.0 Introduksjon

1.1 Valg av tema

Over de siste årene har boligmarkedet utviklet seg raskt og vært tydelig preget av en eskalerende pågang fra boligselgere og kjøpere. Trenden for prisutvikling øker stadig og er høyere enn den noen gang har vært (DNB.2011). Vi flytter også mer innenlands enn tidligere (SSB.2011), noe som åpner opp for sterkere konkurranse mellom eiendomsmeglerne.

Det finnes mange meglerfirmaer å velge mellom for den som skal selge bolig i dag. Kunden kan velge akkurat hvem han vil basert på personlige meninger om ulike aspekter. Med bakgrunn i dette skjønner man da at det å vinne et oppdrag for en megler kan være en utfordring, hvor man på en eller annen måte må kunne skille seg ut for å bli valgt.

Vi synes det er spennende å undersøke hvordan et meglerforetak lykkes i et sterkt konkurransepreget marked. Er det meglerens personlige egenskaper som avgjør suksess eller er det andre faktorer som bedriften representerer? Dette er spørsmål vi vil se nærmere på gjennom denne bacheloravhandlingen. Vår valgte bedrift er DNB Eiendom.

1.2 DNB Eiendom

DNB Eiendom er en del av Norges største finanskonsern DNB ASA. Bedriften har hovedkontor i Oslo med 110 kontorer og 520 ansatte på landsbasis, og er i stadig vekst.

I denne oppgaven har vi valgt å konsentrere oss om DNB Eiendom i Trondheim. Bedriften er her plassert på en tredjeplass blant sine konkurrenter og har en markedsandel på 13 %. DNB fusjonerte for en tid tilbake med Postbanken, og på grunn av dette har de satt seg mål om å bli en sterk nummer to i Trondheimsmarkedet fremover.

1.2.1 Visjon

Siden DNB Eiendom er en del av DNB konsernet ønsker vi å ta med bedriftens overordnede visjon, også fordi den har stor relevans for oppgavens problemstilling.

”Vi skaper verdier gjennom kunsten å møte kunden”.

Visjonen sier noe om at man skal ha kunden i fokus fordi det er der verdiene skapes. Det at de betegner det å møte kunden som en kunst gjør også at fokuset for å lykkes ligger nettopp her. Derfor setter den en høy standard for hvordan ansatte i DNB bør opptre.

1.3 Oppgavens formål og problemstilling

Det vi ønsker å finne ut med denne oppgaven er hvorfor en eiendomsmegler lykkes bedre enn andre i befarings – og oppdragssituasjon. Vi ønsker å se nærmere på meglers personlige egenskaper så vel som hva bedriftens navn har å si for kundens valg. Det vil også være interessant å se på hvilke faktorer som kan være utslagsgivende for å få kundens aksept.

Problemstillingen for oppgaven lyder derfor som følger:

”Hvordan kan DNB Eiendom øke sin oppdragsmengde gjennom bruk av riktig kommunikasjon på befarings og under oppdrag?”.

2.0 Teori

2.1 Kommunikasjon

Med kommunikasjon forstår vi formidling av energi og informasjon over eller gjennom en grense mellom to eller flere systemer. (Grenness 1999, 12).

Det er vanlig å si at «all atferd er kommunikasjon». Dette har sitt opphav i at alt vi sier og gjør kan ha en mulig betydning for andre. Kommunikasjon kan være lett eller vanskelig å utføre og forstå. Man har opplevd en eller flere ganger at det er lettere å kommunisere med mennesker som er mer lik seg selv, og noen snakker vi med som om vi skulle kjent dem hele livet, selv om vi finner oss i et første møte. Kommunikasjon er svært viktig i meglers arbeidssituasjon, da kommunikasjonen og kommunikasjonsforståelsen er meglers hjelpemidler på befaring og under oppdrag.

Kommunikasjon er avhengig av hvilken situasjon vi befinner oss i, og vi påvirkes både av indre- og ytre faktorer. Indre faktorer kan forklares ved at folk har ulike personligheter og drivkrefter som gjør at man kommuniserer forskjellig. Ytre faktorer betegnes som situasjoner kommunikasjonen utføres i.

Personlige egenskaper antas å forklare hvorfor mennesker gjør som de gjør. Det kan være lønnsomt for en megler å besitte egenskaper som gjør at han kan omstille seg etter hvilke personligheter (indre faktorer) og situasjoner (ytre faktorer) han møter på befaring. Med situasjon mener vi eksempelvis hvilken livssituasjon kunden er i eller hvorfor boligen skal selges.

Grenness sier at

for å kunne forstå situasjonsfaktorens innvirkning på kommunikasjon, må situasjonen ikke bare inkludere objektive og fysiske forhold, men også individets tanker om situasjonen (...) (Grenness 1999,66).

For at man skal kunne forstå kunden, må man forsøke å fange opp følelser, tanker og perspektiver på situasjonen som kunden befinner seg i. På denne måten oppstår en sammenheng i kommunikasjonen som skjer mellom partene.

2.1.1. Kommunikasjonsforståelse

Kommunikasjonsforståelse er grunnlaget for enhver balansert dialog. Hvordan kan megler på best mulig måte kommunisere slik at det blir komfortabelt for begge parter? Man må forsøke å tilegne seg kunnskap om hvordan og hvorfor kommunikasjon skjer, samt lære seg å kjenne ulike personligheter. Når megler og kunde har forstått hverandres atferd og kommunikasjonsform, vil det i en normal situasjon etter hvert oppstå et tillitsforhold mellom partene.

2.1.2 Nonverbal kommunikasjon

Nonverbal kommunikasjon, eller kroppsspråk, handler om å formidle følelser, holdninger og informasjon gjennom utseende, øyekontakt, kroppsbevegelser og kroppsstillinger. Denne måten å kommunisere på anses for å si mye mer enn hva man sier med ord.

Ved bruk av nonverbal- og verbal kommunikasjon sammen kan man forsterke eller svekke sin formidlingsevne. Denne kommunikasjonsmåten forekommer både bevisst og ubevisst. Med andre ord kan man eksempelvis stå med armene i kryss, uten at man selv er klar over det.

En annen viktig faktor vedrørende nonverbal kommunikasjon, er at det lett kan leses av andre mennesker. Dermed er det veldig synlig for andre å oppfatte følelser eller tanker som man kanskje ikke ønsker å kommunisere verbalt. Likevel kan den enkelte person trene seg til å bli mer oppmerksom på signalene som sendes ut via kroppsspråket.

2.1.3 Motivasjon som bakgrunn for kommunikasjon.

Motivasjon er et begrep fra psykologien som sier noe om en tilstand hos mennesket i forhold til en aktivitet eller en atferd. Det vil si krefter som i neste steg forårsaker en handling (Lillemyr 2007,15).

Motivasjon kan sies å bli styrt av ytre og indre drivkrefter. Ytre motivasjon betegnes ved at noe eller noen utenfor har innvirkning på den gitte handlingen. Indre motivasjon er ofte noe som føles meningsfylt hos den enkelte, som for eksempel at det man gjør gleder andre mennesker, som igjen gir glede tilbake.

Motivasjon er et komplekst fenomen og kategoriseres som sider vet et menneske en ikke kan se, og er derfor vanskelig å utforske. På den andre siden kan man se konsekvenser forårsaket av menneskets motivasjon eller mangel på motivasjon, ved at det ofte styrer hvordan vi handler. Man kan eksempelvis i jobbsammenheng være ytre motivert i form av økonomiske incentiver som provisjon eller bonus. Dette kan igjen være med på å skape konsekvenser for handlingene som styrer den personlige involveringen og engasjementet man har til kunden.

Det å være bevisst på hvilke drivkrefter som bidrar til motivasjon er viktig for å gjøre en mer klar over hva som betyr noe i livssammenheng. Hvordan vi utvikles som mennesker har derfor en sammenheng med det vi føler en sterk motivasjon for. Mennesker kan også oppnå en tilstand hvor de rett og slett ikke er motiverte. Dette kalles for amotivasjon og gjelder når en person stiller seg likegyldig til det som er gitt. I de fleste normale tilfeller vil nok likevel motivasjonen være begrenset til hvor stor grad man er motivert til å utføre en aktivitet. Et annet aspekt ved motivasjon er at den kan være negativ, noe som tilsier at vi ønsker å unngå situasjoner der vi blir ukomfortable.

2.1.4 Førsteintrykket.

Når eiendomsmegler skal ut på befarings, er han i sterk konkurranse med andre tilbydere av samme tjeneste.

Det er da det gjelder å etterlate seg et godt førsteinntrykk. Førsteintrykket bestemmes raskt av personene som observerer det som blir sagt og gjort. På noen få minutter har de allerede gjort seg opp en mening, som er vanskelig å få endret på et senere tidspunkt. Et førsteinntrykk bestemmes ikke bare av hva du kommuniserer verbalt, men også nonverbalt. Førsteintrykket bør reflektere meglers positive egenskaper og kvaliteter, da disse kan hjelpe megleren i relasjonsbyggingen og slik få økt oppdragsmengde.

Å sørge for at andre skal få et positivt førsteinntrykk kan være vanskelig i noen situasjoner. Årsaken til dette er at mennesker er forskjellige med ulike kriterier som de vektlegger, og at tidligere erfaringer kan ha en innvirkning. Det er viktig å være seg selv, og tilpasse seg situasjoner og personer som man kommer over for å skape et godt førsteinntrykk. Dette fordi en påtatt rolle lett vil kunne merkes av motparten.

Live B. Lindseth (2006) oppgir seks ulike faktorer som har stor påvirkning på førsteinntrykket i boken *Sats på førsteinntrykket*:

Utseende

Det første mennesker legger merke til på andre er utseende, kroppsholdning og bevegelser. Å formidle indre kvaliteter og ha personlig hygiene er svært relevant når man vil gi et positivt førsteinntrykk. Man trenger absolutt ikke å være vakker eller kjekk for å se godt ut. Det er hele presentasjonen av deg selv som utgjør et godt utseende. Hvordan klærne er til kroppsfasongen og hvordan fargene passer ditt ytre utseende spiller også en relevant rolle.

Åpenhet

Når man møter en kunde er det viktig at man åpner seg og er tilgjengelig. Åpenhet kan for eksempel vises gjennom å smile, le og håndhilse. Ved å ha et innbydende kroppsspråk inviterer du til nærmere bekjentskap. På denne måten er det lettere for kunden å se hvilken person han kommuniserer med.

Initiativ

I de aller fleste situasjoner vil det å ta initiativ være lønnsomt. En initiativtaker viser at han er engasjert og positivt innstilt til en gitt situasjon.

På en befaring er det viktig for eiendomsmegler å ta initiativ. Slik redder han seg selv fra å bli gjemt i skyggen av de andre meglerfirmaene. Å vinne en befaring handler om å være på hugget og å få bedre kontakt med kunden enn andre konkurrenter. Ved å være passiv mister man fort muligheten til å vinne befaringen.

Lytting

Å inneha gode lytteegenskaper er kjent for å være en stor fordel. Ved å lytte viser man interesse og et ønske om å være behjelpelig. Når man lytter til kundens foreliggende problemer, ønsker og behov er det lettere å kunne tilby løsninger. Mennesker er forskjellige og vil dermed ha ulike behov og prioriteringer. Det er dermed alltid lønnsomt å lytte først i stedet for å fremheve sine egne tanker og meninger. Det kritiske ved lytting er at den må være aktiv slik at kunden føler interesse fra motparten.

Involvering

Å involvere seg i en situasjon er alltid viktig. Dersom man ikke involverer seg vil ikke de rundt deg kunne oppfatte hvilken person du er eller hva du tenker og mener. Å dele informasjon om seg selv kan sies å være en god investering. Ved å gi av seg selv vil det bli lettere for kunden å gi tilbake. På befaring er det viktig at megler fremmer seg selv, like mye som han skal fremme sin kompetanse.

2.1.5 Relasjonsbygging

Relasjonsbygging handler i hovedsak om å etablere og beholde kundelojalitet og kjøpslojalitet. En faktor som er med på å bestemme kundens relasjoner til megler og utviklingen av lojalitet, er hvor godt megler er i stand til å tilfredsstille krav og forventninger kunder har. Nøyaktighet, tilgjengelighet, tilpasning i tillegg til rådgiving er fire nøkkelområder som kan føre til kundefrafall om man ikke lever opp til kundes forventninger (Berg 2009, 254). Vi skal nå se på disse.

Nøyaktighet dreier seg om at man må holde ord, slik at kundens forventninger er realistiske. Dette gjelder også tidsbegrepet - det å møte opp til avtalt tid. Richard R. Gesteland skriver også at Norge har en businesskultur som er opptatt av å møte til avtalt tid, og gjerne 10 minutter før. Det betyr at dersom man blir forsinket, bør man ta kontakt slik at kunden får informasjon om dette. Slik unngår man at kunden danner seg et negativt inntrykk.

Tilgjengelighet er en kombinasjon av fysisk tilstedeværelse og elektronisk tilgjengelighet. Her kan det for eksempel dreie seg om at man er tilgjengelig via e-post og mobiltelefon. En megler må derfor avgjøre om man skal være tilgjengelig til alle døgnets tider eller ikke slik at kunden vet hva han har å forholde seg til.

Tilpasning handler om at man må kunne tilpasse seg ulike situasjoner like gjerne å kunne sette seg inn i andres situasjon. Et av de 25 prinsippene om relasjonsbygging av John C. Maxwell (2005) handler om at man må kunne sette seg inn i andres situasjon. Det kan for eksempel være at kunden går gjennom en skillsmisse eller at en familie skal flytte for på grunn av plassmangel. Mange av de konfliktene vi møter i relasjonsbygging skyldes at vi ikke klarer å se ting fra andres perspektiv. Nøkkelen til dette prinsippet er empati, og kan forklares med at dersom man har empati med andres synspunkt og situasjon er det enklere å få kontakt med dem. Grunnen til dette er fordi de vet du bryr deg og dette kan gjøres så enkelt som å stille spørsmål (Maxwell 2005, 77).

Rådgivning fungerer som en verdiøkende tjeneste for selve relasjonen mellom selger og kunde (Berg 2009, 254). Det er viktig å forstå at kundene kan ønske å få bistand når det gjelder rådgivning ved salg eller kjøp av bolig.

2.1.6 Behovsforståelse

Behovsforståelse handler i dette tilfellet om å forstå hvorfor kunden har tatt en beslutning om å selge bolig og hvilke forventninger vedkommende har til prosessen.

Når en kunde bestemmer seg for å hente inn ekstern hjelp for salg av sin bolig, kan vi sette det inn i Petter A. Bergs ØNSKE modell. Modellen uttrykker emosjonelle og rasjonelle forventninger kunden har til leverandøren når det kommer til service, kvalitet, garanti og leveringsdyktighet (Berg 2009, 241). Når en kunde skal velge eiendomsmegler er han/hun opptatt av å få dekt tre forventninger. Disse handler om ønsket om å oppnå en god salgspris (økonomi) som er høyest mulig, få solgt boligen innen en bestemt tid (effektivitet) og tilslutt få et greit oppgjør uten og senere få problemer med den som kjøpte boligen (sikkerhet) (Berg 2009, 247).

2.2 Behovsanalyse

Under befaringen gjør megleren en behovsanalyse for å kartlegge kundens behov og forventninger til salgsprosessen. På forhånd vet man at kunden allerede har erkjent et behov om å selge bolig, fordi vedkommende har tatt kontakt. Det er også under denne kartleggingen man har mulighet til å være empatisk, gjennom å vise kunden at man forstår situasjonen. Dette gjøres ved hjelp av spørsmål for å konkretisere behov og forventninger.

2.2.1 Spørreteknikk

Ved å stille spørsmål kan man oppnå flere ting. En dialog igangsettes hvor man får mulighet til å få tak i nødvendig informasjon. Man skaper også en interesse og et visst engasjement hos begge parter, hvor man får tilbakemeldinger på om den andre part forstår budskapet.

Det er særlig på befaring og i behovsanalysen man kan bruke de ulike spørreteknikkene.

Vi skiller mellom ulike spørsmålstyper som kan benyttes alene eller i kombinasjon med andre. Det er også viktig å ha kunnskap om hvilke teknikker som skal benyttes i enhver situasjon, for å få mest mulig ut av dialogen og oppnå det ønskede resultatet.

Åpne spørsmål - kan benyttes for å avdekke de behov, problemer og forbedringsområder som kunden er opptatt av. Åpne spørsmål er spesielt viktig under behovsanalysen, fordi den megleren som behersker åpne spørsmål, oppleves som en person som viser interesse og empati. Denne spørreteknikken tvinger motparten til å tenke, da de ikke kan svare bare ja eller nei. Ord som hva, hvem, hvordan, hvor og hvorfor innleder åpne spørsmål. En annen måte å stille åpne spørsmål på er å be kunden om å beskrive, fortelle, forklare, analysere, vurdere eller utdype et tema.

”Hva er det som er viktigst for deg/dere nå?” er et eksempel på et åpent spørsmål som kan forekomme fra megler under en befaring. Dette spørsmålet antyder at den andre part må oppgi hvilke behov som må dekkes.

Direkte spørsmål - krever enkle og konkrete svar. Det spørres som regel etter informasjon om tall, verdi, kostnader og lignende.

Eksempler på direkte spørsmål i denne sammenhengen vil være megler som spør ”Så, er vi enig om prisen?” eller ”Da har vi en avtale?”. Ulempen med direkte fremføringer av spørsmål er at kunden kanskje opplever at han befinner seg i et

revolverintervju, hvor han føler ubehag og ikke tør å svare det han virkelig vil. Derfor vil det være viktig for megler å vurdere bruken av direkte spørsmål etter hvor man er i prosessen og hvilke signaler kunden gir.

Ledende spørsmål – tas i bruk når megler ønsker å få en bekreftelse i sin favør, enten det er positivt eller negativt. Ledende spørsmål er kjent for å være godt egnet til å forsterke kjøpssignalet. Eksempel på dette vil være spørsmål fra megleren som lyder ”Synes du ikke dette høres bra ut?”. Denne spørreteknikken kan på den andre siden gi den potensielle kunden et ubehag, som gjør at han ikke ønsker å svare det han egentlig vil.

Omformulerende spørsmål - benyttes under behovsanalysen for å få frem og utdype alle detaljer i dialogen og i forbindelse med innvendinger og forhandlinger. Spørsmål som ”Kan du utdype nærmere hva du mener med...?”, repeterer informasjonen som den andre part egentlig allerede har gitt. Ved slike spørsmål vil megler få bedre kontroll over hva den kunden sier eller egentlig mener. Vi kan si det er en slags fordykning.

2.2.2 Salgsteknikker

Salgsteknikker er de kommunikasjonsmetodene som benyttes for å argumentere for en tjeneste eller et produkt. En megler som mestrer salgsteknikk profesjonelt, har på den ene siden god produktkunnskap og på den andre siden forståelse for kundens behov og beslutningsatferd.

Petter A. Berg (2009) tar for seg ulike salgsteknikker i *Kunsten å selge*, hvor vi har valgt å ta for oss EFU - metoden som er mest relevant for oppgaven.

EFU- metoden – er en salgsmetode som benyttes når en megler skal si noe om et produkts egenskaper, fordeler som produktet har og utbyttet du får av å bruke det. Metodikken går ut på at man viser til fordelene og nytteverdien i produktet du skal selge.

Eksempel i denne sammenhengen vil være:

Produkt	Egenskap	Fordel	Utbytte
Markedspakken til DNB	Gjør boligen din synlig.	Flere kommer på visning.	Aktiv budrunde = høyere pris.

2.2.3 Innvendingsmetoder

Innvendinger fra kunden er noe som ofte oppstår under innsalget eller salgsprosessen. Et par eksempler på innvendinger kan være at ”jeg er ikke helt sikker” eller ”jeg må høre med samboeren min først..”. Siden innvendingene ofte gir et uttrykk for at kunden er i tvil eller er usikker i forhold til å ta en beslutning, er det nødvendig at selger på forhånd forbereder seg slik at han er i stand til å besvare og håndtere disse.

I følge Petter A Berg (2009) er det to måter å møte innvendinger på. Enten kan selger ta opp mulige innvendinger før kunden gjør det, eller så kan selger vente på at kunden kommer med innvendingene. Følgende fem metoder kan brukes alene eller i kombinasjon for å møte innvendinger:

Ja, men... kan brukes når man ønsker å bekrefte kundens synspunkt og la kunden vinne argumentet. Man kan si at selger forsøker å møte kundens meninger gjennom å argumentere for produktet eller tjenesten som skal selges.

Gjenta/ forsterke brukes for at kunden skal endre på eller omformulere et utsagn. Slik kan selger lettere avdekke hva kunden egentlig mener for så å bruke informasjonen som en fordel.

Let etter spørsmålet betyr at man bruker innvendingene fra kunden og stiller det som et spørsmål tilbake.

Bruk av 3. person kan brukes når selger føler at diskusjonen med kunden holder på å ta av. Her bruker man 3. person for å bekrefte innvendingen til kunden, før

man snur den til å omhandle hvorfor andre har valgt det produktet eller tjenesten kunden er skeptisk til.

Preventiv argumentasjon handler for selger om å ta opp mulige innvendinger før kunden kommer med dem.

2.2.4 Avslutningsmetoder

Avslutningsmetoder kan være kritiske for at salget skal kunne få ønsket effekt. Det er vist at det er nytteløst å påvirke og overbevise kunder dersom man ikke gjør nytte av disse metodene for å få kunden til å ta en beslutning. Beslutningen trenger ikke nødvendigvis å være et "ja", fordi et "nei" kan også være positivt. På denne måten kan man tilby en annen løsning som dekker behovet kunden har i større omfang.

I boken *Kunsten å selge* tar Petter A. Berg (2009) for seg ulike avslutningsmetoder. Vi vil fokusere på de som er mest relevant for oppgaven.

Delaksept - For en megler er det viktig å få delaksepter underveis, slik at man vet hvor man står i forhold til tanker kunden har og hvilke behov som må dekkes.

Delaksepter kan brukes for å oppnå:

- Enighet eller klargjøring av punkter under dialogen, som kan for eksempel gjelde priser eller garantier.
- Kvalifisering eller diskvalifisering av kundeemner for videre aktiviteter.

Ta for gitt – Denne metoden brukes som oftest når en megler tror at den andre parten er tilnærmet overbevist, på grunnlag av en mengde delaksepter som gjør at neste steg blir å lukke avtalen. Eksempler på dette kan være: "Da gjenstår det kun å..." og "Jeg har tatt med meg alle papirene, så det er bare å...".

Direkte oppfordring – Direkte oppfordring benytter man gjerne for å nå frem til en beslutning hos den andre parten. Vanlige eksempler kan være: "Skal vi inngå en avtale?" eller "Når vil dere fatte en beslutning?".

Dette benyttes gjerne i sammenheng med spørreteknikken *direkte spørsmål* hvor man som oftest ønsker å komme frem til et ”ja” eller et ”nei”.

2.3 Påvirkning

Når vi snakker om påvirkning i kommunikasjon er Robert B. Cialdini (2011) kjent for boken *Påvirkning med sine påvirkningsmetoder*. Metodene springer ut i fra forskning på atferds- og handlingsmønstre i dyreverdenen (automatiske handlingsmønstre), og som viser seg å være sammenlignbart med hvordan mennesker reagerer på påvirkning.

Dersom man er i en situasjon hvor man reagerer automatisk, har det ofte vært trigget av noe som utløser denne reaksjonen. Når vi responderer automatisk på en utløser, betyr det at vi får en reaksjon som Cialdini kaller *Klikk- snurr*; impulsene vi mottar i øyeblikket aktiverer og forårsaker at vi handler på en bestemt måte (Cialdini 2011,22). Utløseren er ofte en enkelt bestanddel av mange informerende opplysninger gitt på samme tidspunkt. Dette kan eksempelvis være lukt, farger eller informasjon. Resultatet av slike utløsere er at vi som beslutningstakere oppnår fordeler der og da, hvilket er besparelser målt i effektivitet og noen ganger økonomi. I en kjøpsituasjon vil vi ved hjelp av automatisk handling unngå kjøpsprosessens mange vurderinger. Slik bruker man langt mindre tid og krefter på å ta avgjørelser, selv om dette kan gi oss ulemper på sikt.

Robert B. Cialdinis påvirkningsmetoder kan være effektive verktøy for eiendomsmegleren i befarings- og innsalgsprosessen, da det er nettopp her muligheten til å selge seg inn, påvirke og få oppdragsgivers aksept ligger. Det er viktig å huske på at selv om påvirkningsmetoder er nyttige, kan man også møte mennesker som er mindre mottagelig for en eller flere av disse. Det er da megleren må gjenkjenne og tilpasse kommunikasjonen sin etter hvem man har med å gjøre.

Gjensidighetsregelen bygger i all sin enkelhet på det å gi og ta. Når vi mottar en gave eller gest fra en annen person, oppstår en takknemmelighetsgjeld (Cialdini 2011,42).

Dette betyr at det oppstår en forpliktelse, eller gjensidighet, til å returnere en likeverdig gave eller gest. Denne følelsen av forpliktelse til å gjengjelde stammer fra ulike menneskekulturer verden over, langt tilbake i tid.

En utbredt og sterk følelse av fremtidig forpliktelse har vært utsalgsgivende for menneskets sosiale evolusjon, fordi den innebar at en person kunne gi bort noe (for eksempel mat, arbeidsinnsats, omsorg) til en annen og samtidig være trygg på at gaven ikke var tapt (Cialdini 2011,43).

Vi forstår at transaksjonene av gaver mellom mennesker bidro til utvikling for hvordan de sosiale samfunnene fungerte, og at gjensidigheten i aller høyeste grad fortsatt eksisterer den dag i dag. Det er tre faktorer som gjør det mulig å benytte gjensidighetsregelen:

1. Den representerer en stor tyngde og kan overgå andre elementer som er med på å avgjøre aksept under vanlige forhold.
2. Den kan styre utfallet av tjenester som blir tilbudt oss uten at vi har bedt om det.
3. Den kan lede til at man godtar en forespørsel om gjengjeldelse der hvor vi overgår den vi selv mottok for å forsikre oss om at vi ”gjør opp” for det vi skylder en annen.

Det vil alltid være noen som misbruker regelen ved å presse en annen til å gi sin gjengjeldelse eller aksept, men brukt riktig kan den være en faktor som bidrar i meglerens favør. Som et eksempel på dette kan megleren ved å gi en gratis verdivurdering eller å være tilgjengelig døgnet rundt, skape en gjengjeldelsesfølelse hos oppdragsgiver som igjen kan føre til å bruke akkurat denne megleren.

Indre forpliktelse og konsistens

Psykologer har lenge erkjent at hos de fleste mennesker finnes det et ønske om å være og fremstå konsistent i ord, overbevisninger, holdninger og handlinger (Cialdini 2011,137).

Bakgrunnen for at mennesker ofte opptrer på denne måten handler om at samfunnet vi lever i er oppbygd slik at det verdsetter konsistens, at det er et samsvar mellom en persons ord og handling. Konsistens er viktig for hvordan man blir oppfattet av andre da det gir uttrykk for at man trygt kan tillegges tillit og tro fra andre i større grad enn i motsatt tilfelle. Samtidig er det ofte slik at det å holde seg til noe man har tatt en beslutning på tidligere sparer oss for å gå gjennom lignende beslutningsprosesser på et senere tidspunkt. For å gi dette et praktisk ansikt, må megleren evne å være konsistent i sin opptreden ovenfor kunden. Dette kan være å møte opp til avtalt tid eller å jobbe med å få kunde til å forplikte seg gjennom delaksepter, for så på et senere tidspunkt å kunne be om aksept. Altså blir konsistensen et logisk resultat av å holde en avtale eller få kunden til å signere kontrakten. Konsistens tilsier også at kunden lettere klarer å tilegne megleren sin tillit. Det er også viktig å huske på at forpliktelser som er aktive, offentlige, medfører innsats og oppleves som indre motivert (ikke påtvunget) er de mest effektive (Cialdini 2011,137).

Sosiale bevis

Sosiale bevis handler om sosiale normer eller hva som er akseptert i ulike sammenhenger, for så å handle ut i fra dette i overensstemmelse med sine egne tanker og verdier. Mennesket ser hva andre gjør i ulike settinger og får da muligheten til å kopiere dette. Årsaken til hvorfor vi er laget på denne måten er at risikoen for å gjøre feil på grunn av usikkerhet reduseres. I tillegg tenderer vi også mot å se hva mennesker som likner på oss selv gjør i større grad enn mennesker som ikke gjør det. For å ta et eksempel betyr dette at megleren kan påvirke sine potensielle kunder gjennom å speile deres væremåte.

Denne påvirkningsmetoden kan ses på som både positiv og negativ i form av at man på den ene siden sparer tid i forhold til beslutningstaking. På den andre siden kan man lett bli utnyttet dersom man ikke evner å reflektere over ulike situasjoner man kommer opp i, og heller går på autopilot. I vårt tilfelle vil det kunne oppstå situasjoner der megleren har mulighet til å bruke sosiale bevis for å påvirke kunden i den retningen som er ønskelig. Her kan man eksempelvis referere til tidligere oppdrag og fortelle hvilket økonomisk resultat man fikk på lignende bolig (kanskje x antall hundre tusen over takst) eller vise for seg referanser fra fornøyde kunder. Kunden kan også være den som tar i bruk sosiale bevis før valg

av megler ved å spørre og informere seg om hvilket meglerfirma andre benyttet seg av.

Like og bli likt

Prinsippet om å like og bli likt har først og fremst en sammenheng med hvilke faktorer som gjør at man liker en annen person. I følge Robert B. Cialdini er disse fysiske tiltrekning, likhet, komplimenter, kontakt/ samarbeid og assosiasjon. Alle faktorene har den effekten at de kan bidra til økt sympati for et subjekt, og slik ende opp med å ha et hjelpende fortrinn til fordel for både innsalg og salg.

- Ved *fysisk tiltrekning* mener man at mennesker som utseendemessig er mer tiltrekkende enn andre har en fordel ved at de lettere blir likt. Cialdini hevder at man ofte undervurderer kraften som fysisk tiltrekning har relatert til kjøps- og salgssituasjoner. Det er også vitenskapelig bevist at mennesket styres mer av biologiske og psykologiske faktorer enn det man er bevisst på. Sett i sammenheng med utseende, vet man i dag at det i hjernen vår foregår en underbevisst seleksjon for å velge en attraktiv partner for å kunne videreføre gode og sterke gener. Slik er vi biologisk bygd opp for artens overlevelse. Her kommer vi altså tilbake til Cialdinis *klikk- snurr*. Vi har dessuten lettere for å tro at attraktive personer besitter gode egenskaper selv om vi ikke kjenner dem særdeles godt. Det vil det være lettere å like dem, og faren for at andre impulser blokkeres slik at man kan risikere å ta feil beslutning, kan øke. Derfor er det viktig å forsøke å skille salgsubjektet fra personen som selger det, slik at man ikke risikerer å måtte angre på noe senere.

- *Likhet* handler om at vi liker andre som likner oss selv. Dette betyr at det vil lønne seg for megleren å ”speile” sin motpart, spesielt under befaringen der arenaen for aksept er. Man kan eksempelvis speile sin motpart gjennom valg av klær, bruk av kroppsspråk og verbalt språk- hvordan man ordlegger seg.

- Når *Komplimenter* blir brukt riktig kan de være en effektiv medvirkende faktor for å få aksept eller et salg. Dette er noe enhver dyktig selger vet å gi sin potensielle kunde. Typisk for en megler vil være å skryte av hagen eller innredningen hos kunden og slik styrke sympati og tilbøyelighet til aksept.

- Gjentatt *Kontakt* med andre mennesker bidrar til at vi lærer og får økt kjennskap om dem, såfremt den individuelle oppfattelsen av omstendighetene rundt en situasjon er positivt ladet. Sett under negativt ladede omstendigheter er det vist at gjentatt interaksjon ikke behøver å føre til økt grad av sympati, men snarere frustrasjon, konflikt eller konkurranse som senker graden av sympati (Cialdini, 2011, 206). Det vil si at megleren har en viktig jobb å gjøre med å bidra til å skape positive omstendigheter og erfaringer for sine oppdragsgivere, slik at man unngår de negative aspektene.

- Det er også viktig å vite at individuell væremåte ofte er overførbart til hva kunden *assosierer* med bedriften overordnet sett. Derfor er det nødvendig å gi et godt totalinntrykk slik at det reflekterer bedriften som megleren representerer utad. Slik oppnår man også konsistens som har mye å si for bedriftens omdømme og kundemasse på sikt.

Autoritetsprinsippet

Autoritetsprinsippet har lenge vært en del av vår eksistens.

Robert B. Cialdini (2011, 241) sier at

(...) Vi er oppdratt fra fødselen av til å tro at lydighet mot de rette autoriteter er riktig, og at ulydighet er feil. Dette budskapet fyller foreldrenes formaninger, rim og regler på skolene og barndommens historier og sanger, og det videreføres i rettssystemet og de militære og politiske systemer vi møter som voksne.

Vi forstår på grunn av dette at autoritet er godt innprentet i vår hverdag og bidrar til å forme hvordan vi tillater oss å agere ut i fra egne vurderinger i sammenheng med dette. Autoritet kan blant annet vises ved bruk av titler og klær.

Eiendomsmegleren vil kunne vise autoritet ved å vise at han er trygg på yrket sitt og i tillegg kle seg i eksempelvis dress, en fin skjorte eller pene sko.

Knapphetsprinsippet

Knapphetsprinsippet er brukelig ut i fra to forutsetninger. Først på grunn av at dersom noe er vanskelig å skaffe, tillegges det en viss verdi i å få skaffet det. Videre er det slik at dersom man føler et tap av frihet til å velge på grunn av eksempelvis mangel på objektet, så oppstår det en desto større trang til å få skaffet det. For å sette knapphetsprinsippet ut i praksis i sammenheng med denne oppgaven, kan megler i tilfeller påpeke for aktuelle boligkjøpere at ”dette er et hus med en fantastisk utsikt som det ikke finnes maken til” eller ”boliger som denne får vi sjeldent muligheten for å selge” eller at ”vi har mange som er interessert i denne leiligheten”. Ved å fremstille boligen ut fra knapphetsprinsippet tilføres den en verdi og kvalitet ovenfor kjøper som kan påvirke kjøpsbeslutningen i ønsket retning.

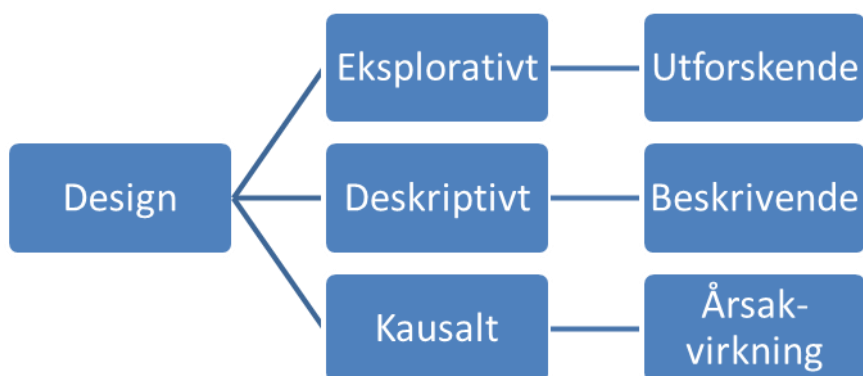
3.0 Metode

Metode er en planmessig fremgangsmåte som er avhengig av en gitt situasjon, målet, omstendighetene rundt og hvilke ressurser vi har til disposisjon, for å komme frem til en best mulig konklusjon for problemstillingen. Valget av metode er avhengig av omfanget på problemstillingen og hvor stor dybde i analysen man ønsker. (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010,13) Vi kommer først til å gå gjennom de tre hovedvariantene for undersøkelsesdesign. Deretter vil vi begrunne vårt valg av design for oppgaven, før vi ser nærmere på undersøkelsens validitet og reliabilitet. Til slutt vil vi ta for oss mulige feilkilder som kan ha betydning for resultatene.

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesign innebærer hvordan man skal legge opp hele analyseprosessen for at man skal kunne løse oppgaven. På grunn av dette må man vite hvilke typer data man trenger, hvordan man skaffer de nødvendige data, og hvordan man analyserer disse. (Gripsrud et al. 2010,38)

Man skiller hovedsakelig mellom tre varianter design. Eksplorativt design som er utforskende, deskriptivt design som er beskrivende og kausalt design som handler om årsak og virkning.



3.1.1 Eksplorativt design – utforskende

Eksplorativt design blir gjerne brukt når man vet lite om et saksområde, slik at det primære målet med undersøkelsen å utforske temaet nærmere. Her er man ofte på forhånd ikke klar over hvilke sammenhenger som eksisterer som bakgrunn for et område. Ved bruk av eksplorativt design kan man benytte seg av projektive teknikker, fokusgrupper eller individuelle dybdeintervjuer (Gripsrud et al. 2010,39).

3.1.2 Deskriptivt design – beskrivende

Ved bruk av deskriptivt design har man en i utgangspunktet en basisforståelse av forskningsområdet. Her søker man å beskrive en situasjon, som kan være nivået på en enkelt variabel eller sammenhengen mellom flere. Deskriptivt design utføres gjennom bruk av spørreskjemaer eller observasjon og dagbokmetodikk.

3.1.3 Kausalt design – årsak og virkning

Et kausalt design er ganske enkelt forklart at man anvender eksperimenter for å være sikker på at X er årsaken til at resultatet Y oppstår. Eksperimenter bør gjennomføres isolert slik at man kan utelukke at ingen annen faktor har hatt interferens med resultatet Y, enn årsak X alene. Eksperimenter kan gjennomføres som ekte eksperimenter i laboratorium/ felten eller kvasieksperiment.

3.2 Valg av design

På bakgrunn av problemstillingen faller det naturlig for oss å velge et eksplorativt design for undersøkelsen. For å løse problemstillingen har vi valgt benytte oss av individuelle dybdeintervjuer av de ansatte. Her får vi tilgang på individenes personlige erfaringer og meninger i én til én situasjon, uten at man påvirkes på

noen måte av en gruppesetting (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010,40).

Individuelle dybdeintervjuer er ofte tids – og eller kostnadskrevenne fordi de utføres i én til én situasjon, men de bidrar til nyttig informasjon uten gruppepåvirkning (Gripsrud et al. 2010,90).

3.3 Utforming av undersøkelsen

3.3.1 Primær og sekundærdata

Før man går i gang med datainnsamlingen, er det hensiktsmessig å innhente annen informasjon for å få en bedre forståelse om forholdene bak problemstillingen. Dette kan gjøres ved å bruke primær og sekundærdata. Primærdata er i vårt tilfelle den kvalitative undersøkelsen vi skal gjennomføre. Her henter vi inn såkalt førstegangsinformasjon som vi senere skal bearbeide. I primærdata skilles det mellom kvalitative og kvantitative data. Kvantitative data er oppgitt i tall eller mengde, og kvalitative regnes som alt annet. Det er kvalitative data som blir relevante i vår undersøkelse. Sekundærdata er eksisterende data samlet inn av interne eller eksterne kilder. Dette betyr at sekundærdata en gang også har vært primærdata. Derfor må man være klar over at informasjonen kan inneholde svakheter. Gripsrud et al.(2010) nevner at dette kan være utvalgsfeil og ikke – utvalgsfeil, samt feil som gjør dataene ugyldige, reformulerte eller reduserer reliabiliteten av dem. Vi har hentet sekundærdata til vår oppgave gjennom offentlige kilder, faglitteratur og standardiserte undersøkelser.

3.3.2 Utvalg

Vårt utvalg består av 2 ledere, 8 meglere og 20 kunder. Meglerutvalget ble gjort av ledelsen, og reflekterer begge kjønn så vel som differanse i alder og erfaring fordelt på de forskjellige avdelingene i Trondheim. Dette er viktige faktorer som kan ha noe å si for hvordan meglerne velger å svare på spørsmålene. Kundene plukkes tilfeldig ut fra kundelistene, men representerer de aktuelle meglerne som er tildelt slik at vi får en sammenheng. Vi ønsker altså å få et bilde av hvordan de ulike interessentene tenker og mener om ulike aspekter rundt befarings situasjonen, for så å kunne påvise eventuelle avvik og likheter mellom

dem. Vi vil vite hva som gjør at en eiendomsmegler velges foran en annen, for at man videre kan dra nytte av det i konkurrantsammenheng.

3.3.3 Intervjuguide

Målet for intervjuguiden(e) er å lage relevante spørsmål som bidrar til å løse problemstillingen. Under intervjuene kommer vi blant annet inn på relasjonsbygging, personlige egenskaper, befaringsprosessen og hvordan interaksjonen mellom megler og kunde foregikk. Skjemaet tilpasses hvem vi snakker med innenfor ledelsen, meglere og kundene. Spørsmålene forsøkes stilt på en så åpen måte som mulig slik at vi kunne få gode svar. Intervjuspørsmålene finnes i vedlegg 1,2 og 3.

3.4 Datainnhenting

For å innhente de nødvendige data, møtte vi ledelsen og meglere på deres egen arbeidsplass. Vi dro ut til hver enkelt avdeling i Trondheim; Trondheim Torg, Beddingen og Heimdal etter individuelt avtalte tidspunkt. Vi var tre stykker under gjennomføringen til en hver tid. Dette for at vi skulle ha ulike oppgaver å fokusere på, slik at informasjonen ble best mulig ivaretatt. Oppgavene ble fordelt mellom oss slik at en skrev, den andre stilte spørsmål og den tredje hadde ansvaret for lydopptak og intervjuobjektets væremåte. Før intervjuene startet informerte vi om bakgrunnen for oppgaven samt at lydopptak og notater ville bli slettet etter bearbeidingen av resultatene.

Når det gjelder kundene ble det avgjort å benytte telefon for å invadere privatsfæren deres minst mulig. På denne måten ville vi lettere få deltakelse enn om vi hadde spurt om å få møte dem personlig. Dette har også å gjøre med at vi ville unngå å bli et irritasjonsmoment som igjen kunne fått en effekt for DNB Eiendom.

3.5 Validitet, reliabilitet og feilkilder

Validitet (gyldighet) og reliabilitet (pålitelighet) sier noe om hvor god en undersøkelse er. Validitet handler om hvor godt man får målt det man ønsker å måle. Reliabilitet sier noe om hvor troverdig resultatene i en undersøkelse er. Vi mener at undersøkelsen vår er reliabel da vi tror at en gjentakelse ville gitt omtrent de samme svarene sett i betraktning av tilfeldige feil. Vi tar derimot forbehold om at undersøkelsen kan ha en lavere validitet på grunn av systematiske feil, i form av for eksempel tolkningen av svarene, eller at intervjuobjektet kan ha misforstått eller svart ukonkret på et spørsmål.

Feilkilder kan i følge Gripsrud et al. (2010) deles inn etter manglende observasjoner og målefeil. Manglende observasjoner innebærer tre ulike faktorer, dekningsfeil, ikke-responsfeil og utvalgsfeil. Vi mener at vi hadde god dekning blant de utvalgte kundene. Dette fordi kundelistene var oppdaterte og at vi forholdt oss til siste kvartal av 2011 og frem til første kvartal av 2012. Når det gjelder ikke-responsfeil, ble det bestemt et utvalg på 8 meglere og 20 kunder. Ingen av disse frafalt underveis, men vi opplyser om at kundelistene inneholdt flere kunder totalt, slik at dersom en kunde ikke ønsket å delta hadde vi muligheten til å ringe en annen person på listen. Vi er likevel nøye på at da neste kunde representerte samme megler. Utvalgsfeilen i oppgaven handler om at de funnene som ble gjort via undersøkelsen ikke er generaliserende på noen måte, for verken populasjonen blant DNB Eiendoms ansatte eller kundene deres på landsbasis. Det er heller ikke hold for å kunne sammenligne noe konkret om andre konkurrenters ansatte eller kunder. For å kunne si noe om populasjonen som helhet måtte undersøkelsen ha vært mer omfattende både i kartlegging og antall respondenter.

3.6 Målefeil

Målefeil handler om spørreskjemaet og interaksjonen i undersøkelsen. Når det gjelder utformingen av spørreskjemaet, mener vi at de viktigste spørsmålene

relatert til problemstillingen ble tatt med. I forhold til interaksjonen under dybdeintervjuene og telefonintervjuene kan det derimot ha oppstått feil, noe som er av betydning. Typiske feil kan være dårlig tid, påvirkning av omgivelser eller at det oppgis svar for å imponere eller behage intervjueren (Gripsrud, Olsson og Silkoset 2010,147).

4.0 Resultater

Vi skal nå se nærmere på de ulike funnene som ble gjort under dybde – og telefonintervjuene. På grunnlag av at vi har et kvalitativt design, må intervjuene analyseres og sammenlignes for å finne eventuelle likheter og avvik ut i fra hva de ulike intervjuobjektene har svart. Sammenstillingen vil til slutt kunne bidra med nyttig informasjon i forhold til problemstillingen for oppgaven.

4.1 Resultater fra undersøkelsen

Da vi har en tredelt undersøkelse, har vi valgt å gruppere ledelsens, meglernes og kundenes svar hver for seg, for så å sammenligne alle opp mot hverandre til slutt under drøftingen og konklusjonene i kapittel 5.

4.1.1 Ledelse

1. Hvorfor tror du kundene velger DNB Eiendom?

Her svarer begge ledere at det er flere faktorer som spiller inn. Det nevnes at DNB er et sterkt merkenavn for alle underavdelingene i konsernet, og at dette sannsynligvis har en effekt på at eksempelvis bankkundene velger innenfor samme konsern ved eiendomssalg. Ledelsen mener også at word - of - mouth kan være en årsak til at de velger DNB Eiendom. Merkekjenning kan også være en medvirkende faktor. De ansatte i DNB Eiendom skal ha fått god opplæring, være dyktige på kommunikasjon, samt besitte solid kunnskap om produktet de leverer.

2. Hvilke indre og ytre drivkrefter motiverer deg i jobben din?

På dette spørsmålet svarer ledelsen felles at de økonomiske incentivene som medfølger jobben gir dem ytre motivasjon. Man må også ha interesse, trivsel og glede for å kunne være eiendomsmegler. Ledelsen gir uttrykk for at man

kontinuerlig må ha lyst til å bli bedre i det man driver med. Dette avgjøres av hvor målrettet man er i tillegg til at man må være en type person som vil opp og fram.

3. Hvilke egenskaper er det viktig at en megler har?

Det ble sagt at man som megler bør ha følgende egenskaper: være hyggelig, sosial, omgjengelig, entusiastisk, lyttende og ærlig. Begge ledere mener at det er viktig å være glad i salg.

4. Hvor viktig er det at megler er empatisk?

Empati handler om evnen man har til å sette seg inn i en annens ståsted. Man skal forstå hvordan en situasjon oppleves for motparten. Her er det en deling mellom svarene vi fikk. Den ene har svart at det er viktig å virke som om man er empatisk, men at man ikke skal ”forstå seg i hjel på folk”. Man er der for å selge boligen, så det er viktig å ikke bli for involvert. Den andre lederen gir inntrykk av at man må være både empatisk og litt psykolog for at kunden skal tro på at man vil gjøre sitt beste.

5. Hvordan kan megler skape et godt førsteinntrykk til kunden?

Begge lederne er enige om at man ikke kan vise usikkerhet når man møter kunden første gang fordi det gir et negativt inntrykk. Videre nevnes viktigheten av å møte blikk, ha et fast håndtrykk og at man ser ordentlig ut. Det er enighet om at førsteinntrykket er avgjørende og vil være vanskelig å rette opp ved en senere anledning.

6. Hvordan skal megler kle seg ved møte med kunden? Er klær og utseende viktig?

Når det gjelder hvordan man skal kle seg i møte med kunden, svarer begge ledere at det er viktig å kle seg pent. Den ene lederen mener at man bør ha hel dress uansett hvor man er, bortsett i fra tilfeller hvor man skal til landlige steder. Den andre forteller at man ikke må bruke dressbukse, men at det fungerer bra med

donger, dressjakke og en fin skjorte. Det er enighet om at megler må se noe profesjonell ut gjennom valg av klær da han skal møte både kunde og mulige kjøpere. Dette har også en sterk sammenheng med at man skal forvalte store økonomiske verdier for selger og kjøper. Når lederne spørres om utseende i form av ansikt og kropp, er svaret tilnærmet likt hvor de mener at dette ikke har særlig betydning for kunden. Det nevnes at sjarm og utstråling er viktigere.

7. Er det viktig at megler tar initiativ og byr på seg selv?

Her påpekes det at det ikke holder å ha en sterk merkevare i ryggen når eiendomsmarkedet er preget av sterk konkurranse mellom ulike tilbydere av samme tjeneste. Da det egentlig er megleren som person kunden kjøper av, er det viktig å by på seg selv, samt at man har evnen til å være kameleon og tilpasse seg etter ulike kunder. Man må også være åpen, interessert og engasjert.

8. Hvilken betydning har meglerens bruk av kroppsspråk på befaring?

På dette spørsmålet er det samstemt enighet om at bruk av kroppsspråk er viktig for helhetsinntrykket. Det er viktig å virke avslappet og åpen mot kunden.

9. Hvordan bør megler opptre under befaring?

Den ene lederen nevner at megler må være ydmyk og vise respekt for det hjemmet han skal inn i. Den andre påpeker at det handler om å vise at man er trygg fordi signalisering av usikkerhet gir et negativt inntrykk. Man kan trene seg på å bli bedre når det gjelder hvordan man opptre på befaring og slik eliminere usikkerhetstegn.

10. Hvilken betydning har erfaring for at megler får aksept?

Her mener den ene lederen at erfaring betyr mindre, da meglere som er ”nyere” i jobben generelt er tøffere når det kommer til å spørre om signatur/ tilslag. Vedkommende mener også at disse meglere bruker mindre tid på å skaffe aksept fordi de er mer engasjerte enn erfarne meglere. Likevel blir det tilføyd at betydningen av erfaring kommer an på hva den enkelte kunde vektlegger. Den

andre lederen mener at erfaring stadig får mer betydning. Her sies det at man med erfaring kan komme lengre og raskere gjennom prosessen. Det blir begrunnet med at kunden vet at megler har gjort det samme før og at kunnskap om eksempelvis tekniske forhold i en bolig vil verdsettes høyere. Likevel har nok kundene ulike kriterier for valg av megler.

11. Hvordan kan megler vise/ kommunisere sin kompetanse til kunden?

Formidling av kompetanse er i utgangspunktet individuelt. Dette kan være alt fra å gi gode råd med tanke på bolig og lovverk, eller vise kunnskap om markedet. Det handler også om å kombinere det å være en dyktig selger, formidle erfaring og å guide kunden gjennom standarden for boligsalgprosessen.

12. Hvilken betydning har det for megleryrket at det er blitt krav til formell utdanning?

Krav til formell utdanning har en utelukkende positiv effekt for megleryrket, i følge begge lederne. Dette begrunner de i at det har vært en opprensning i bransjen som har bidratt til å fjerne det useriøse ryktet det hadde fått på grunn av useriøse meglere.

13. Hvordan opparbeider megler et tillitsforhold med kunden?

Når det gjelder opparbeiding av tillit, svarer de at det kan skje allerede ved første møte der hvor megler har mulighet til å gi et solid inntrykk. Tillit bygges også gjennom å gi råd, og å få kunden i tale. Punktlighet og å holde det man lover ses på som særdeles avgjørende for tilliten. Uten tillit vil ikke kunden ha noen grunn til å benytte seg av den enkelte eiendomsmeglere.

14. Hvordan avdekker megleren kundens behov?

Man starter ved å kartlegge kundens behov ved å stille de riktige spørsmålene. Svarene som blir gitt under utredningen blir benyttet flere ganger gjennom befaringen for å oppnå delaksepter, som igjen er viktig for å få aksept.

15. Hvor viktig tror du personlig kjemi og relasjonen til kunden er i forhold til pris?

Her fikk vi svar som tyder på at prisen i bunn er et viktig element for hvordan kunden tenker i valg av meglertjeneste. Det fortelles om meglere som har opplevd å ha hatt en god dialog, men som har tapt et oppdrag på grunn av pris. Her gjelder det uansett tilfelle å få frem at en høyere pris på meglertjenesten også betyr at megler jobber for å få en høyere salgssum under budrunden. Dersom kunden opplever at megler skaffer 100 000 mer enn antatt og megler tar 20- 30 000 mer for jobben enn konkurrenten, har kunden uansett vunnet 70 -80 000 på dette. Den ene lederen gir avslutningsvis et utsagn om at kjemien muligens er viktigst, da det er vanskelig å få en kunde hvis han ikke liker megler.

16. Hva gjør DNB Eiendom som bedrift for at meglerne stadig skal utvikle seg og bli bedre?

Her fortelles det om DNB Eiendoms bruk av teknologi og at iPad og iPhone som verktøy er viktig for megleren i hans daglige jobb. Dette bidrar til at megler virker profesjonell på befaring og at helhetsinntrykket bedres. Ledelsen snakker om felles salgstreninger og faglig kursing både internt hvor meglerne øver seg på hverandre, i tillegg til at det hentes inn litt ekstern hjelp. Det arrangeres også salgskonkurranser med ulike premier som incentiv for deltakelse og ytelse.

4.1.2 Meglere

1. Hvorfor tror du kundene velger DNB Eiendom?

Under dette spørsmålet legger 6 av meglerne vekt på at de tror valget blir gjort på grunnlag av at DNB er et sterkt merkenavn og at DNB Eiendom har banken i ryggen. I tillegg svarer også 6 at en viktig faktor for valg av meglerforetak er på grunn av markedspakken de tilbyr, og at denne er bedre enn konkurrentenes. Under markedspakken nevnes det at DNB Eiendom har egen avis med lokal markedsføring og har best kvalitet på annonsene. De er også kåret til beste

internettside og har bred dekning på Internett. 3 av 8 meglere spesifiserer at kunden velger dem på grunn av faglig dyktighet og kompetanse.

2. Hvilke indre og ytre drivkrefter motiverer deg til å bli engasjert i jobben din?

Blant meglerne er mange av motivasjonsfaktorene i hovedsak de samme. De viktigste indre motivasjonsfaktorene blir ansett for å være det å lykkes i jobben – noe som gir mestringfølelse, og det at man hele tiden møter nye mennesker. I tillegg fikk vi vite at man må synes at salg er gøy å drive med. Av ytre motivasjonsfaktorer blir to vesentlige faktorer nevnt, muligheten som ligger i yrket for å tjene penger og at arbeidsplassen er trivelig.

3. Hva anser du som dine sterke sider?

På dette spørsmålet kommer meglerne med mange forskjellige besvarelser, noe som selvsagt har sammenheng med at de alle er ulike individer. De sterke sidene som oftest blir nevnt under intervjuene er utadvent, profesjonell, kompetent og erfaring.

4. Hvilke egenskaper er det viktig å ha som megler?

Svaret som går igjen hos meglerne her er at man må være sosial og utadvent. Man må være en person som er glad i å omgås mennesker. To andre faktorer som nevnes flere ganger er at man må være omgjengelig og engasjert. Megler må også vise at han har lyst på jobben for å få oppdraget. Andre viktige egenskaper megler bør ha er å være en flink lytter, tøff, robust og tillitsfull.

5. Hvor viktig er det å være empatisk som megler?

Under spørsmålet om empati er funnet at de fleste meglerne svarer at det er viktig å være empatisk. Man blir en hobbypsykolog i blant der man må være forståelsesfull, god til å lytte og å kunne sette seg inn i hver enkelt situasjon. Vi er klare over at dette spørsmålet er noe ledende, men synes det er interessant at ingen nevnte empati som en viktig egenskap uoppfordret på forrige spørsmål.

6. Hvordan går du frem for å gi et godt førsteinntrykk på befaring?

Her svarer alle at det er avgjørende for førsteinntrykket med et godt håndtrykk, blikkontakt og et smil. Videre nevnes det å skape en positiv dialog, samt det å være forberedt og å vise engasjement er med på å skape et godt førsteinntrykk. Det sies av flere at det er vanskelig å rette opp et dårlig førsteinntrykk, kanskje til og med umulig. Meglerne legger også vekt på å være presentabel i form av klesvalg for å bli oppfattet seriøst av kunden. Blant annet ren skjorte, pen dongeri og jakke blir oppgitt som eksempler for hvordan man kan ta seg godt ut i møte med kunden.

7. Hvordan viser du initiativ og byr du på deg selv?

Initiativ vises gjennom å være entusiastisk, finne samtaleemner for fellesinteresser, være åpen og fortelle om seg selv. Det er viktig at kunden får vite noe om megleren siden han skal inn i deres private hjem, noe som har påvirkende effekt for relasjonsbyggingen.

8. Er du bevisst på kommunikasjonen du sender ut, slik som kroppsspråk og tale?

På dette spørsmålet kommer det frem at de fleste er bevisst på hvordan de kommuniserer sitt budskap til kunden. Av medvirkende kommunikasjon blir det nevnt gestikulering, øyekontakt, aktiv lytting og det å virke trygg.

9. Hvilken betydning har erfaring i møte med kunden på befaring?

7 av 8 meglere svarer på dette spørsmålet at erfaring er av stor betydning, noe som flere mener gjenspeiler hvor godt man takler press. Noen meglere svarer også at de spiller på erfaring i visse situasjoner med kunden. Det blir derimot nevnt av en megler at dersom man har lite eller ingen erfaring, kan man veie opp for dette med engasjement og vilje.

10. Hvordan kommuniserer du din kompetanse til kunden?

På dette spørsmålet får vi vite at man må være godt forberedt når man møter kunden, slik at man kan svare på de spørsmålene kunden kan ha. Kompetanse blir også vist fra meglers side gjennom å la kunden få se personlighet og hvilken erfaring man har. Kompetanse handler også om å kunne markedet i nærområdet boligen skal selges i. Her kan også formell utdanning kommuniseres for at kunden skal få et inntrykk av kompetanse.

11. Hva gjør du for å opparbeide kundens tillit?

Et flertall av meglere svarer at det å vise trygghet er med på å opparbeide kundens tillit. Gjennom dialog med kunden kan man vise at man er trygg på sitt yrkesfelt. Andre elementer som nevnes for å opparbeide tillit hos kunden er å være ærlig, snakke mye og informere om alt som skjer – spesielt dersom endringer oppstår. Man må også sørge for å holde det som loves til kunden.

12. Hvordan avdekker du kundens behov?

Det som går igjen blant alle meglere er at de benytter seg av å gjøre en behovsanalyse, hvor det stilles spørsmål for å avdekke kundens behov. Her avdekkes det som er nødvendig, fra boligtekniske fakta til personlige ønsker og forventninger i forhold til salget. Kunden blir også gitt mulighet til å stille spørsmål slik at ikke noe skal være uklart.

13. Hvordan guider du kunden gjennom salgsprosessen?

Alle 8 meglere svarer under dette spørsmålet at man forteller hva som skal skje videre med hensyn til informasjonsinnhenting, annonsering, visning og budrunde. Flere legger også vekt på at man må dele alt med kunden - alle viktige datoer, når skjer det viktige ting man må følge med på og også informere dersom det skjer noe underveis.

14. Hvor viktig tror du personlig kjemi og relasjoner til kunden er i forhold til pris?

Når det kommer til hvor viktig megler tror personlig kjemi og relasjoner til kunden er i forhold til pris er det delte meninger. 7 meglere svarer at de tror personlig kjemi og relasjoner vektlegges noe mer enn pris av kunden. Det blir likevel nevnt at det kommer an på kunden, men at det må være en balanse mellom begge elementene.

15. Hva kan en megler gjør for å bli enda dyktigere i jobben sin?

I denne sammenheng sies det at trening gjør en dyktigere. Det oppgis av alle meglerne at man har intern salgstrening i DNB Eiendom, hvorav en megler påpeker at det er alt for lite trening. Dette sammenligner vedkommende med toppidrettsutøvere, som trener hver dag for å bli best. På dette spørsmålet får vi altså vite at man ønsker seg mer trening. En annen megler tilføyer at de har salgstrening hvor de trener på hverandre, men at dette blir litt kunstig. Andre faktorer som blir nevnt er å bli bedre på å ta i mot og gi tilbakemeldinger til hverandre og kundene, trene på å bli en bedre menneskekjenner og bli dyktigere på å bygge relasjoner med kunden.

4.1.3 Kunder

1. Hvorfor valgte du DNB Eiendom foran andre konkurrenter?

Når kundene spørres om hvorfor de valgte DNB Eiendom og ikke andre tilbydere, finner vi at mange av svarene er like. Det er tre faktorer som skiller seg ut. Disse er anbefaling fra andre, et godt førsteinntrykk av megler og at de har en god markedspakke. En mindre andel kunder mener at valget var tilfeldig, eller at de har brukt dem tidligere. Andre er kunder av DNB Bank fra før og valgte derfor i sammenheng med det.

2. Hvilke egenskaper mener du en megler bør ha?

På dette spørsmålet får vi vite de ulike egenskapene som vektlegges av kundene. De egenskapene som veier mest oppgis å være følgende: empatisk, ærlig, aktiv lytter, høflig, engasjert og kompetent. En annen egenskap av betydning er at megler må være en god kommunikator – at megler evner å gjøre seg forstått på en tydelig måte. Andre faktorer vi kan trekke ut av samtalene med kundene er tilpassningsdyktig, hyggelig, viljesterk, være seg selv, rådgiver, nysgjerrig, åpen, seriøs, trygg, positiv, tålmodig og organisert.

3. Opplevde du at megler var empatisk og forståelsesfull?

På dette spørsmålet ser vi at majoriteten er enig om at megler er empatisk, med unntak av 5 kunder som ikke ser dette som relevant eller ikke føler at megler var forståelsesfull. Det viser seg at det er flere årsaker til at kundene føler empati fra megler, men av betydning er kundens forståelse av at de kunne snakke om alt og at megler var en god lytter. Megler var også flink til å ta hensyn.

4. Hvordan var førsteinntrykket ditt av megleren?

I helhet har 17 kunder opplevd førsteinntrykket som bra, ærlig og rederlig. En kunde har litt delte meninger om første møte, mens 2 av dem svarer at megler ga et negativt førsteinntrykk ved å ikke ta seg nok tid til prat før teknisk gjennomgang av bolig, samt at en megler møtte opp for sent.

5. Hvilken betydning har meglers utseende for deg? (Klær og lignende)

Kunden mener det er viktig at megler tar seg godt ut både på befaring og når det holdes visning. Man skal gjerne skille seg litt ut fra mengden med en naturlig autoritet slik at man ser hvem man skal henvende seg til. Ved å kle seg ordentlig gjerne i form av dress eller dongeri og skjorte, får kundene et mer seriøst inntrykk enn i motsatt tilfelle. På den andre siden er det et fåtall kunder som mener at valg av klær ikke har noen betydning i det hele tatt for valg av megler så lenge man er ren i tøyet. Tilnærmet ingen mener at personlig utseende er av betydning for

jobben, bortsett fra et avvikende svar hvor det sies at attraktive mennesker muligens har større fordeler.

6. Hvordan opplevde du meglers kroppsspråk og er dette viktig for deg?

Hele 16 kunder svarer på dette spørsmålet at de opplevde meglers kroppsspråk som positivt og engasjerende. I motsetning til disse sier 4 kunder at de har hatt en dårlig oppfatning av megler i form av at han virket usikker, uengasjert, stiv og stresset. Vi fikk også vite her at noen av de som hadde et godt førsteinntrykk av megler fikk et dårligere inntrykk på et senere stadium i prosessen.

7. Hvilken betydning har det for deg at megler har lang erfaring?

Betydningen av erfaring for valg av megler, fikk vi i hovedsak en todelt gruppering av svarene. På den ene siden mener kundene at erfaring er viktig og at dette gjerne har en sammenheng med meglers kunnskap. Slik er megler i stand til å takle problemer på en annen måte enn det uerfarne meglere er.

På den andre siden mener kundene at erfaring er mindre viktig og begrunner dette i at dersom man liker megler så overgår dette erfaring.

8. Hvor viktig er det at megler har formell utdanning og er kompetent?

Under dette spørsmålet mener 15 kunder at formell utdanning og kompetanse er viktig. Dette begrunnes i at det gir kundene en økt trygghet. Avvikene i dette spørsmålet er der et mindretall på 5 kunder svarer at formell utdanning er mindre viktig enn den opparbeidede kompetansen i seg selv.

9. Hva var det som gjorde at du fikk tillit til megler?

Kundene oppgir disse hovedfaktorene som medvirkende for å få tillit til megler: Kunnskapsrik, trygghetsfølelse, god rådgivning, god kommunikasjon, holder det som loves, seriøsitet og troverdighet. Et par kunder mener derimot at de ikke hadde tillit til megler fordi han virket sleip, høy på pæra eller ikke virket som seg selv. De opplevde en form for falskhet hos megler.

10. Hvordan gikk megleren frem for å avdekke dine behov?

Her svarer 14 kunder at megler stilte spørsmål og at megler var nysgjerrig og virket interessert. 4 kunder føler imidlertid at de selv måtte ta initiativ for å få frem sine behov. 2 kunder nevner også at det var bra at megler lot dem snakke mye uten å få mange spørsmål.

11. Hvordan vektlegger du personlig kjemi og relasjoner med megler i forhold til pris?

14 kunder oppgir at personlig kjemi kommer først ved valg av megler. 4 kunder mener at pris er viktigst mens 2 kunder har ingen formening om temaet. Kundene føler at kjemi og relasjon er en tilleggsverdi i forhold til prisen som betales for tjenesten.

12. Hvordan opplevde du prosessen med å selge din bolig?

Når kunden ble spurt om hvordan prosessen med å selge boligen finner vi at 14 opplevde en positiv prosess. Det var lett å få kontakt med megler og de føler seg bra behandlet. De 6 kundene som opplevde en negativ prosess føler at mye ble lovet men ikke holdt. Noen negative faktorer som nevnes er for eksempel at megler var distraheret og at prosessen tok for lang tid.

13. Var det noe som kunne vært gjort annerledes?

Over halvparten av kundene sier at det var noe som kunne vært gjort annerledes. Det som går igjen var at megler kunne vært mer engasjert og at kunden kunne fått mer oppfølging underveis i prosessen. Noen påpeker også at kommunikasjonen mellom megler og kunde var for dårlig, de var ikke fornøyd med jobben som ble gjort med tanke på annonsering.

14. Er du tilfreds med hvordan megler har hjulpet deg?

Som en kan se av tidligere svar kan man også her se at flertallet av kunder som er snakket med er tilfreds med hvordan megler har hjulpet dem. Faktorer som

underbygger dette er at kunden fikk et godt første inntrykk og en god pris. Andre har en oppfatning av at megler hadde for mye å gjøre og de ville hatt en raskere prosess.

15. Ville du valgt DNB Eiendom igjen? Hvorfor/hvorfor ikke?

På spørsmålet om kunden ville valgt DNB Eiendom ved en senere anledning var det delte meninger. De som sa ja, vil også velge på grunn av megleren. Kundene som svarte nei påpeker at det var gjort en for dårlig jobb. De forventet blant annet en høyere pris og de hadde en oppfatning av at megler ikke var troverdig.

16. Ville du anbefalt DNB Eiendom videre?

Her er det mange som svarer at de vil anbefale DNB videre, men at de vil påpeke de positive og negative sidene med meglerforetaket og megleren de valgte. De kundene som ikke vil anbefale DNB Eiendom videre er i utgangspunktet enig om at det var gjort en for dårlig jobb med salget av boligen.

5.0 Drøfting

I denne delen av oppgaven vil vi sammenstille og drøfte funnene som er mest relevante for oppgavens formål. Dette vil så bli satt i sammenheng med teori før vi drar konklusjoner. Vi ønsker spesielt å fremheve eventuelle avvik fordi vi mener at det er disse man må fange opp og ta hensyn til, dersom man skal være konkurransedyktig i eiendomsmeglerbransjen fremover.

1. Hvorfor kundene velger DNB Eiendom.

Her finner vi flere likheter mellom hva ledelsen og meglerne tror er årsaker til at de blir valgt. Det nevnes at merkenavn og merkekjennskap i forhold til DNB sannsynligvis har mye å si for at kunden velger dem. Merkenavn og merkekjennskap nevnes også av flere kunder, som beskriver at de oppfatter DNB bank som seriøse og at de har et kjent navn.

Når det gjelder *Word - of - mouth* forteller kundene at de ble anbefalt av DNB bank eller bekjente å benytte DNB Eiendom. Kundene har opplyst at de ofte anbefales en navngitt megler i tilfeller hvor de får tips fra bekjente. En kunde har eksempelvis svart at

”Jeg valgte DNB Eiendom fordi jeg ble anbefalt det av flere. Anbefalingen gjaldt også samme megler. Megleren så ut til å ha et utrolig bra rykte, og det var denne megleren som gjorde best inntrykk på meg. Det kan være fordi jeg allerede var forberedt på at megleren var god”.

Dette stemmer godt overens med det Cialdini sier om at mennesker ofte benytter seg av sosiale bevis før de tar en avgjørelse. *Word- of- mouth* er også en av de sterkeste måtene å markedsføre et produkt eller en tjeneste på, og det er derfor viktig at megler har en kontinuerlig bevissthet omkring sin rolle ute i kontakt med kunden.

Under intervjuene la samtlige meglere også stor vekt på at de jobber for en bedrift som tilbyr den beste markedspakken. En god markedspakke var også nevnt som konkret årsak for valget hos 6 av 20 kunder. Dette vil si at de legger stor vekt på at boligen deres blir markedsført på best mulig måte. Dette kan tyde på at DNB

Eiendom har tatt riktige valg når det gjelder sammensetningen av markedspakken. Vi vet blant annet at de leverer boligsøk og prospekt gjennom en applikasjon til iPhone og iPad, som betyr at de er med på den teknologiske utviklingen. De tilbyr også egen boligavis som kommer ut hver fredag, samt at de er synlige på de viktigste nettsidene som finn.no, dn.no, tinde.no, ny.no og andre lokale nettsteder.

2. Egenskaper

De største likhetene vi fant mellom alle gruppene om egenskaper var ærlighet, lyttende, hyggelig, omgjengelig og engasjert. Allerede på spørsmålet om egenskaper sa kundene uoppfordret at de ønsket en empatisk og kompetent megler. Kun en megler nevnte det å være empatisk her. En egenskap som i tillegg stikker seg ut blant meglernes, er at jobben krever at man må være tøff i forhold til å få aksept på befaring og å håndtere budrunder. For å gå tilbake til teorien, er det slik at personlige egenskaper er førende for hvordan vi kommuniserer med andre. Dette er igjen bygd opp av motivasjon, som avgjør hvordan man anvender egenskapene. Derfor vil det være logisk at mennesker som har et visst sett med positive egenskaper (eksempelvis som nevnt over) har lettere for å skape relasjoner og derfor opparbeide seg aksept.

3. Empati

Når ledelsen ble spurt konkret om empati fortalte den ene lederen at man måtte være empatisk som megler, mens den andre sa at man ” (...) hvertfall må virke som om man er empatisk”. Hos meglernes mente alle bortsett fra en at det å være empatisk var viktig for å vise at man forstår kunden. Avviket her mente det muligens holdt med å ”spille empatisk”. 15 av 20 kunder ga uttrykk for at empati var svært viktig i en meglers jobb. De følte at de ble forstått da de brukte DNB Eiendom ved siste boligsalg. Av resterende 5 kunder oppga 2 at empati ikke var relevant. Dette svaret kan derimot være et resultat av en målefeil - at intervjuobjektet ikke forstod helt hva som mentes med empati. 3 kunder sa at megler virket ukomfortabel og at dette gikk utover hvordan de ble forstått. Altså at når megler er i en ukomfortabel tilstand, så påvirkes den empatiske evnen til å fokusere på kundens behov. For å se dette i sammenheng med teori kan vi si at dersom megler ikke evner å være empatisk, vil det få konsekvenser for hvor godt han klarer å sette seg inn i kundens behov.

Dette vil videre påvirke behovsanalysen som er avgjørende for å få kundens aksept og samarbeidet under prosessen. Vi har også tidligere nevnt at kroppsspråket lett kan avsløre en persons egentlige tanker og meninger. Dette betyr at meglernes verbale og nonverbale kommunikasjon må være samstemt selv om empatien er ektefølt eller ikke.

4. Førsteintrykk og utseende

Et fast håndtrykk, øyekontakt og et ordentlig utseende er faktorer ledelsen og meglernes felles mener er viktige for førsteinntrykket. Samtidig ble det sagt at megleren må utstråle en trygghet slik at kunden ikke blir usikker. Det er også en enighet mellom ledelsen og meglernes at man må se presentabel ut i form av klær slik at kunden får et profesjonelt inntrykk. Teorien om nonverbal kommunikasjon støtter godt opp under dette, i tillegg til autoritetsprinsippet hvor megler kan benytte seg av enkelte typer klær for å forsterke et autoritært og trygt uttrykk til kunden. Vi må likevel presisere at dersom man er preget av mye usikkerhet, så vil dette til tross for valg av klær være tydelig ovenfor kunden. Derfor vil det være smart å trene seg på å takle ulike situasjoner, noe den ene lederen også bekrefter kan være en måte å eliminere usikkerhetstegn på.

Svarene vi har fått om kundenes førsteinntrykk av megler er i helhet ganske positive. Vi har derimot registrert et par avvik hvor kunden uttaler at megler tok seg for lite tid til å prate før den tekniske gjennomgangen av boligen, og at megleren var forsinket. For å ta disse avvikene i betraktning, vil det først og fremst være viktig at megler finner en balanse for tidsbruk når det kommer til de ulike stadiene i innsalgprosessen. Med balanse tenker vi på kunden som individ, samtidig som megler skal sørge for å drive prosessen fremover. Videre kan avviket om at megler ikke møtte opp til avtalt tid settes opp i mot både Cialdinis prinsipp om *indre forpliktelse og konsistens* og det Gesteland sier om å møte opp til riktig tid. Dersom megler vet at han vil bli forsinket, så bør kunden få beskjed om dette for å holde på eller skape et positivt inntrykk.

I forhold til utseende kommer det fram fra ledelsen og meglernes at det viktigste er å kle seg pent. Man kan for eksempel velge hel dress i tilfeller hvor man skal inn i dyrere boliger. Utenom dette holder det med pen dongeribukse, en dressjakke eller en fin skjorte. Det handler om å tilpasse seg ulike situasjoner og mennesker man

møter. Dette viser også samsvar med kundenes oppfatning om utseende. Det er bare en mindre andel kunder som mener at det å være ren i tøyet og ha god hygiene er viktigst.

Når vi stilte ledelsen spørsmål om personlig utseende, ble det sagt at de ikke trodde det hadde betydning i seg selv og at kunden heller ser på om man er ordentlig kledd enn eksempelvis om megler er attraktiv. Dette stemmer med teorien til Live B. Lindseth som sier at man ikke trenger være vakker eller kjekk for å se godt ut. I motsetning til dette sier en av kundene at attraktive mennesker muligens har en fordel, noe som bekreftes i boken *Det biologiske mennesket* av Terje Bondgard og Eivind Røskaft. I denne boken presenterer de hvordan mennesket biologisk fungerer i forhold til eksempelvis valg av partner. Her nevnes det at attraktive trekk og symmetri er faktorer som vi ubevisst legger merke til ved mennesker vi møter. Cialdini støtter også opp under dette med like og bli likt prinsippet, hvor han i forhold til fysisk tiltrekning har skrevet at fysisk tiltrekning ofte er undervurdert relatert til kjøps- og salgssituasjoner. Dette sier noe om at valgene vi tar ofte er mer biologisk betinget enn det vi er bevisst over, og at dette kanskje kan gjelde i tilfeller for valg av megler.

5. Initiativ hos megler

Det å by på seg selv og ta initiativ ble sett på som viktig for å danne relasjoner med kundene. Man må by på seg selv slik at kunden får en grunn til å gi informasjon tilbake. Dette kan være både personlige opplysninger, så vel som at man finner en felles interesse å prate om. Her kan blant annet gjensidighetsprinsippet kobles inn hvor megler lett kan vise initiativ ved gi av seg selv, for å få i gang en samtale med kunden og slik bearbeide relasjonen i ønsket retning. Lindseths faktor om initiativ for å påvirke førsteinntrykket sier også at det er lønnsomt å være initiativrik. Ved å ta initiativ vil derfor megleren fremstå som engasjert og positivt innstilt i møte med kunden.

6. Kroppsspråk

Kroppsspråk ble sagt å være viktig for helhetsinntrykket som man gir til kunden. Ledernes fokus var på det å være åpen og avslappet i møte med kunden. Meglerne mente at de var bevisste på hvordan de kommuniserte sitt budskap til kunden via kroppsspråket. Det ble brukt mye gestikulering, øyekontakt og aktiv lytting i tillegg til å fremstå som avslappet i kundesammenheng. Kundene på sin side

hadde stort sett opplevd meglers kroppsspråk som positivt og engasjerende, noe nesten alle mente var viktig for totalinntrykket sin del. Vi registrerte likevel et par kunder som opplevde meglers kroppsspråk som sammensunket, uengasjert, stiv og stresset. Dette påvirker hvordan kundens inntrykk utarter seg, noe som i verste fall kan føre til at kunden ikke velger å signere kontrakten ved slutten på befaringen. Dette viser også at man muligens ikke er så bevisst på kroppsspråket som man selv tror, noe som teorien om nonverbal kommunikasjon er med på å understreke. Vi mener at man kan bli bedre på dette dersom man er mer bevisst på egen fremtoning.

7. Erfaring, kompetanse og formell utdanning.

Erfaringens rolle i megleryrket ser ut til å bestemmes ut i fra hvordan det vektlegges av hver enkelt kunde. Hos ledelsen er oppfatningen delt, hvor både erfaring og uerfarenhet kan være like bra. Dette ble begrunnet i at ferske meglere kan være mer sulten på å få kundens aksept, enn en megler med erfaring som har vært i yrket en stund. Meglerne selv mener at erfaring har mest å si for å få et oppdrag. Dette begrunner de i at erfarne meglere er mindre usikre. En megler nevner at engasjement og vilje har mest betydning, og at dersom man viser man har lyst på oppdraget overgår det erfaring. Kundene er som ovennevnte også delt i sine meninger på om dette. Mens 10 sier at erfaring er viktigst, nevnes det av de andre 10 at dersom kunden liker megler, så overgår likingen erfaring. Man kan forstå at kunden bryr seg mindre om erfaring i de tilfellene hvor det oppstår god kjemi. Dette kan vi bekrefte gjennom Cialdinis prinsipp om å *like og bli likt*, hvor man eksempelvis kan spille på personlige likheter (interesser) med kunden, gi komplimenter og sørge for å holde jevnlig kontakt. Det ser ut til at det kommer an på hvem kunden er i forhold til om erfaring vektlegges eller ikke.

Når det gjelder meglerens kompetanse, så mente ledelsen at denne kan vises gjennom både fagkunnskap og hvordan megler er som selger. Meglerne fortalte at de viste kompetanse gjennom å være godt forberedt og henviste til tidligere salg de hadde gjort. Meglerne gir altså uttrykk for at erfaring hever kompetansenivået.

Vi tolker dette som at man må ha en kombinasjon av faglig og personlig kompetanse som sier noe om evnen til å sette kompetansen i bruk gjennom ulike salgssituasjoner megler kommer opp i.

Vedrørende formell utdanning for hvem som kan utøve megleryrket, sa alle interne intervjuobjekter seg enige i at dette hadde en utelukkende positiv effekt for yrket. Dette har bidratt til at megleren blir tatt mer seriøst av kundene. Hele 15 kunder sier at formell utdanning er viktig for dem når de skal velge megler. En kunde uttaler blant annet at

”Jeg har vært borti 5-6 meglere som var helt cowboy med fiktive budrunder. Lovreguleringen for hvem som kan utøve megleryrket har vært en nødvendighet (...).”

De 5 resterende kundene sa de la mer vekt på meglerens opparbeidede kompetanse. Vi må her ta høyde for at disse muligens ikke har hatt noen negative erfaringer ved bruk av megler, hvor vi tror svaret kan ha vært annerledes ellers. Kravet til formell utdanning har uansett bidratt til å renske opp i bransjen og bygge opp det ryktet de på et tidspunkt fikk i media på grunn av et mindretall ”useriøse” meglere. Dette kan være med på å endre kundenes forutinntatte holdninger til både megleryrket og megleren personlig, som igjen er med på å lette kommunikasjonsprosessen.

8. Tillit

Ledelsen mente at byggingen av et tillitsforhold allerede begynner ved førsteinntrykket, når kunden møter megler. Dette skjer gjerne gjennom samtalen som oppstår. De forteller at det viktigste er å holde det som loves, noe meglerne og kundene også bekrefter. Meglerne oppgir at de forsøker å utvise trygghet for at kunden skal bli trygg på dem. Denne tryggheten viser de ved bruk av både faglig kompetanse og hvem man er som person. Ærlighet og troverdighet ble nevnt av nesten alle kundene som faktorer for at tillit skal kunne oppstå, noe som har en sterk korrelasjon med å holde det som loves. For å eksemplifisere kommer vi igjen tilbake til prinsippet om *indre forpliktelse og konsistens*. Dersom megleren forteller kunden at man er tilgjengelig på telefon døgnet rundt, så skapes det forventning hos kunden. Kunden forventer at megleren forplikter seg til å holde ord.

Videre må megleren da minimum holde det han har lovet og levere i samsvar med kundens forventning, eller mer. Faren med å levere mer enn det som loves er derimot at forventningene hele tiden vil stige proporsjonalt med dette. Et par kunder har opplevd at megler var påtatt og falsk i sin væremåte, noe som bidrar til

usikkerhet og svekking av tillit. Dette går mer på personlige faktorer som definerer megleren. Det vi ikke vet er om dette har med kundens opplevde kjemi mot megler å gjøre, eller at megleren spilte en slags rollekarakter for å forsøke å oppnå tillit. I følge teorien om kommunikasjonsforståelse har den individuelle oppfatningen av hverandres kommunikasjon mye å si for hvordan et tillitsgrunnlag dannes.

9. Avdekke behov og salgsprosessen

For å avdekke kundens behov på befaring sier eiendomsmeglerne og ledelsen at man benytter en behovsanalyse. Dette går ut på å stille de riktige spørsmålene for å få innsikt i kundens behov, ønsker og forventninger til salget. Her åpnes også en arena for megler til å kunne vise kunden at man har forståelse, er empatisk og behjelpelig, som igjen kan bidra til å bygge tillit som vi snakket om tidligere. Et antall på 17 kunder svarte at de ble stilt spørsmål av megler slik at de kunne få utløp for sine behov og ønsker. Dette ble sett på som svært positivt. Derimot ble det oppgitt av 3 kunder at de fikk en følelse av at de stod for å avdekke sine egne behov, noe som virket mindre positivt. På den ene siden så kan dette bety at megler ønsket å ta en lyttende rolle ved å få kunden til å prate mest selv. På den andre siden kan det bety at megler var mindre involvert eller ikke tok signalene om at kunden mislikte å ha en ledende rolle. Vi kommer her litt inn på hvor mye initiativ man skal ta i slike situasjoner. Det handler om å være tilstede i situasjonen for å fange opp disse signalene og tilpasse kommunikasjonen etter dette. Derfor mener vi at man må tilpasse både mengden spørsmål og hvilke spørreteknikker som skal brukes til hvert enkelt tilfelle.

Kundenes oppfatning av salgsprosessen er hovedsakelig positiv, men likevel har 6 sagt seg som misfornøyde. Her nevnes spesielt at megler virket distraheret og ikke holdt ord. Da dette har sterk betydning for dannelse av tillit, kan vi se dette i sammenheng med det Petter A. Berg sier om nøyaktighet. Det oppstår altså et avvik her fordi de interne intervjuobjektene sier de er opptatte av å dele all informasjon med kunden, men i tilfeller faktisk ikke gjør det.

10. Kjemi og relasjon eller pris?

Lederne og meglerne tror at kunden muligens vektlegger et personlig forhold mer enn pris, men at pris likevel alltid vil være et spørsmål i valg av eiendomsmegler.

Det nevnes også det kommer an på hvilket fokus kunden har, og at dette nok er individuelt. I artikkelen *Velger den megleren de liker best* fra Romerikes Blad den 10.01.2012, har 700 meglere deltatt i en undersøkelse om temaet. Her fant de at personlig kjemi var viktigst og at pris kom på tredjeplass. Undersøkelsen sier noe om meglernes erfaringer i forhold til hva de opplever at kundene prioriterer, og understøtter antakelsene til de ansatte vi har snakket med. God relasjon og kjemi mellom megler og kunde bidrar til at kunden blir mer fornøyd og er mer tilbøyelig for å benytte samme megler ved en senere anledning.

Kundene oppgir også i samsvar med de andre at hovedfokuset ligger på kjemi og relasjon i valg av megler. Vi fanget opp et par interessante utsagn da vi snakket med kundene om kjemi, relasjon og pris som kan knyttes til ledernes og meglernes antakelser: ”Dersom kjemien er dårlig, blir plutselig prisen veldig i fokus for meg” og ”Kjemi gjør at jeg er villig til å betale mer for tjenesten”. Disse bekrefter at kjemi og personlig relasjon veier tungt, og at enkelte faktisk er tilbøyelige for å betale mer dersom forholdet er godt.

Som avvik var pris for et par stykker nevnt som viktigst fordi de bare ønsker å få jobben gjort.

11. Kundens helhetsinntrykk

Her vil vi ta for oss de 5 siste spørsmålene til kundene fordi de omhandler samme tema.

Når kundene spørres om de er tilfreds med hvordan megler har hjulpet dem, svarer litt over halvparten at de er det. Her svarer også noen i tillegg at de er tilfredse selv om de har hørt mye dårlig om DNB Eiendom fra andre. Resten forteller at de ikke er tilfreds, som kommer av deres opplevelse av hvordan hele prosessen gikk for seg. Når kundene ble spurt om noe kunne vært gjort annerledes noterte vi oss følgende innspill, uavhengig om de var tilfreds eller utilfreds:

- Salgsprisen kunne vært høyere
- Organiseringen underveis kunne vært bedre
- 4 kunder mener meglers kommunikasjon og oppfølging kunne ha vært bedre

- Megler kunne vært mindre stresset og distraheret
- Megler kunne vært mer engasjert
- Kontraktsmøtene kunne bli mer personlig. En kunde nevner spesifikt at ” Man har alltid tid til en ekstra kopp kaffe ved closing av en avtale”.

I forhold til å velge DNB Eiendom igjen, svarer halvparten ja, hvorav 5 konkretiserer at det er på grunn av megleren. De som ikke ville brukt DNB Eiendom oppgir årsakene til å være:

- Et dårlig inntrykk av megler
- Misfornøyd med hvordan prosessen utartet seg
- At andre eiendomsmeidlerbedrifter både har lavere pris på tjenesten og bedre omtale enn DNB Eiendom.

Når vi kommer inn på det med omtale, vil vi opplyse om at ganske mange av tilbakemeldingene fra kundene dreide seg om at de hadde lest og hørt mye negativt om DNB Eiendom. Dette er da uavhengig fra om vi snakket med en tilfreds kunde eller en som ikke var det. Det som er interessant med dette, er inntrykket vi fikk av at det er mye dårlig omtale der ute om bedriften. Dette later også til å bekreftes gjennom Norsk Kundebarometers tilfredshetsmåling for 2012, hvor DNB Eiendom har havnet på plass nummer 141, under kategorien Likegyldig/ misfornøyd. Man kan derfor spekulere i om dette dreier seg om det personlige forholdet mellom megler og kunde, eller om det er andre forhold som ligger bak. Vi har en mistanke om at det kan dreie seg om personlige faktorer da det er menneskene som utfører jobben.

Hele 7 kunder vil ikke anbefale DNB Eiendom videre på grunn av erfaringene de har gjort seg. Resten av kundene har eller vil komme til å anbefale videre på grunn av megler eller ved å fortelle om både positive og negative sider de har opplevd. Vi tolker dette som at dersom kunden hadde en dårlig erfaring med megleren og salgsprosessen, får det stor effekt for hvordan word - of - mouth sprer seg. Dette kan videre bidra til at andre kunder ikke velger DNB Eiendom og at omdømmet deres svekkes.

12. Hvordan bli en bedre megler?

Dette er en sammenfatning av ledelsens og meglernes siste spørsmål.

For å kunne utvikle seg til å bli bedre, ble det nevnt fra ledelsen at man holder salgstreninger internt. Her bruker de tiden på å trene mot andre meglere i samme bedrift på fiktive situasjoner. Meglerne mener at det er salgstrening som må til for å kunne lykkes bedre på befaring. Dette handler om å forberede seg på å takle ulike typer kunder man kan komme til å møte. Man kan blant annet trene på hvordan man presenterer seg ovenfor kunden, øke sin kunnskap til markedet og bli flinkere på tilbakemelding mot kunden. Det å trene på å møte kundens innvendinger ble nevnt som en viktig faktor for å bli en bedre megler i befaringsammenheng hvor innsalget skjer. Dette er noe som Petter A. Berg (2009) bekrefter når han sier ”vær forberedt på innvendinger – og sørg for nødvendige forberedelser, registrering av innvendinger og tilstrekkelig trening i å takle disse”.

DNB Eiendom arrangerer også konkurranser med premiering som et incentiv for at meglerne skal bli motivert til å delta. Dette vil kunne være positivt for den sosiale delen mellom de ansatte, treningen og konkurranseånden. Vi vil likevel påpeke at materielle eller økonomiske incentiver kan bidra til at fokuset i forhold til kunden blir feil, ved at man kan risikere at kundefokuset blir lavere enn ønskelig.

5.1 utfordringer

Vi har gjennom samtale med kundene fått innsikt i en del utfordringer for DNB Eiendom.

En utfordring handler om at en noen kunder opplevde at megler var kjepphøy eller usikker og stresset. Dette vil si at megler vil ha en fordel ved å bli mer bevisst på hvordan hans fremtreden virkelig er. Usikkerhet og stress kan derimot ha en sammenheng med at megler er dårlig forberedt eller har for mye å gjøre.

En annen utfordring er hvordan meglere følger opp kunden under salgsprosessen. Dette kan bety at meglere i større grad bør være tilgjengelig for kunden med tanke på oppdatering og jevnlig kontakt underveis.

Videre vil vi fremheve at enten kundene er tilfredse eller ikke så har også de hørt eller lest negativ omtale om DNB Eiendom. Dette betyr at dårlige erfaringer lett spres videre til potensielle kunder. Det at kundene er misfornøyde kan også trekkes opp i mot DNB konsernet på overordnet nivå. Her tenker vi da på hva visjonen sier kontra hvordan kundene opplever DNB Eiendom i praksis.

5.2 Konklusjoner

- Kundene vektlegger DNB som merkenavn og andres opplevelser i valg av eiendomsmegler.
- Egenskapene ærlighet, lyttende, omgjengelighet og engasjement hos eiendomsmegler vektlegges mest av kundene.
- Empati er avgjørende for å kunne gjøre en god behovsanalyse.
- Meglerens arbeid under behovsanalysen er avgjørende for hvor tilfreds kunden blir.
- Et positivt førsteinntrykk er som oftest avgjørende.
- Pen bekledning er viktigere enn hel dress.
- Kroppsspråk er av stor betydning for totalinntrykket.
- Kundens krav til erfaring kommer an på kundens kriterier.
- Formell utdanning er avgjørende for megleryrkets omdømme.
- Ærlighet, ekthet og å holde ord er avgjørende for tillit.
- Kjemi og relasjoner er viktigere enn prisen på tjenesten.

6.0 Anbefalinger

I denne delen av oppgaven vil vi gi anbefalinger i forhold til funnene vi gjorde i undersøkelsen for å svare på problemstillingen.

1. *Bruke eksterne i salgstreningen*

Per dags dato benytter DNB Eiendom seg av salgstreninger hvor meglerne trener på hverandre. Vi mener at man heller burde leie inn eksterne ”kunder” slik at man unngår den fiktive settingen som ellers oppstår. Slik kan man få prøvd seg på mer realistiske håndteringer av mennesker som vil være nyttig trening i jobbsammenheng. Det blir viktig at den eksterne part gir tilbakemelding til den enkelte megler om hvordan man er blitt evaluert for å kunne bli enda dyktigere. Denne treningen er spesielt viktig for nyutdannede meglere, men også for seniorenne slik at man vedlikeholder kommunikasjonsegenskapene sine. Man bør også øke hyppigheten av salgstreningene.

2. *Øke kompetanse gjennom kursing (kroppsspråk, psykologi, mennesker)*

I tillegg til at man lærer mye gjennom den eksterne salgstreningen vil det være en god idé for de ansatte å få mer kursing om personlig kommunikasjon. Slik kan man som megler utvikle en bedre forståelse om hvilke faktorer som gjør at mennesker er forskjellig i sin kommunikasjon.

3. *Eksterne undersøkelser*

Vi mener at DNB Eiendom bør vektlegge eksterne undersøkelser og målinger når det kommer til kundetilfredshet. Det er bra at man har bedriftsinterne målinger etter tjenesteleveransen, men det vil også være viktig å få andre med kjernekompetanse innenfor området til å undersøke kundenes meninger. Grunnen til dette er blant annet at kundene kanskje ikke tør være helt ærlige når bedriften kontakter dem. Samtidig vil man få en mulighet til å finne avvik mellom interne og eksterne undersøkelser/ målinger. Dette kan bidra til å finne bedre løsninger og forbedringer for både DNB Eiendom og kundene.

4. Forbedre bruken av tilgjengelig CRM informasjon

Det er viktig at man bruker de primære data som bedriften har skaffet om tidligere kunder. Dersom en ny megler tar over en eksisterende kunde som skal selge bolig på nytt vil det være hensiktsmessig å sette seg inn i vedkommendes historikk, for så å dra nytte av dette under befaring og oppdrag. Slik kan man sørge for å opprettholde den opparbeidede tilfredsheten hos kunden.

5. Kvalitet foran kvantitet

Selv om fokus på budsjettering i forhold til salg og tall er viktig, bør ikke dette overgå fokuset på kunden og de største verdiene kunden har. Dersom kunden prioriteres mindre vil ringvirkningene på sikt få en større betydning for bedriftens omdømme og oppdragsmengde.

7.0 Selvkritikk

Avslutningsvis ønsker vi å tilføye noe selvkritikk til oppgaven.

Vi ser i ettertid at spørsmålene til intervjuobjektene kunne ha vært fulgt opp bedre ved bruk av oppfølgingsspørsmål, for å få mer konkrete svar. Slik kunne vi også ha spart oss for tid under analyseringen av funnene fordi intervjuguidenes spørsmål har en tendens til å gå litt i hverandre. Dette er noe vi merket godt når vi begynte prosessen og intervjuobjektene leverte svar som eksempelvis egentlig passet bedre inn på neste spørsmål. Det hadde også vært ønskelig å kunne snakket med kundene ansikt til ansikt for å få en bedre innsikt og forståelse av erfaringer og opplevelser.

8.0 Litteraturliste

- Berg, Petter A. 2009. *Kunsten å selge*. Cappelen akademiske
- Bongard, Terje og Eivin Røskaft. 2010. *Det biologiske mennesket*. Tapir akademisk forlag.
- Cialdini, Robert B. 2011. *påvirkning. Teori og praksis*. Abstraktforlag
- DNB Eiendom. 2011. *Bolig- Norge sett utenfra*. Hentet 22.04.2012.
<http://em.dnbeiendom.no/bolig-norge-sett-utenfra>
- Enger, Marianne. 2012. *Velger den megleren de liker best*. Romerikes Blad. Hentet 20.02.12.
<http://www.rb.no/bolig/article5881273.ece>
- Fylling, Odd. 2006. *Kraften i god kommunikasjon*. Hentet 26.03.2012
<http://www.ledernytt.no/kraften-i-god-kommunikasjon.4515852-112538.html>
- Grenness, Carl Erik. 1999. *Kommunikasjon i organisasjoner: innføring i kommunikasjonsteori og kommunikasjonsteknikker*. Abstrakt forlag.
- Gripsrud, Geir, Ulf Henning Olsson og Ragnhold Silkoset. 2010. *Metode og dataanalyse*. Høyskoleforlaget.
- Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann. 2009. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget
- Lillemyr, Ole F. 2007. *Motivasjon og selvforståelse*. Universitetsforlaget
- Lindseth, Live B. 2006. *Sats på førsteinntrykket. Her er vinnertipsene*. Cappelen.
- Maxwell, John C og Carsten Dahl. 2005. *De 25 universelle prinsipper om relasjonsbygging*. Hermonforlaget.
- Ottesen, Gregersen. 2012. *Elsket og hatet av kundene*. Dagens Næringsliv 10.05.
- SSB. 2011. *Fortsatt stor innenlandsk flytteaktivitet*. Hentet 17.03.2012
<http://www.ssb.no/flytting/>

Vedlegg

Vedlegg 1**Intervjuguide Ledelse***Introduksjon.*

Vi er tre studenter fra BI, som studerer markedsføring og salg. Vi skriver en Bacheloroppgave med kommunikasjon som hovedtema, hvor vi har valgt å skrive om kommunikasjon på befaring og i oppdragsprosessen.

Vi trenger da deg til å svare på noen spørsmål angående dette.

Vi kommer til å bruke en båndopptaker dersom du tillater det. Alt vil bli slettet og vi lover full anonymitet.

Spørsmål til ledelse

1. Hvorfor tror du kundene velger DNB Eiendom?
2. Hvilke indre og ytre drivkrefter motiverer deg i jobben din?
3. Hvilke egenskaper er det viktig at en megler har?
4. Hvor viktig er det at megler er empatisk?
5. Hvordan kan megler skape et godt førsteinntrykk til kunden?
6. Hvordan skal en megler kle seg ved møte med kunde? Er klær og utseende viktig?
7. Er det viktig at megler tar initiativ og byr på seg selv?
8. Hvilken betydning har meglerens bruk av kroppsspråk på befaring?
Positivt/negativt?
9. Hvordan bør megler opptre under befaring?
10. Hvilken betydning har erfaring for at megler får aksept?
11. Hvordan kan megler vise/kommunisere sin kompetanse til kunden?
12. Hvilken betydning har det for megleryrket at det er blitt krav til formell utdanning?
13. Hvordan opparbeider megler et tillitsforhold med kunden?
14. Hvordan avdekker megleren kundens behov?
15. Hvor viktig er personlig kjemi og relasjonen til kunden i forhold til pris?
16. Hva gjør DNB Eiendom som bedrift for at meglerne stadig skal bli utvikle seg og bli bedre?

Vedlegg 2**Intervjuguide Meglere***Introduksjon.*

Vi er tre studenter fra BI, som studerer markedsføring og salg. Vi skriver en Bacheloroppgave med kommunikasjon som hovedtema, hvor vi har valgt å skrive om kommunikasjon på befaring og i oppdragsprosessen.

Vi trenger da deg til å svare på noen spørsmål angående dette.

Vi kommer til å bruke en båndopptaker dersom du tillater det. Alt vil bli slettet og vi lover full anonymitet.

Spørsmål til megler

1. Hvorfor tror du kundene velger DNB Eiendom?
2. Hvilke indre og ytre drivkrefter motiverer deg i jobben din?
3. Hva anser du som dine sterke sider?
4. Hvilke egenskaper er det viktig å ha som megler?
5. Hvor viktig er det å være empatisk som megler?
6. Hvordan går du frem for å gi et godt førsteinntrykk på befaringen? (Utseende?)
7. Hvordan viser du initiativ og byr du på deg selv?
8. Er du bevisst på kommunikasjonen du sender ut som kroppsspråk og tale?
9. Hvilken betydning har erfaring i møte med kunden på befaring?
10. Hvordan kommuniserer du din kompetanse til kunden?
11. Hva gjør du for å opparbeide kundens tillit?
12. Hvordan avdekker du kundens behov?
13. Hvordan guider du kunden gjennom salgsprosessen?
14. Hvor viktig tror du personlig kjemi og relasjonen til kunden er i forhold til pris?
15. Hva kan en megler gjøre for å bli enda dyktigere slik at han vinner befaringer?

Vedlegg 3**Intervjuguide kunder***Introduksjon*

Hei, det er (...) som ringer. Stemmer det at du har solgt bolig gjennom DNB Eiendom for en tid tilbake?

Årsaken til at jeg ringer er fordi vi holder på å skrive en Bacheloroppgave i samarbeid med DNB Eiendom som handler om kommunikasjon under befaring.

Nå har det seg slik at vi har fått tillatelse av dem til å kontakte deg, og ønsker i denne sammenheng å stille deg noen spørsmål.

Har du mulighet til dette? Vi garanterer full anonymitet.

Kundespørsmål

1. Hvorfor valgte du DNB eiendom foran andre konkurrenter? (Var det noe spesielt som var avgjørende?)
2. Hvilke egenskaper mener du en megler bør ha?
3. Opplevde du at megler var empatisk og forståelsesfull?
4. Hvordan opplevde du første møte med megleren? Hvordan var førsteinntrykket?
5. Hvilken betydning har meglers utseende for deg? (Klær og lignende)
6. Hvordan opplevde du meglers kroppsspråk? Mener du at kroppsspråk er viktig?
7. Hvilken betydning har det for deg at megler har lang erfaring?
8. Hvor viktig er det at megler har formell utdanning og er kompetent?
9. Hva var det som gjorde at du fikk tillit til megler?
10. Hvordan gikk megleren frem for å avdekke dine behov?
11. Hvordan vektlegger du personlig kjemi og relasjon med megler i forhold til prisen?
12. Hvordan opplevde du prosessen med å selge din bolig?
13. Var det noe som kunne ha vært gjort annerledes?
14. Er du tilfreds med hvordan megler har hjulpet deg?
15. Ville du valgt DNB Eiendom igjen? Hvorfor/hvorfor ikke?
16. Ville du anbefalt DNB Eiendom videre?