



LUNDS
UNIVERSITET
Institutionen för
Service Management

Vad ringer du med idag?

– En studie kring fenomenet eventförsäljning,
dess personal, arbetsvillkor och motivationsfaktorer

Carolina Carlholm

Mia Hansson

Emma Harrysson

Handledare
Filippa Säwe
Anette Svingstedt

Kandidatuppsats
Vt2010

Sammanfattning

- Titel:** Vad ringer du med idag? – En studie kring fenomenet eventförsäljning, dess personal, arbetsvillkor och motivationsfaktorer.
- Universitet:** Lunds universitet, Campus Helsingborg, Service Management
- Nivå:** Kandidatuppsats, SMKK01
- Författare:** Carolina Carlholm, Mia Hansson, Emma Harrysson
- Handledare:** Filippa Säwe och Anette Svingstedt
- Problematisering:** Ett modernt fenomen inom handel som på senare år kommit att bli allt vanligare, är så kallad *eventförsäljning*. Denna typ av försäljning skiljer sig märkbart ifrån den mer traditionella formen, främst då säljaren söker upp kunden istället för tvärtom. I uppsatsen ligger fokus på att studera de effekter som specifika arbetsvillkor kan medföra, samt se till vilka individer som motiveras av dessa.
- Syfte:** Syftet med uppsatsen är att få en fördjupad förståelse för vilka individer som är lämpade till att arbeta med eventförsäljning och dess specifika arbetsvillkor.
- Metod:** För att kunna besvara uppsatsens frågeställning samt följa dess syfte, anser vi att en kvalitativ forskningsstrategi var lämpligast. Empirin har samlats in genom två observationer, en deltagande observation samt sju intervjuer, vilka tillsammans med teoretisk referensram bidragit till uppsatsens resultat.
- Slutsats:** Slutsatsen som går att dra utifrån denna uppsats, är att det inom eventförsäljning går att identifiera en specifik målgrupp som klarar av att handskas med de speciella arbetsvillkor som karaktäriserar detta yrke. Utifrån denna målgrupp går det sedan att urskilja typiska motivationsfaktorer som driver dem i sitt dagliga arbete.
- Nyckelord:** Eventförsäljning, personal, arbetsvillkor, provision, belöning, motivation

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	4
1.1 Bakgrund.....	4
1.2 Problemdiskussion.....	4
1.3 Det vetenskapliga problemet.....	5
1.4 Syfte och frågeställning.....	5
1.5 Uppsatsens disposition.....	6
2. Metod.....	8
2.1 Uppsatsens vetenskapliga förhållningssätt.....	8
2.2 Teoretisk referensram.....	9
2.3 Datainsamling.....	10
2.3.1 Deltagande observation.....	11
2.3.2 Observation.....	12
2.3.3 Intervjuer.....	13
2.4 Uppsatsens trovärdighet.....	15
2.5 Avgränsningar.....	16
3. Teoretisk referensram.....	17
3.1 Kunden som medel för att uppnå målet.....	17
3.1.1 Att manipulera fram ett behov.....	18
3.1.2 Har kunden verkligen alltid rätt?.....	19
3.1.3 Servicemötet som en teater.....	20
3.2 Individens drivkrafter i arbetet.....	22
3.2.1 Är pengar allt?.....	22
3.2.2 Äkta lycka kan inte köpas för pengar.....	23
3.2.3 Individens behov – moroten till att arbeta?.....	24
3.3 Arbetets villkor.....	25

3.3.1 Belöningarnas olika skepnader.....	26
3.3.2 Belöningssystemens baksida	28
3.3.3 Belöning som ett försök till att styra individen	29
3.4 Sammandrag av teorins huvudsakliga ändamål.....	30
4. Empiri och analys	31
4.1 Rätt man för jobbet?.....	31
4.1.1 Okvalificerade arbetsuppgifter, ej synonymt med låg arbetsglädje.....	33
4.1.2 Eventförsäljning - ett rollspel?	34
4.2 Det specifika arbetsvillkoret provision.....	35
4.2.1 Lönesättningens baksida.....	37
4.3 Bonus – ytterligare en motivationsdrivare	42
4.4 Teamspirit, A och O inom eventförsäljning	45
4.5 Möjligheten att nå toppen.....	48
5. Sammanfattade slutsatser	50
6. Avslutande del.....	53
6.1 Diskussion	53
6.2 Vårt forskningsbidrag.....	54
6.3 Förslag till vidare forskning	54
7. Referenslista	56

1. Inledning

I uppsatsens första avsnitt kommer det generella forskningsämnet att presenteras. Det ges en inblick till bakgrunden för det valda området och uppsatsens syfte kommer att presenteras samt diskuteras. Syftet leder sedan vidare till de konkreta forskningsfrågorna.

1.1 Bakgrund

”Vi söker dig med driv, engagemang och den rätta gnistan. Är du dessutom tävlingsinriktad med utpräglat mål- och resultatfokus så kommer du att trivas utmärkt hos oss.”

Ovanstående citat utgör kriterier för nyrekryteringen av eventförsäljare och går att hitta på hemsidan för ett av Sveriges ledande företag inom telekombranschen. Eventförsäljning är en övergripande benämning på ett försäljningssätt som på senare tid blivit mycket vanligt inom branschen. Yrket innebär att försäljare står utplacerade på offentliga platser där många människor vistas, så som köpcentra, torg och festivaler. Uppgiften för säljarna är att locka fram ett behov av främst mobiltelefoner och abonnemang hos kunderna. Säljarna arbetar delvis eller helt på provision, vilket innebär att de får lön efter prestation. Inom denna bransch innebär det att säljarna får betalt utifrån hur många kunder de lyckas binda till företaget. Detta kan vara en svår uppgift då marknaden består av flertalet stora aktörer som konkurrerar om konsumenterna.

Det specifika arbetssättet eventförsäljning, benämns även fortsättningsvis vid begreppet *uppsökande försäljning*. Begreppet beskriver denna form av försäljningssätt väl då det innebär att säljaren söker upp kunden och skapar ett behov, istället för den mer traditionella formen där kunden själv söker upp det som intresserar utifrån de behov som redan finns.

1.2 Problemdiskussion

Det moderna fenomenet uppsökande försäljning som används inom telekombranschen, har på senare tid uppmärksammats och kritiserats, bland annat i SVT:s konsumentrådgivningsprogram PLUS. Kritiken berör bland annat konsumenternas känsla av

att bli lurade, varav arbetssättet på många håll fått en bedrägeristämpel.¹ Försäljarna arbetar på en provisionsbaserad lön, vilket innebär att de faktiskt måste sälja för att få betalt. Forskare hävdar att detta belöningsystem kan resultera i användandet av oetiska försäljningsmetoder, då försäljaren i första hand enbart kan komma att tänka på sin egen vinning. Som det inledande citatet beskriver, tycks det inom eventförsäljning krävas viss slags kompetens, där rätt personlighet ligger i fokus. Det intressanta med att studera detta försäljningsätt är att se till de effekter som de specifika arbetsvillkoren kan medföra samt vilka individer som trivs med dessa.

1.3 Det vetenskapliga problemet

I uppsatsen antas ett *personalperspektiv*, eftersom detta perspektiv är det enda vi anser kunna ge oss den rätta bilden om vad det faktiskt innebär att arbeta som eventförsäljare. Vi anser att de flesta tidigare teorier inom Service Management inte är tillräckligt anpassade till det moderna fenomen som eventförsäljning innebär. Vi har valt att studera det spänningsfält som kan uppstå mellan de specifika arbetsvillkoren inom branschen och försäljarnas egna drivkrafter i form av motivation. Med arbetsvillkor avses de speciella krav som arbetsgivaren ställer på personalen inom eventförsäljning.

1.4 Syfte och frågeställning

Syftet med uppsatsen är att få en fördjupad förståelse för vilka individer som är lämpade till att arbeta med eventförsäljning och dess specifika arbetsvillkor.

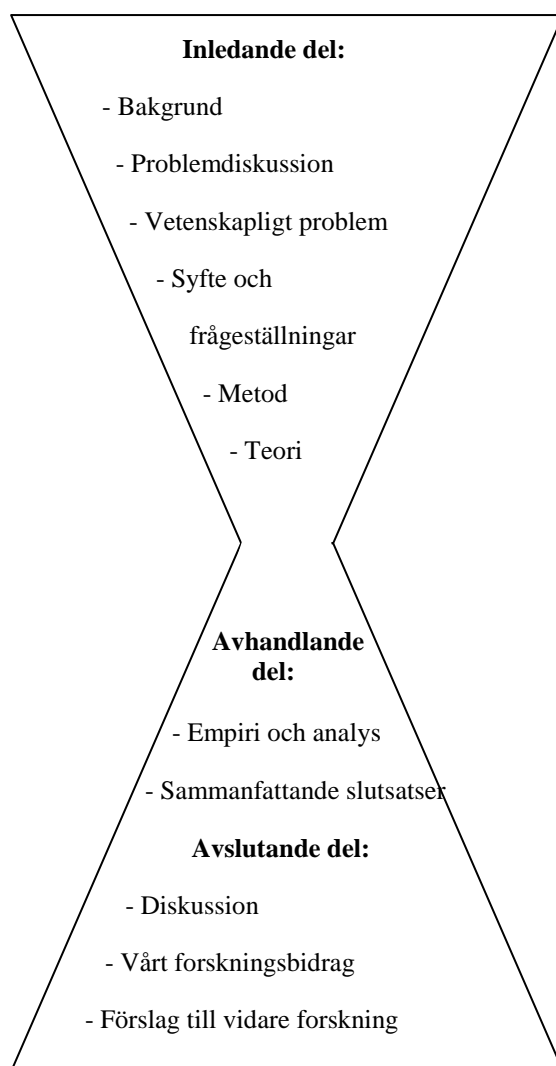
Detta syfte leder oss således vidare till följande frågeställningar:

- *Vilka arbetsvillkor och motivationsfaktorer förekommer för eventförsäljare?*
- *Vilken slags individ lockas av detta arbetssätt?*

¹ http://svtplay.se/v/1710539/plus/_jag_har_legat_vaken_varenda_natt_?cb,a1364145,1,f,-1/pb,a1364142,1,f,-1/pl,v,,1710537/sb,k102799,13,f,-1, 2010-05-11

1.5 Uppsatsens disposition

För att tydliggöra uppsatsens upplägg har vi valt att illustrera detta i en figur (se figur 1).



Figur 1. Uppsatsens disposition

Uppsatsen är, som illustreras i figur ett, uppbyggd som ett timglas. Detta visar hur vi i den *inledande delen* antar ett brett fokus, som sedan successivt smalnar av. Den inledande delen börjar med en beskrivning av bakgrunden till uppsatsen där branschen och eventförsäljning beskrivs i allmänhet. Detta smalnar sedan av till nästa del där problemområdet identifieras och diskuteras i problemdiskussionen som därefter utmynnar i det specifika vetenskapliga problemet. Härifrån har uppsatsens syfte kunnat urskiljas, vilket i sin tur styr uppsatsens forskningsfrågor. Metoden är nästa avsnitt i uppsatsen, varvid våra specifika tillvägagångssätt beskrivs och argumenteras för. Den teoretiska referensramen är den sista och mest avgränsade

delen i det inledande avsnittet, då den utgår ifrån föregående delar och ger oss specialkunskaper inom valt område. Teorin är uppdelad i tre olika delar, där den första beskriver vad som karakteriserar det speciella arbetssättet eventförsäljning. Nästkommande del behandlar klassiska motivationsteorier ur huvudsakligen två olika perspektiv och det sista avsnittet beskriver olika slags belöningssystem och dess inverkan på personalen. Avslutningsvis görs ett kort sammandrag av teorierna för att tydliggöra dess fortsatta användningsområde.

Den *avhandlande delen* tar vid där timglasets åter börjar anta en bredare form. Uppsatsens insamlade empiri kombineras här med analys och fokus är fortfarande koncentrerat till uppsatsens specifika syfte. Vidare fortsätter uppsatsen i den *avslutande delen* med en diskussion där perspektivet breddas än mer, för att slutligen övergå till vårt forskningsbidrag som efterföljs av förslag till fortsatt forskning. I den avslutande delen sätts uppsatsens resultat i ett bredare perspektiv för att på så sätt kunna generaliseras.

2. Metod

I denna del av uppsatsen kommer valda metoder att beskrivas och diskuteras. Metoderna ligger dels till grund för insamling av uppsatsens empiri men är också till för att uppfylla undersökningens syfte samt besvara valda frågeställningar.

2.1 Uppsatsens vetenskapliga förhållningssätt

Till denna uppsats kommer ett *hermeneutiskt* förhållningssätt att antas. Detta förhållningssätt är det som oftast används inom kultur-, human- och samhällsvetenskapliga studier. Att vi valt denna ståndpunkt i vår uppsats, beror på att hermeneutiken grundar sig på tolkningar av människans språk för att förstå den mänskliga existensen. Hermeneutikens motsats kallas för *positivism*, vilken grundar sig på naturvetenskapliga traditioner, varvid detta förhållningssätt ej blir aktuellt för denna uppsats.²

Huruvida en *kvantitativ* eller en *kvalitativ* forskningsstrategi skall användas, beror på vilket syfte uppsatsen har. Vi anser att kvalitativa metoder är aktuella för denna uppsats då vi huvudsakligen koncentrerar oss på att studera hur individer uppträder i sin naturliga miljö, i detta fall på sin arbetsplats.³ Vid en kvantitativ undersökning läggs främst fokus på kvantifiering då data skall samlas in och analyseras, synsättet är av mer naturvetenskapligt slag varvid detta ej är relevant för oss. Den kvalitativa forskningen däremot, tar avstånd från det naturvetenskapliga synsättet och istället läggs stor vikt på människor och deras sociala verklighet.⁴ Kvalitativ forskning har dock kritiserats av forskare som utför kvantitativa undersökningar, bland annat för att forskningsstrategin sägs vara alltför subjektiv, vilket skulle kunna riskera att resultatet av vår uppsats bygger allt för mycket på våra uppfattningar kring vad som är viktigt.⁵

² Patel, Runa & Davidson, Bo (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur, sid 26 – 29

³ Ryen, Anne (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi, sid 14

⁴ Bryman, Alan (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi, sid 34

⁵ Ibid. s. 269

Vi anser ändå att kvalitativa metoder i högsta grad är relevanta för denna undersökning. Detta då det skulle ha medfört andra risker om vi istället valt att låta undersökningen vara av kvantitativt slag. Risken är bland annat att vi fastnat alltför mycket i siffror och på så sätt fört en så kallad ”skrivbordsdiskussion”.⁶ Anledningen till det kvalitativa metodvalet är att kunna undersöka vad som faktiskt sker ute på fältet, vilket enligt oss bäst sker med metoder i form av deltagande observationer, observationer och intervjuer.

Då vi valt att anta ett kvalitativt tillvägagångssätt för att samla in uppsatsens empiri, anser många forskare att den då även bör vara av *induktivt* slag.⁷ Detta skulle innebära att vi som forskare låter våra observationer och vårt resultat styra valet av teorier och att teorierna då skulle vara resultatet av vår forskning. En kvantitativ forskningsmetod däremot, anses oftast vara av *deduktivt* slag, vilket betyder att teorin styr uppsatsens observationer och resultat.⁸ Professor Alan Bryman menar att deduktion ofta innehåller en viss omfattning även av induktion, och tvärtom, det vill säga att induktion i sin tur ofta omfattar en del deduktion.⁹ På liknande sätt anser vi att det finns en svårighet för oss i att rakt av avgöra om vår uppsats är av induktivt eller deduktivt slag, då vi anser den innehålla spår av både och. Undersökningen är dels av deduktivt slag då vi innan insamlandet av empirin läst på tidigare forskning och skapat delar av uppsatsens referensram. Under empiriinsamlingen har vi dock varit mycket öppna för ny information, vilket ibland gjort att vi behövt anpassa referensramen och inneburit att vi antagit ett mer induktivt skapande. Ett liknande arbetssätt används i den så kallade *grounded theory*, som idag är väldigt vanlig då kvalitativ data skall analyseras.¹⁰ Den metod vi främst har använt oss av ur *grounded theory* liknar den *iterativa*, vilket innebär att vi under forskningsarbetet hela tiden arbetat parallellt mellan insamling och analys av data.¹¹

2.2 Teoretisk referensram

Ett av de första stegen i skapandeprocessen blev för oss att undersöka hur tidigare forskning inom området såg ut. Detta för att kunna generera en aktuell referensram som fått ligga till grund för fortsatt datainsamling samt analys av denna. Litteraturen som använts har främst funnits genom en typ av så kallat *snöbollsurval*, vilket innebär att tidigare uppsatser och

⁶ Ryen, (2004), sid 24

⁷ Ibid. sid 25

⁸ Bryman, (2002), sid 23

⁹ Ibid. sid 22

¹⁰ Ibid. sid 375

¹¹ Ibid. sid 22

undersökningar lett oss vidare till annan litteratur som fördjupar sig inom ämnet.¹² Teorier kring motivation och belöningssystem grundar sig främst på klassiska, välbeprövade teorier som vi anser vara mycket trovärdiga. Vi ser det dock intressant att pröva dessa ur en annan synvinkel genom att försöka applicera dem på det moderna fenomenet eventförsäljning. Vetenskapliga artiklar har också använts som referenser i uppsatsen. Dessa har främst funnits via Lunds Universitets databas, Elin@Lund. Under litteraturinsamlingen har vi alltid strävat efter att finna *primärkällan* för att därmed undvika att referera till andrahandsfakta. Dock har det vid några få tillfällen visat sig vara svårt att finna den ursprungliga referensen, varvid vi istället angett en, enligt oss, tillförlitlig *sekundärkälla*.¹³

2.3 Datainsamling

Uppsatsens empiri består främst av *primärdata* som samlats in genom kvalitativa metoder i form av deltagande observationer, observationer och intervjuer. Fakta om branschen består både utav *primär-* och *sekundärdata*, dels genom internet och hemsidor, och dels genom information från de kvalitativa metoderna. Valet av studieobjekt och informanter till denna undersökning visade sig inte bli helt enkel då ledningen från olika telekomföretag gång på gång avböjde vår förfrågan om ett samarbete. Inom den valda branschen tycks tid ofta vara synonymt med pengar, vilket vi tror skrämte företagen från att delta i uppsatsen. I stället för att vända oss till ett specifikt företag valde vi därför att personligen uppsöka individer som arbetar med eventförsäljning, oberoende från vilket företag. Detta passade oss vid närmre eftertanke bättre, eftersom vi får en bredare inblick i branschen och en direkt uppfattning om personalens egna tankar och upplevelser. Av ren slump blev all empiri insamlad från personal ifrån ett och samma företag, dock utan något samarbete med det specifika företaget i sig. I uppsatsen är det ej företaget som är relevant, utan det specifika arbetssättet, som mer eller mindre är detsamma för alla eventförsäljare oberoende företag.

Vi har låtit alla informanter i undersökningen vara *anonyma* då vi anser att detta frambringat större ärlighet i deras svar, vilket gör att vårt resultat blir så tillförlitligt som möjligt. Möjligheten till anonymitet gjorde även att en del av säljarna som från början avböjde deltagande, ändrade sitt beslut. Ingen var tvingad att ställa upp, allt var helt frivilligt och

¹² Bryman, (2002) sid 115 – 116

¹³ <http://www.lub.lu.se/laeranderesurser/kaellkritik/kaellkritik-historia-inledning/inre-kritik/beroendekriteriet.html>, 2010-05-11

intervjuerna utträttades på informanternas fritid. Efter deltagandet delades en mindre belöning ut, i form av en biocheck, till deltagarna för att visa vår uppskattning. Detta visste försäljarna dock inte om från början, varvid det ej kan ha påverkat deras beslut om medverkan.

2.3.1 Deltagande observation

Den första metod vi använt oss av vid insamlandet av empiri var en så kallad *deltagande observation*. Vi valde att börja med denna metodform för att se hur det verkligen gick till under ett servicemöte och för att lättare kunna bestämma var tyngden skulle läggas vid de följande metoderna. Genom att anta en *dold roll* och agera som kunder, kunde vi få tillträde till fältet utan att påverka situationen.¹⁴ Vid den deltagande observationen fanns det endast en säljare på plats, varvid vi valde att använda oss av två observatörer och inte tre. Med för många hade vi kunnat riskera att inte bli stoppade av säljaren, då tre stycken kan vara för mycket att hantera som ensam säljare. Vi ville dessutom försäkra oss om att inkludera alla intryck, varvid vi valde två observatörer och inte en.

Självklart har den dolda roll som vi intog även en baksida. Under mötet kunde vi inte föra några anteckningar och ängslan om att bli påkommen fanns alltid i bakhuvudet. Bryman anser även att den dolda rollen vid deltagande observation medför etiska problem och kan ses som ett slags bedrägeri då de observerande inte gett sitt samtycke till att delta.¹⁵ Individerna i sig är dock inte relevanta för oss i denna metod då vi inledningsvis enbart ville få en ökad förståelse om hur ett servicemöte inom branschen faktiskt kan gå till.

I urvalsprocessen för att hitta eventförsäljare fick ett *bekvämlighetsurval* ligga till grund. Eftersom vi inte hade tillgång till någon information om vart några säljare befann sig för dagen, använde vi oss av våra egna erfarenheter för att hitta dem. Vi visste att de ofta befann sig på köpcentra, varvid vi besökte tre olika och till slut fann en säljare. Bekvämlighetsurval har fått mycket kritik då urvalsstrategin gör det svårt att generalisera resultatet eftersom det inte går att avgöra vilken population stickprovet är karakteristiskt för.¹⁶ Vi var mycket väl medvetna om denna svaghet, men menar att det inte fanns något bättre sätt att få fram empiri

¹⁴ Bryman, (2002), sid 29

¹⁵ Ibid. sid 281

¹⁶ Ibid. sid 114

och en ovetandes respondent på. Dessutom anser vi att de två nästkommande metoderna, intervju och observation, kompletterar samt stärker generaliserbarheten av resultatet.

Den deltagande observationen utgör inte något större empiriskt underlag till vår uppsats, insamlad data som metodformen gav oss fanns istället ständigt i vårt bakhuvud och gjorde att vi i de nästkommande metoderna bättre kunde analysera den data som de i sin tur genererade. Vi fick med andra ord förstahandserfarenheter som kunde förbättra vår tolkning och förståelse av fältet.

2.3.2 Observation

Den andra metoden vi använde oss av i vår empiriinsamling till uppsatsen var *observationer, ostrukturerade* sådana. Ostrukturerad innebär att vi inte använde oss utav något observationsschema för att registrera olika beteenden, utan vi noterade istället så detaljerat som möjligt hur eventförsäljare betedde sig i sin givna miljö.¹⁷ Två stycken observationer på vardera två timmar genomfördes vid olika tillfällen, under olika tider på dagen, men på samma plats. Den första observationen genomfördes samma dag direkt efter den deltagande observationen. Den andra genomfördes dagen därpå, på samma plats även den genom ett bekvämlighetsurval. Till skillnad från den aktiva roll som vi antog i den deltagande observationen, var vi under observationerna istället *passiva*.¹⁸ Vi kunde iakttä från en position några våningar ovanför de observerade och hade god utsikt över hela området som de rörde sig på. Detta fågelperspektiv gjorde att vi kunde uppmärksamma allt utan att de observerade på något sätt kände sig bevakade av oss, då vi åter igen ville anta en dold roll. Dessutom underlättade det för oss då vi kunde sitta en länge tid och observera utan att bli påkomna. Nackdelen med det långa avståndet till objekten var att det blev svårt att tyda vad säljarna sade. Den deltagande observationen, som utfördes tidigare, gjorde dock att vi mer korrekt kunde tolka vad som pågick under försäljningsdialogerna. Efter sammanlagt fyra timmars observerande kunde vi dra slutsatsen att kundmötet som vi själva inledningsvis deltog i, kunde ses som ett typexempel då vi, under observationerna, iakttog hur liknande kundmöten gång på gång upprepades.

Observation som metodform kan även ha sina nackdelar. I frågan om det oetiska förhållningssätt som en dold och passiv roll kan innebära menar vi, precis som vid den

¹⁷ Bryman, (2002), sid 176

¹⁸ Ibid. sid 288

deltagande observationen, att detta var nödvändigt för oss för att få så tillförlitlig data som möjligt. Bryman pekar på metodens svagheter och menar att det kan vara svårt att koppla samman observationerna till en generell bild och teman.¹⁹ Vi anser dock att metoden är ett tillvägagångssätt som gör att generaliserbarheten av vår uppsats kan förstärkas då den totalt sett bidrar till en helhet och kompletterar vår tredje och sista metod, intervju. Det var under observationerna som intressanta frågeställningar började bildas hos oss och gjorde att vår nyfikenhet och tankeverksamhet sattes igång på riktigt. I intervjuerna, som är vår huvudmetod, kunde vi därför få absoluta svar och börja gå in på djupet.

2.3.3 Intervjuer

Intervju är en slags kommunikation mellan två eller flera deltagare där den ena parten ställer frågor till den andra för att anskaffa sig information.²⁰ Genom intervjuerna kunde vi på så sätt få en djupare inblick i vad personalen inom uppsökande försäljning verkligen känner och tycker angående sitt arbete. Ett så kallat *snöbollsurval*, en form av bekvämlighetsurval, gjordes då vi tog kontakt med eventförsäljare som i sin tur gav oss tips på fler respondenter.²¹ Även vid detta tillfälle besökte vi ett flertal köpcentra tills dess att vi sammanlagt fått tag på sju stycken säljare som var villiga att delta i en intervju. Vi hade inget större problem med att få dem att tacka ja till att delta, däremot var det betydligt mer ansträngande och tidskrävande att få samtliga att faktiskt genomföra intervjun. Det var väldigt svårt att hitta ett lämpligt tillfälle att genomföra intervjuerna på, som passade säljarna. Eventförsäljare visade sig vara ett mycket upptaget folk som aldrig befinner sig på samma ställe i Sverige. Vi fick därför genomföra de flesta intervjuer sena kvällar per telefon. Likt Krag, anser vi dock att det faktum att majoriteten av intervjuerna gjorts över telefon, inte behöver vara till vår nackdel. Kroppsspråket har gått förlorat de gånger vi inte träffat individerna fysiskt.²² Vi anser dock att vi trots detta lyckats få ett bra grepp om respondenterna och menar att ett fysiskt möte inte på något sätt är avgörande för att uppfylla uppsatsens syfte.

Problem uppstod däremot i frågan om uteblivna intervjuer. Vi fick många gånger boka om tider och i vissa fall möta en avstängd mobil vid den avtalade tiden. Slutligen genomfördes dock sammanlagt sju stycken intervjuer inom ett spann av två veckor, vardera på 30 till 50

¹⁹ Bryman, (2002), sid 188

²⁰ Ibid. sid 123

²¹ Ibid. sid 114 – 115

²² Krag, (1993), sid 159

minuter. Vår ambition var att genomföra intervjuer på över en timme. Fallet blev dock inte sådant då tidsåtgången var svår att beräkna samt på grund av att vi hade vissa individer som hade svårare för att formulera sig varvid svaren i vissa fall blev kortare. Intervjuerna utfördes i en lugn och ostörd miljö där vi höll en låg profil så att respondenterna kunde berätta utifrån sina egna erfarenheter. Vid varje intervjutillfälle medverkade två intervjuare, den ena antog en aktiv roll och den andra en mer passiv roll. Vi ville ge de intervjuade mycket spelrum till att diskutera ämnen som var intressanta för dem själva, men samtidigt var det viktigt att inte sväva iväg alltför mycket. Vid våra intervjuer använde vi oss därför av en kvalitativ, *semi-strukturerad*, form där endast en uppsättning teman och allmänt formulerade frågeställningar behandlades.²³ Till vår hjälp under intervjuerna använde vi oss därför av en *intervjuguide* (se bilaga 1) med frågor som var väldigt flexibla och som ställdes på ett informellt sätt. Vi undvek dessutom naturligtvis ledande frågor för att få så trovärdiga svar som möjligt. Samtliga intervjuer började med frågor om individerna för att få fram bakgrundsfakta om dem och för att senare kunna sätta in svaren i ett sammanhang.²⁴ Frågorna som ställdes under de sju tillfällena var av skiftande art. Vi använde oss av inledande, uppföljnings-, preciserade, sonderings-, direkta, strukturerade (vid temabyte) och tolkande frågor samt tystnad.²⁵ Inspelning samt lättare anteckningar fördes under intervjutiden och transkriberingen gjordes nära inpå för att minnet fortfarande skulle vara fräscht, vilket underlättat för oss vid vårt kommande arbete med analysen.

Nedan följer en sammanfattning av den bakgrundsinformation om säljarna som erhöles vid intervjuerna. Informanterna benämns fortsättningsvis vid fiktiva namn, dels då de ska förbli anonyma men även för att texten i det senare empiri- och analysavsnittet ska bli mer levande. Företaget som säljarna representerar kommer vid samtliga fall att benämnas vid X.

”Erik”

25 år gammal, gymnasieutbildning IT-data, bor själv, singel, arbetat på X i 6 månader. ”Erik” var trött på sitt förra jobb och ville ha karriärmöjlighet inom ett stort företag, därför började han på X.

²³Bryman, (2002), sid 126-127

²⁴Ibid. sid 304 – 305

²⁵Ibid. sid 307 – 308

”Fredrik”

22 år gammal, gymnasieutbildning med inriktning på design, bor tillsammans med en kompis, singel, jobbat på X i 3 månader. ”Fredrik” började jobba på företaget för att tjäna mycket pengar.

”Gustav”

26 år gammal, gymnasieutbildning logistik, bor för tillfället hos mamma i Sverige, singel, arbetat på X i ett år. ”Gustav” ville tjäna pengar samt såg det som en utmaning, därför började han på företaget.

”Hampus”

20 år gammal, gymnasieutbildning snickare, bor hemma, flickvän, arbetat på X i 8 månader. Sökte jobb på X på grund av att han ej fick fast anställning på sitt förra jobb.

”Isa”

21 år gammal, gymnasieutbildning turism, bor hemma, singel, arbetat på företaget i 6 månader. Sökte arbetet eftersom hon var arbetslös.

”Johan”

22 år gammal, gymnasieutbildning handel, bor hemma, flickvän, jobbat i 5 månader inom X. Började för att han tidigare sysslat med försäljning, haft eget företag med stora evenemang och ville nu komma någon vart.

”Kristoffer”

19 år gammal, gymnasieutbildning samhäll/ekonomi, bor hemma, flickvän, jobbat 6 månader på X. Började på X för att han var intresserad av mobiler samt ville resa.

2.4 Uppsatsens trovärdighet

Inom den kvantitativa forskningen är begrepp som *reliabilitet* och *validitet* av stor vikt för att bedöma en uppsats trovärdighet. Vi har dock valt kvalitativa metoder, och inom denna forskningsstrategi är dessa begrepp inte relevanta på samma sätt, då dessa metoder ej bygger på mätningar i samma utsträckning. Det går däremot att anpassa begreppen så att de bättre

passar in på den kvalitativa forskningen.²⁶ I stället för att använda ovanstående begrepp, menar vissa forskare att det finns andra som bättre passar in på den kvalitativa forskningen. Dessa är tillförlitlighet, överförbarhet, pålitlighet och möjligheten att styrka och konfirmera.²⁷ Dessa faktorer anser vi att denna undersökning följer väl, med tanke på tidigare genomgående resonemang. Det måste dock finnas i åtanke att vår metodik bygger på människors sociala verklighet, vilken kan se olika ut beroende på vad man väljer att lägga tonvikt på.

Generaliseringen av kvalitativ forskning är något som diskuterats och kritiker menar att resultatet är beroende av just den miljö och just de individer som närvarat i undersökningen.²⁸ Vårt mål är att resultatet och slutsatserna av denna uppsats, utifrån vald metodik och vår väl anpassade referensram, på ett trovärdigt sätt skall kunna generaliseras inte bara till den studerade branschen, utan också till ett bredare perspektiv.

2.5 Avgränsningar

Vi vill åter igen poängtera att det är ett personalperspektiv och inte ett kund- eller ledningsperspektiv, som ligger till grund för denna uppsats. En annan avgränsning är det faktum att vi befinner oss i södra Sverige vilket innebär att vi enbart besökt eventförsäljare på plaster i den närmsta regionen. Dock vill vi påpeka att detta inte innefattar att informanterna enbart härstammar från denna södra del då de inte har någon fast arbetsplats utan reser runt i hela Sverige. Vår nordligaste informant kommer från Stockholm och vår sydligaste från Malmö. På så sätt anser vi att insamlad data ändå kan generaliseras i större utsträckning.

²⁶ Bryman, (2002), sid 257

²⁷ Ibid. sid 258

²⁸ Bryman, (2002), sid 270

3. Teoretisk referensram

I denna del presenteras teori inom ämnet som sedan skall utgöra grunden för det fortsatta arbetet. Avsnittet är, som tidigare nämnts, indelat i tre huvuddelar.

3.1 Kunden som medel för att uppnå målet

I denna första teoridel introduceras läsaren till vad som karakteriserar det studerade arbetssättet, uppsökande försäljning.

I boken *Human Resource Management in Service Work* presenterar Marek Korczynski, professor i sociologi, begreppet extremförsäljning och diskuterar vad som karakteriserar det. Utmärkande är förekomsten av ett provisionsbaserat lönesystem där säljarens inkomst är beroende av mängden sålda varor eller på andra sätt lyckade genomförbara kundmöten. Detta leder till ett förhållningssätt från säljarens sida som är försäljningsinriktat snarare än kundorienterat. Genom att knyta provisionen till resultatet av interaktionen mellan försäljaren och kunden uppmanas ett mer instrumentellt synsätt.²⁹ Professorn Guy Oakes, som forskar inom den sociala vetenskapen, presenterar i boken *The soul of the salesman: the moral ethos of personal sales* iakttagelser om hur kunden blir till ett medel för att uppnå målet (förhöjd lön) snarare än att vara målet i sig. Oakes, som studerat säljpersonal inom försäkringsbranschen i USA, ser en motsättning i de krav som ställs på dem.³⁰ Säljarna förväntas vara serviceinriktade, med kundernas bästa i åtanke, samtidigt som de arbetar på provision där målet är att sälja så mycket som möjligt. Då kraven i grunden har som syfte att uppnå två olika ändamål, fodras det skilda sätt att interagera med kunden. Oakes menar därför att det finns en paradox mellan vad han kallar för "the service idiom" och "the commercial idiom" och ifrågasätter hur de anställda handskas med denna konflikt.³¹

I "the service idiom" är de anställdas huvudsyfte att förse kunderna med service. Säljarna beskrivs som personer med specialkompetens vars roll är att överföra sin kunskap och förse

²⁹ Korczynski, Marek (2002). *Human resource management in service work*. Basingstoke: Palgrave, sid 105 – 106

³⁰ Oakes, Guy (1990). *The soul of the salesman: the moral ethos of personal sales*. Atlantic Highlands, N.J.: Humanities Press International, sid 9

³¹ Ibid. sid 5 – 6

kunderna med finansiell trygghet. Säljprocessen har för avsikt att skapa en relation genom en dialog baserad på ett genuint intresse från säljarens sida. I internutbildningar är det denna bild av säljprocessen som lärs ut. Ifall de anställda inte agerar efter serviceidealet kommer de att misslyckas.³²

I “the commercial idiom” är säljprocessen däremot driven av provisionen; målet är att maximera antalet köp för att som säljare öka sitt försäljningsnitt och därmed sin inkomst. Det är utifrån dessa kvantifierbara kriterier som de anställdas framgång mäts och jämförs. Oakes beskriver hur anställda hotades med sparken om de inte uppnådde ett visst antal sålda försäkringar i månaden. Syftet med säljprocessen är att genomföra fler köp på kortare tid med en högre provision än sina rivaler. På så sätt blir interaktionen med kunden endast ett medel för att uppnå målet snarare än att vara målet i sig.³³

I teorin tycks de båda idiomerna omöjliga gå att kombinera, vilket skulle medföra enorma påfrestningar för de anställda.³⁴ I verkligheten är dock “the commercial idiom” överordnat “the service idiom”.³⁵ På ytan är “the service idiom” det viktigaste men säljarna har inte råd att sätta kundernas bästa framför sitt eget och riskera sin inkomst. Oakes menar att de försäljare som lyckas bäst är de som förblir omedvetna om den, teoretiskt sett, motstridiga situationen.³⁶

3.1.1 Att manipulera fram ett behov

Korczynski lyfter fram en andra gemensam faktor för extremförsäljning, nämligen uppkomsten av en ideologi som rättfärdigar användandet av tekniker som avser att manipulera kunder till att genomföra köp.³⁷ Robin Leidner, professor i sociologi, presenterar i boken *Fast Food, Fast Talk: Service and the routinization of everyday life* resultatet av bland annat en studie av ett amerikanskt försäkringsbolag där de anställda utbildas i att utveckla en positiv attityd och en tilltro till produkterna de säljer. Företaget använde sig av dörrförsäljning med mestadels unga medarbetare som arbetade efter provision. För de anställda bestod dagarna av

³² Oakes, (1990), sid 49 – 55

³³ Ibid. sid 37 – 44

³⁴ Ibid. sid 88-89

³⁵ Ibid. sid 69

³⁶ Ibid. sid 93 – 94

³⁷ Korczynski, (2002), sid 106

en stor mängd kortare kundmöten som ofta involverade hanteringen av missnöjda kunder.³⁸ Samtliga medarbetare genomgick utbildningar i syfte att öka sitt självförtroende för att transformera dem till att ha den rätta mentala attityden. Genomgående under utbildningen påmindes de anställda om hur efterfrågad och nödvändig deras service faktiskt var. Att sätta press på kunden att teckna avtal var bara för kundens eget bästa.³⁹

3.1.2 Har kunden verkligen alltid rätt?

Kristina Abiala, forskare inom sociologi, presenterar i sin artikel *Customer Orientation and Sales Situations: Variations in Interactive Service Work* fyra olika grupper av interaktiva serviceyrken och vilken potentiell effekt arbetsformerna kan ha på säljaren.⁴⁰ En av grupperna går under benämningen *övertalande försäljning* och har många likheter med vad Korczynski klassificerar som *extremförsäljning*. Yrkeskategorin kräver social skicklighet och har höga försäljningskrav. Hon poängterar även att interaktionen med kunden enbart ses som ett medel för att sälja, inte ett mål i sig, liknande det Leidner menar. Anställda genomgår ofta introduktionskurser där hjälpmedel i form av fraser och gester lärs ut för att kunna användas i interaktioner med kunden.⁴¹ Abialas resultat visar hur försäljningspersonal säger sig ha fått en ökad förståelse för människor. Flertalet uttryckte även en önskan av att vara ensamma efter avslutat arbetspass, vilket kan tyda på att arbetsformen är socialt ansträngande, varpå Abiala refererar till *emotional labor*.⁴²

Termen “emotional labor” myntades av den amerikanska sociologen Arlie Hochschild. I boken *The Managed Heart* beskriver hon hur många serviceyrken präglas av ett arbetssätt som innebär att de anställdas känslor kontrolleras. Arbetssättet kräver att servicearbetaren förtrycker sina egna känslor och upprätthåller, sett ur ett organisatoriskt perspektiv, den rätta sinnesstämningen för att påverka kunden till ett önskvärt beteende.⁴³ Hochschild, som bland annat studerat kabinpersonal inom flygbranschen, beskriver hur flygvärdinnor förväntas

³⁸ Leidner, Robin (1993). *Fast food, fast talk: service work and the routinization of everyday life*. Berkeley: Univ. of California Press, sid 92 – 95

³⁹ Ibid. sid 114

⁴⁰ Abiala, Kristina. (1999) *Customer Orientation and Sales Situations: Variations in Interactive Service Work*. Acta Sociologica, Volume 42, Issue 3, sid 1

⁴¹ Ibid. sid 14 – 15

⁴² Ibid. sid 11

⁴³ Hochschild, Arlie Russell (2003). *The managed heart: commercialization of human feeling: Twentieth anniversary edition with a new afterword*. 2. ed. Berkeley, Calif.: University of California Press, sid 7

förmedla enbart positiva känslor till sina passagerare för att få dem att känna sig trygga och på gott humör. De tillåts inte uttrycka någon frustration eller ilska mot kunderna utan uppmanas att "sälja sig själva" och vara kunden till lags. Arbetet som flygvärdinnorna utför är huvudsakligen emotionellt; de erhåller lön i utbyte för sina känslor.⁴⁴

Hochschild menar att vi alla, både i vårt privata och yrkesmässiga liv, går in i olika roller och agerar efter vad situationen kräver. När den anställda utför det emotionella arbetet, finns det två dimensioner i vilken känslouttrycket kan förmedlas vilket avgör hur genuina känslorna blir. "Surface acting" handlar om ett känslouttryck som bara finns på ytan, som en falsk fasad. Den anställda visar känslor utan att verkligen känna dem. "Deep acting" innebär att den anställda förändrar sina inre känslor för att matcha det känslouttryck som organisationen kräver för att framstå som trovärdig mot sina kunder och sin publik.⁴⁵ Jason Dahling och Luis Perez menar i sin tur, i artikeln *Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies*, att äldre servicearbetare har lättare för att använda sig av "deep acting" än yngre. Den äldre arbetsstyrkan som befunnit sig inom branschen under en längre tid har lärt sig att effektivare reglera sina känslor.⁴⁶

3.1.3 Servicemötet som en teater

Hochschild gör flera referenser till Erving Goffman i sin diskussion om iklädandet av roller. I Goffmans bok *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik* använder han metaforer från teatervärlden för att beskriva hur det sociala livet i samhället fungerar, vilket han benämner *det dramaturgiska perspektivet*. Vi är alla aktörer som uppträder på en scen med en observerande publik. När föreställningen är över drar vi oss tillbaka bakom kulisserna och förbereder nästa framträdande.⁴⁷ Likt Hochschild diskuterar han vikten av en tro på rollen man spelar för att inte äktheten i framställningen ska bli ifrågasatt.⁴⁸ Då vi vill göra rätt intryck på vår publik försöker vi kontrollera situationen och presentera oss själva, vårt jag, på

⁴⁴ Hochschild, (2003), sid 89 – 110

⁴⁵ Ibid. sid 35 – 39

⁴⁶ Dahling, Jason & Perez, Luis. (2010) *Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies*. Personality and Individual Differences, Volume 48, Issue 5, sid 4

⁴⁷ Goffman, Erving (1994). *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik*. 3. uppl. Stockholm: Rabén Prisma, sid 9 – 10

⁴⁸ Ibid. sid 25

ett sätt så att den önskvärda informationen förmedlas.⁴⁹ Detta kallar Goffman för *intrycksstyrning*. I vårt agerande gör Goffman en skillnad på de intryck som vi överför och de som vi avger. De vi överför, överförs avsiktligt för att skapa ett visst intryck, medan de vi avger kan handla om ansiktsuttryck och gester som sker oavsiktligt. Dessa intryck kan i sin tur användas av publiken för att avgöra uppriktigheten hos den agerande. Enligt Goffman är det därför viktigt att behålla den så kallade *expressiva kontrollen*.⁵⁰

Goffman gör en uppdelning mellan den *bakre* och *främre regionen*. I den främre intar de agerande sin roll och utför sin rutin på scenen framför sin publik. I den bakre regionen, bakom kulisserna, kan den agerande släppa rollen och koppla av. I den främre regionen måste exempelvis en servitris vara kunden till lags och vara hjälpsam och trevlig, medan hon, i den bakre regionen, kan pusta ut och uttrycka sin frustration över jobbiga kunder. Goffman diskuterar även betydelsen av andra teammedlemmar, till exempel andra kollegor. I den bakre regionen kan de lägga av sin fasad och tillsammans förbereda nästa framträdande.⁵¹ Det råder en familjär stämning mellan medlemmarna med ett ofta förekommande "hemligt språk".⁵² Teammedlemmar i den bakre regionen fungerar som ett stöd för de i den främre regionen.⁵³ Som team är det viktigt med ett samarbete för att alla ska förmedla samma intryck och definiera situationen på samma sätt på scen. Det krävs en *dramaturgisk lojalitet* dem emellan.⁵⁴

Hochschild menar i sin teori om emotional labor, som har Goffmans ovannämnda sociala förutsättningar, att det kan skapas en konflikt mellan organisatoriskt påtvingade känslor och individens egna känslor. Som i det tidigare exemplet med flygvärdinnorna, kontrolleras deras känslor och deras beteenden standardiseras för att kunna massproduceras. Deras leenden blir således till en produkt som i större utsträckning tillhör organisationen än individen själv. Hochschild pekar på risken av att bli främmande inför sina egna känslor då det skapas en distans till det sanna jaget. Detta kallar Hochschild för "alienation from self" och kan innebära negativa konsekvenser för individens psykiska välmående. Den största faran ligger i att bli ett

⁴⁹ Goffman, (1994), sid 39

⁵⁰ Ibid. sid 51 – 52

⁵¹ Ibid. sid 97 – 102

⁵² Ibid. sid 207

⁵³ Ibid. sid 103

⁵⁴ Ibid. sid 190

med rollen man spelar. Hochschild menar att riskerna går att minska om den anställda upplever en större kontroll över sina arbetsvillkor.⁵⁵

3.2 Individens drivkrafter i arbetet

I denna andra del av den teoretiska referensramen kommer klassiska teorier kring motivation att presenteras utifrån två olika synvinklar, instrumentellt och icke-instrumentellt.

Det finns många olika teorier som beskriver vad som motiverar, samt vad som får individer att känna sig tillfredsställda med sitt arbete. Detta fenomen diskuteras till exempel av sociologen Christer Theanderson i avhandlingen *Arbetet – för lön, lust eller andra värden*. Han delar upp många av dessa teorier i *instrumentella*- och *icke-instrumentella* termer, det vill säga huruvida det är lönen eller andra faktorer som gör att arbetstillfredsställelse uppnås.⁵⁶

3.2.1 Är pengar allt?

John H. Goldthorpe et al., skrev år 1968 boken *Arbetaren i överflödssamhället*, vilken blivit en klassiker inom det *instrumentella* synsättet. I boken görs en fallstudie om industriarbetare i England och författarna undersöker vilken inställning dessa har till sitt arbete. Författarna har kommit fram till tre olika förekommande attityder som en arbetstagare kan inta till sitt arbete, alla med ekonomisk kompensation som grund. En *instrumentell attityd* innebär att de resurser som tjänas in på arbetet sedan kan användas för att uppnå och förverkliga mål som ligger utanför arbetet. Individen vill med så liten ansträngning som möjligt, uppnå största möjliga ekonomiska kompensation. En *byråkratisk inställning* innebär att arbetet ses som en karriärstege, i vilken den anställde kan byta sina utförda tjänster mot social status, inkomst samt tryggheten som en fast anställning innebär. Den sista attityden kallas för *solidarisk inställning*, och innebär att arbetet inte enbart är till för att tjäna pengar, utan även kan uppfattas som en gruppaktivitet. Denna attityd kan förekomma inom hela företaget och bidra till skapandet av en organisationskultur. Men den kan också visa sig i en specifik arbetsgrupp, vilket inte ses som positivt, då en ”vi-mot-dem”-känsla kan uppstå exempelvis mellan anställda och företagsledning.⁵⁷

⁵⁵ Hochschild, (2003), sid 187 – 198

⁵⁶ Theanderson, Christer (2000). *Jobbet - för lön, lust eller andra värden*. Diss. Göteborg : Univ, sid 11 – 16

⁵⁷ Goldthorpe, John H. (red.) (1971). *Arbetaren i överflödssamhället*. Stockholm: Aldus/Bonnier, sid 53 – 57

Sociologen Mats Johansson har en teori liknande Goldthorpes instrumentella utgångspunkt. Han skriver i Bengt Furåkers bok *Arbetets villkor* ett kapitel som heter *Lönearbetet som mål eller medel* i vilket en undersökning kallad Katrineholmstudien presenteras. Denna visar att många medverkande i studien antar en instrumentell inställning till sitt arbete, med lönen som främsta orsak att utföra sina uppgifter. Främst gäller detta de arbetstagare som har *okvalificerade arbetsuppgifter* och de som har lågt inflytande på arbetets upplägg.⁵⁸ Bertil Gardell, professor i socialpsykologi, menar att det finns ett samband mellan arbetsuppgiftens innehåll, vilka förutsättningar som ges i form av arbetsvillkor och arbetsglädje.⁵⁹ Han menar, liknande Johanssons teori, att okvalificerade arbetsuppgifter leder till lägre arbetsglädje samt högre grad av instrumentell inställning.⁶⁰

3.2.2 Äkta lycka kan inte köpas för pengar

Torsten Björkman och Karin Lundquist är några av de forskare som ställer sig kritiska till Goldthorpes instrumentella synsätt. I sin bok, *Från MAX till PIA. Reformsstrategier inom arbetsmiljöområdet*, menar de istället att attityden som individer har till sitt arbete beror på hur deras livssituation ser ut i helhet, och menar att alla inte har möjligheten att välja ett för dem meningsfullt arbete, utan är istället tvingade att ta ett arbete som ger dem inkomst.⁶¹ En annan klassisk motsägare till den instrumentella synen på arbetstillfredsställelse är psykologen Frederick Herzberg som med sin *tvåfaktorsteori* i bland annat artikeln *Motivation – Hygiene Profiles. Pinpointing what ails the organisation*, menar att man bör skilja på begreppen arbetstillfredsställelse och missnöje med arbetet hos personalen. Arbetstillfredsställelse uppnås genom faktorer som arbetssättet i sig, visad uppskattning av prestationer, arbetets relevans för individen, ansvarstagande och karriärmöjligheter. Dessa kallar Herzberg för *motivatorer*. Missnöje med arbetet går däremot ej att förklara med själva jobbet, utan handlar istället om hur personalen blir behandlade. Detta innebär faktorer som företagspolicy, arbetsledningen, relationer mellan medarbetarna, arbetsförhållanden och anställningstrygghet. Dessa faktorer kallas för *hygienfaktorer*. Enligt Herzberg ingår även

⁵⁸ Johansson, Mats i Furåker, Bengt (red.) (1991). *Arbetets villkor*. Lund: Studentlitteratur, sid 187

⁵⁹ Gardell, Bertil (1971). *Produktionsteknik och arbetsglädje: en socialpsykologisk studie av industriellt arbete*. Diss. Göteborg : Univ, sid 17 – 19

⁶⁰Ibid. sid 178 – 179

⁶¹ Björkman, Torsten & Lundqvist, Karin (1981) *Från MAX till PIA. Reformsstrategier inom arbetsmiljöområdet*. Malmö: Infotryck AB, sid 180 – 181

lönen som en hygienfaktor, vilket innebär att den enligt honom inte kan skapa arbetstillfredsställelse, däremot kan lönen minska de anställdas missnöje med arbetet.⁶²

Herzbergs teori har blivit ifrågasatt av exempelvis Bokmeier och Lacy som redan år 1987 kritiserade den i artikeln *Job Values, Rewards and Work Conditions as Factors in Job Satisfaction among Men and Women*. De menar att den ekonomiska kompensationen är av stor vikt för både män och kvinnors arbetstillfredsställelse.⁶³ Dock visar en nyare undersökning gjord av Nigel Basset-Jones och Geoffrey C. Lloyd i artikeln *Does Herzbergs motivation theory have staying power*, att Herzbergs teori håller än idag, närmre femtio år efter det att den först publicerades. Författarna menar att trots att organisationsstrukturen ändrats mycket under tiden, så är Herzbergs motivationsteori fortfarande användbar.⁶⁴

3.2.3 Individens behov – moroten till att arbeta?

En annan klassisk motivationsteori av icke-instrumentellt slag presenterades av psykologen Abraham Maslow år 1943 i artikeln *A Theory of Human Motivation*. Denna teori bygger på att människan har vissa behov som måste tillfredställas. De primära behoven måste tillfredställas innan man kan gå vidare upp till nästa nivå av behov. Det första behovet är av *fysiologiskt* slag, så som mat, vatten, sömn och liknande. Maslow menar att om människan saknar allt annat i livet, är det de fysiologiska behoven som först prioriteras att tillfredställa innan några andra behov uppkommer. Då de fysiologiska behoven är tillfredställda uppkommer nya behov i form av *trygghetsbehov* vilka kan innebära faktorer som god hälsa, fast arbete och en välmående familj.⁶⁵ Den tredje nivån av behov innefattar *behovet av kärlek och gemenskap*, och uppkommer då de två första behoven är tillfredställda. Detta behov bygger bland annat på längtan efter att tillhöra en familj eller att ha vänskapsrelationer, att få kärlek och vara omtyckt. Det följande steget är behovet av att känna *uppskattning*, dels att kunna uppskatta och respektera sig själv, men också behovet av att omgivningen gör det. Det sista behovet, som först uppkommer då alla de andra behoven är tillfredställda, är behovet av

⁶² Herzberg, Frederick (1974). *Motivation – Hygiene Profiles. Pinpointing what ails the organization*, sid 18

⁶³ Bokmeier, Janet L. & Lacy, William B (1987). *Job Values, Rewards and Work Conditions as Factors in Job Satisfaction among Men and Women*. Blackwell Publishing on behalf of the Midwest Sociological Society, sid 12 – 13

⁶⁴ Basset-Jones, Nigel & C. Lloyd, Geoffrey (2005). *Does Herzbergs motivation theory have staying power?* Journal of Management Development, Volume 24, Issue 10, sid 940 – 941

⁶⁵ Maslow, Abraham (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, Volume 50, Issue 4, sid 4 – 9

självförverkligande. Det är i detta steg en människa kan ge sitt liv en större mening genom att göra det hon är menad för. Maslow menar med detta exempelvis att en poet har ett behov av att dikta, en författare måste skriva och en konstnär måste måla, behoven kan variera från person till person.⁶⁶ Maslow nämner aldrig i sin teori huruvida pengar skulle vara ett av människans behov. I artikeln *Exploring the relationship between money attitudes and Maslows hierarchy of needs* skriven av Mark Oleson, undersöks det dock ifall pengar kan innefattas i någon eller några utav Maslows behov. Undersökningen visar att pengar i så fall skulle vara mest relaterat till Maslows andra behov, det vill säga behovet av trygghet, och minst relaterat till det sista behovet, som innebär självförverkligande.⁶⁷

3.3 Arbetets villkor

I detta tredje och sista avsnitt av referensramen kommer olika teorier om belöningsystem att presenteras. Skillnaden från föregående avsnitt är att motivation ses som en inre drivkraft hos individen medan belöningsystem kommer uppifrån i organisationen och kan används som ett styrmedel.

Incitamentsystem används för att motivera individer att utföra sitt jobb och lösa de uppgifter de tilldelats på ett sätt som företaget är nöjd med. Belöning utdelas i det fall då de anställda uppträder ”på rätt sätt” enligt organisationens önskemål, i annat fall uteblir incitamentet eller så förekommer straff. Det ska därför löna sig både för individ och för organisation att uppträda i enighet med arbetsgivaren.⁶⁸ Författarna till boken *Hur moderna organisationer fungerar*, Dag Ingvar Jacobsen och Jan Thorsvik, beskriver att belöningar har fler ändamål än att bara organisationen ska bli nöjd. Incitament används även för att motivera de anställda till att utföra sina uppgifter och för att sporra dem till att förbättra sina färdigheter. De kan även användas vid nyrekrytering för att locka arbetstagare till organisationen och få dem att stanna där.⁶⁹

I boken *Belöningsystem* skriven av managementkonsulten Arne Svensson, beskrivs det att belöningar även handlar om vårt behov av att bli uppmärksammade, synas och känna att vi

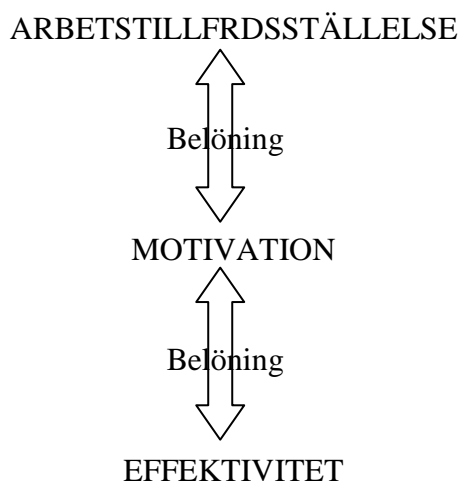
⁶⁶ Maslow, (1943), sid 9 – 10

⁶⁷ Oleson, Mark (2004). *Exploring the relationship between money attitudes and Maslows hierarchy of needs*. International Journal of Consumer Studies, Volume 28, Issue 1, sid 90

⁶⁸ Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (1998). *Hur moderna organisationer fungerar: introduktion i organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur, sid 84

⁶⁹ Ibid. sid 243

betyder något, vilket kan likas vid Maslows fjärde steg, behovet av uppskattning.⁷⁰ Svensson skriver även tillsammans med Lars Wilhelmson, konsult vid SIPU, i sin andra, uppdaterade, bok *Belöningsystem*, att uppskattning krävs för att öka motivationen och därmed kunna skapa förutsättningar för en ökad effektivitet hos den anställde. De beskriver ett dubbelsidigt samband mellan arbetstillfredsställelse, motivation och effektivitet där belöningen är det system som avgör sambandets djup. Ett bra belöningsystem leder till ett positivt samband medan ett dåligt system har motsatt effekt (se figur 2).⁷¹ Författarna menar dock att det behövs ett visst klimat i företaget för att det gällande sambandet ska kunna uppstå och förverkligas där. Exempel på ett sådant klimat är där eget ansvarstagande och medinflytande i arbetet finns samt att resultaten och arbetsuppgifterna ligger till grund för de anställdas intresse.⁷²



Figur 2. Samband mellan arbetstillfredsställelse, motivation och effektivitet.

3.3.1 Belöningsarnas olika skepnader

Det finns många typer av belöningsystem, de har dock alla gemensamt att både individ och organisation ska vinna på dem för att det ska vara fungerande.⁷³ Incitament i ett företag kan, enligt Jacobsen och Thorsvik, både vara *individuell belöning* samt *systembelöning* (kollektiv) och de baseras båda på antaganden om att goda insatser ska premieras. Den individuella innebär att individen tilldelas en belöning utifrån värdering av dennes resultat och insats.

⁷⁰ Svensson, Arne (2001). *Belöningsystem*. Stockholm: KFS företagsservice, sid 17

⁷¹ Svensson, Arne & Wilhelmson, Lasse (1988). *Belöningsystem*. 1. uppl. Solna: SIPU, sid 63 – 64

⁷² Ibid. sid 63

⁷³ Svensson & Wilhelmson, (1988), sid 131

Detta synsätt förutsätter dock att det finns individuellt nedbrytbara resultatmål vilket är vanligast hos arbetsgruppen försäljare. Systembelöningar tilldelas alla anställda i ett företag, eller en bestämd grupp. Dessa styrs på ett sätt där individen godtycker att de har lika tillgång till de nyttigheter som fördelas samt att det som tilldelats den enskilde individen är kopplat till en kollektiv insats.⁷⁴

Svensson delar även in incitament i individuell belöning och kollektiv belöning.⁷⁵ För att det ska vara möjligt att utföra en individuell belöning krävs det vissa förutsättningar för att utvärdera och bestämma en individs bidrag till verksamhetens mål. Ibland kan dessa förutsättningar saknas då exempelvis de anställda är i situationer där kollegors ömsesidiga beroende finns eller då individuell belöning skapar osämja kollegor emellan. Det är dock inte bara den individuella belöningen som skapar problem utan även systembelöningen har sin baksida då den, enligt Jacobsen och Thorsvik, inte motiverar den anställde till att göra något extra utöver sitt vanliga arbete vilket organisationen missar viktig arbetskraft på.⁷⁶

För att ytterligare dela upp incitament i olika belöningsformer skiljer Svensson på *sociala belöningar*, av *materiellt* eller *icke-materiellt slag*, samt *ekonomiska incitament* som tillsammans har gemensamt att belöningen ges till individen utav organisationen. Sociala belöningar av immateriellt slag finns exempelvis i form av frihet och ansvar samt inflytande över den egna arbetssituationen. I materiellt slag visar de sig i form av exempelvis personalfester, studiebesök och gratis kaffe, det vill säga belöningar som är direkt förknippade med en kostnad för organisationen.⁷⁷ I kontrast till de sociala finns de ekonomiska incitamenten som individen mottar från företaget i form av lön och extraförmåner. Denna ekonomiska belöning består bland annat av prestationslön, resultatlön, resultatbonus och vinstdelning och är i princip alla kontantförmåner som används som komplement för att betala ut mer lön. *Prestationslön* är en lön som varierar med den presterade kvaliteten eller kvantiteten. *Resultatlön* varierar med organisationens produktionsresultat eller ekonomiska resultat varav provision är en form av denna belöning. *Resultatbonus* innebär att verksamhetens anställda utlovas en speciell ersättning utefter mål och slutligen

⁷⁴ Jacobsen & Thorsvik, (1998), sid 246 – 247

⁷⁵ Svensson, (2001), sid 10

⁷⁶ Jacobsen & Thorsvik, (1988), sid 246 – 247

⁷⁷ Svensson, (2001), sid 20 – 21

belöningsystemet *vinstdelning* innebär att företagets ägare låter de anställda få en del av organisationens vinst.⁷⁸

3.3.2 Belöningsystemens baksida

Det är inte säkert att belöningsystem alltid har en positiv inverkan på individ och organisation. Som nämnts tidigare kan det vara svårt att utforma ett system på ett rättvist sätt och det kan lätt bli osämja mellan kollegor. Det kanske till och med är så att alla anställda inte blir mer motiverade av en högre lön likt de icke-instrumentella teorier som tidigare presenterat. Det kan finnas de individer som prioriterar prestationer för egen personlig vinnings skull.⁷⁹ Alfie Kohn, författare inom mänskligt beteende, är en av många som starkt kritiserar incitamentsystem hos en organisation. Kohn skriver i sin artikel, *Why Incentive Plans Cannot work*, att han inte tror att individen motiveras till att göra ett bättre jobb bara för att de har blivit lovade en belöning utan att detta system endast är en *tillfällig berömmelse* till den anställda. Incitament förändrar inte individens beteende, engagemang eller attityd till arbete utan ses endast som en tillfällig förändring. Kohn bevisar även genom sina studier att högre lön inte tillför en bättre prestation på arbetet utan att detta istället har ett negativt samband som påverkar under lång sikt. I artikeln tar Kohn upp sex stycken argument om att incitament inte är ett bra system för företag utan att detta istället medför kostnader för dem. Den första ståndpunkten innefattar att *lön* inte är en motivationsdrivare. Trots att den anställda bryr sig mycket om vad lönebeskedet visar, är denna summa inte med i toppen över listan om vad individen egentligen bryr sig mest om. Den andra ståndpunkten handlar om *straff*, ett hot som kan ge förändringar inom arbetet men långt ifrån användas som någon motivation för den anställda. Ståndpunkt tre involverar *förhållanden* på arbetsplatsen och antagandet om att belöning ger bristningar inom dessa. En känsla av att medarbetarna tävlar mot varandra uppkommer lätt och förhållandet dem emellan sätts på prov. Den fjärde ståndpunkten vidrör frågan om att belöningar ignorerar *förnuftet* då ett problem uppstår och individen inte bryr sig om vad som orsakat detta utan att incitamentet istället står i vägen. Femte punkten om att belöning motverkar *risktagning*, handlar om att den anställda endast gör vad denne exakt blivit tilldelad att göra för att få sin belöning. Slutligen den sjätte ståndpunkten om att belöningar *underminerar* intresset för själva jobbet. Om individen kommer till arbetet med belöningen i bakhuvudet är det denna som driver den anställdes beteende och inte själva

⁷⁸ Svensson, (2001), sid 33 – 35

⁷⁹ Ibid. sid 69

arbetet i sig. För att sammanfatta vad Kohn anser om belöningar gör han en jämförelse mellan att utlova belöning till någon som verkar omotiverad och att erbjuda saltvatten till någon som är törstig.⁸⁰

3.3.3 Belöning som ett försök till att styra individen

Enligt Jacobsen och Thorsvik ses belöning inte enbart som motivationsdrivare utan även som ett system till *styrning och samordning* inom ett företag. Incitamentsystem inom organisationsstrukturen ökar sannolikheten att de anställda anpassar sitt beteende till de förväntningar som finns inom verksamheten.⁸¹ Ekonomiska incitament används också som ett styrmedel enligt *agentteorin*. Inom denna teori finns det en agent (uppdragstagare) samt en huvudman (uppdragsgivare) vars mål är olika då agenten tenderar att handla i egenintresse. En målkonflikt uppstår då som kan liknas vid Goldthorpes problematik kring en solidarisk attityd till arbetet. För att förhindra denna målkonflikt så att så kallad *målkongruens* uppnås sätts en belöning in för att begränsa agentens beteende för att på så sätt få huvudmannens mål att bli uppnådda.⁸² Bryan S. Shaffer, amerikansk jurist, skriver i sin artikel, *The nature of goal congruence in organizations*, om att uppnå målkongruens inom en organisation är ett vanligt och viktigt fenomen. Problemet uppstår då målen, som oftast sätts utav ledningen, ska vandra hela vägen ner genom kommunikationskanaler till de anställda med exakt samma innehåll och mening. Frontpersonalen ska dessutom acceptera dessa mål samt sätta dem framför sitt egenintresse.⁸³ Enligt Kathleen M. Eisenhardts, professor i strategi och organisation, artikel, *Agency Theory: An Assessment and Review*, finns det dock ett sätt att lyckas uppnå denna målkongruens då ett så kallat *kontrakt* mellan huvudman och agent genom kompensation (belöning) kan lösa den rådande mål- och attitydkonflikten.⁸⁴ Även Robert N. Anthony, professor i Management Control, och Vijay Govindarajan, professor i internationella affärer, har i sin bok *Management control systems*, lösningar på detta problem. Precis som Eisenhardt påstår författarna att målkongruens kan uppnås via ett incitamentskontrakt men även genom

⁸⁰ Kohn, Alfie. (1993). *Why Incentive Plans Cannot Work*. Harvard Business Review, Volume 71, Issue 5, sid 55 – 63

⁸¹ Jacobsen & Thorsvik, (1998), sid 84

⁸² Ibid. sid 23

⁸³ Schaffer, Bryan S. (2007) *The Nature of Goal Congruence in Organizations*. Supervision, Volume 68, Issue 8, sid 13

⁸⁴ Eisenhardt, Kathleen M. (1989). *Agency Theory: An Assessment and Review*. Academy of Management Review, Volume 14, Issue 1, sid 58 – 59

övervakning då kontrollsystem sätts upp för att granska agenten.⁸⁵ Anthony och Govindarajan hävdar dock att varken belöning eller övervakning garanterar fullständig målkongruens på grund av olika kostnader som uppkommer vid systemen, den så kallade agentkostnaden.⁸⁶

3.4 Sammandrag av teorins huvudsakliga ändamål

Presenterade teorier i den första delen ger fördjupad kunskap kring vad som karakteriserar arbets sättet uppsökande försäljning. Den andra delen ger två olika perspektiv på individens motivationsfaktorer; instrumentellt och icke-instrumentellt. Sist i teoriavsnittet beskrivs olika belönings system som kan användas av organisationen som ett styrmedel. Dessa tre delar lägger tillsammans en möjlig grund till ökad förståelse för vilka individer som lämpas för eventförsäljningens specifika arbetsvillkor samt motiveras av dem. Tillsammans med insamlad empiri kommer det i nästa avsnitt att analyseras vilka delar av den teoretiska referensramen som kan vara aktuell för fenomenet eventförsäljning.

⁸⁵ Anthony, Robert N. & Govindarajan, Vijay (2007). *Management control systems*. 12. ed. Boston, Mass.: McGraw Hill, sid 531 – 532

⁸⁶ Ibid. sid 532

4. Empiri och analys

I denna del kombineras uppsatsens teoretiska referensram med insamlad empiri och bidrar därmed till uppsatsens analys. Sist presenteras en sammanfattanden del av analysens övergripande slutsatser.

4.1 Rätt man för jobbet?

Arbetsuppgifterna ser ut så att det första man gör är att man släpar ner alla telefoner som finns i lager ut i bilen. Man vaknar upp i olika städer, beroende på var man jobbar. Så vi har hela Sverige som vår arbetsplats. Sen åker vi till en location då, den platsen vi ska arbeta på och det är oftast ett köpcentrum eller en mataffär eller liknande. Så ställer vi oss i någon luftsluss eller vid kassorna eller något där. Sen går hela jobbet ut på att stoppa folk och sälja telefoner och abonnemang till dem. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Så här beskriver en av de intervjuade eventförsäljarna sina arbetsuppgifter då han berättar hur en vanlig dag ser ut på jobbet. Samtliga försäljare har ett arbetsschema som innebär att de är på resande fot, jobbandes 11 dagar i sträck med 9-10 timmars långa arbetspass. Erik fortsätter att beskriva sitt arbetssätt; "Det vi sysslar med, det är ju att vi säljer någonting som kunden inte hade tänkt sig att köpa. Vi stoppar dem när de gör något annat och får dem att köpa det vi säljer."⁸⁷. De arbetar, precis som definitionen antyder, med uppsökande försäljning. Detta specifika arbetssätt har utifrån uppsatsens empiri visat sig locka en viss typ av människa, en viss sorts målgrupp.

Jag brukar beskriva det som om man ska klara detta arbete så måste man vara lite dum i huvudet. Man ska liksom inte tro att man kan sälja för att man har kunskap utan man ska kunna hantera personer, kunna prata lätt och hitta de personer som stannar kvar och köper produkten på plats. För att de skulle lika gärna kunna säga att de tänker på detta idag och går till butiken imorgon. Du måste kunna hitta kunden som du säljer till på platsen, direkt, och varför de ska köpa den direkt från dig just nu. (Intervju Fredrik, 2010-04-29)

För att klara av arbetet som eventförsäljare förklarar Fredrik att det inte handlar om att besitta någon form av kunskap i den traditionella formen. Det är snarare en viss typ av människa, med en viss uppsättning egenskaper, som gör dem lämpade för arbetsformen. Samtliga intervjuade är mellan 19 och 26 år gamla och har enbart gymnasieutbildning. Majoriteten har även väldigt lite tidigare arbetslivserfarenhet. De beskriver sig själva som aktiva personer med

⁸⁷ Intervju Erik, 2010-04-27

god självdisciplin, är socialt lagda och har en stor tävlingsinstinkt. En informant förklarar den speciella kompetensen som krävs; ”Ja, alltså man måste ju kunna prata. Man måste ju veta vad man snackar om. Man måste vara snabblärd och få in allt i huvudet. Också måste man vara väldigt, väldigt framåt.”⁸⁸. Det handlar, likt Fredriks citat visar, om en slags social kompetens där säljarnas uppgift är att övertyga kunden till att handla av just dem. Sociologen Kristina Abiala, beskriver i sin forskning en yrkeskategori hon benämner vid *övertalande försäljning*. För de anställda inom eventförsäljning handlar det just om att övertala kunder, något som kräver en viss slags förmåga som kan liknas vid en speciell form av social kompetens.

För att få rätt genomslagskraft i argumentationen med kunden förklarar Isa; ”För det första måste man ha lite pondus. Man måste tro på sig själv. /.../ Man kan absolut inte vara blyg och man måste kunna ta för sig.”⁸⁹. I sin diskussion om det skadade ryktet som branschen blivit utsatt för på sistone, vilket nämnts tidigare i uppsatsens inledande del, förklarar hon ytterligare en nödvändig egenskap; “Är man en sån människa som tar illa vid sig av kritik, då kan man inte heller jobba på detta jobbet.”⁹⁰. Ytterligare en informant, Gustav, beskriver hur han enbart fokuserar på det positiva; “Man får inte låta det påverka, att man får nej, nej, nej. Jag tänker bara på de telefoner jag har sålt.”⁹¹. Det krävs en självkänsla som ingjuter förtroende samt gör att individen inte personligen tar åt sig av kunders negativa kommentarer.

En av säljarna förklarar att ytterligare en förutsättning för arbetsformen är att man är ung; “Man är ute 11 dagar, är aldrig hemma känns det som. Det är ett jobb man ska ha när man är ung helt enkelt, man kan inte ha det om man har familj.”⁹². Erik förklarar; “Det krävs att man är beredd att släppa standardvardagen, det är inget vanligt liv med nio till fem jobb, man är borta och reser mycket, man måste släppa vardagen hemma.”⁹³. De beskriver yrket som ett speciellt levnadssätt. Några påpekar dock att det innebär en del uppoffringar, bland annat genom en minskad kompiskrets på hemmaplan. Hampus beskriver sin situation;

⁸⁸ Intervju Johan, 2010-05-04

⁸⁹ Intervju Isa, 2010-05-04

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ Intervju Gustav, 2010-05-03

⁹² Intervju Isa, 2010-05-04

⁹³ Intervju Erik, 2010-04-27

Just det här om man har ett förhållande. Det är ju väldigt krävande för... för mig är det inte lika krävande men för partnern som är hemma. Så visst, det påvekar ju så. På det sättet. Men jag trivs, absolut. (Intervju Hampus, 2010-05-04)

Det kan konstateras att de intervjuade säljarna kan betecknas vid en speciell målgrupp som besitter vissa personliga kvalifikationer; de är unga människor med en specifik personlighet som befinner sig i en viss fas i livet då de i större utsträckning saknar tidigare arbetslivserfarenhet och högre utbildning. På vilket sätt detta gör dem lämpade för yrkesrollen som eventförsäljare kommer genomgående presenteras i den fortsatta analysen.

4.1.1 Okvalificerade arbetsuppgifter, ej synonymt med låg arbetsglädje

Alla eventförsäljare som ställt upp som informanter till denna uppsats är, som nämnts ovan, lågutbildade. Arbetsuppgifterna som ingår i arbetet är av relativt *okvalificerat* slag, då det inte handlar om att utföra några avancerade uppgifter. Huvuduppgiften är att sälja telefonabonnemang för att på så sätt knyta kunden till företaget i flera månader framåt. Några av de teorier som används som referensram till denna uppsats, hävdar att okvalificerade arbetsuppgifter i sin tur skulle leda till lägre arbetsglädje. Att arbetet som eventförsäljare delvis innebär okvalificerade arbetsuppgifter, betyder dock ej att vem som helst kan utföra arbetet eller att alla skulle bli motiverade av detta arbetssätt.

Alla är inte födda till att vara säljare, och jag menar, man måste kunna prata med folket på ett visst sätt för att dem ska lyssna, så att man måste ha hjärnan, man måste ha talförmågan, man måste ha sociala kompetensen om man säger som så. Har man inte det så lyckas man inte, det är därför omsättning är så stor bland personal. (Intervju Kristoffer, 2010-05-11)

Citatet ovan tyder på att, vad som ser ut att innebära okvalificerade arbetsuppgifter, ändå kräver en rad speciella kvalifikationer hos personalstyrkan. Detta innebär att egenskaperna hos den specifika målgrupp som identifierats inom yrkeskategorin eventförsäljare, krävs för att lyckas och trivas med arbetet. Tillhör man inte denna, verkar man heller inte motiveras av arbetet och blir därmed ej långvarig inom branschen.

Ehm... det är ett jäkla slitsamt jobb... alltså... Det är inte bara till att stå på location och sälja, utan man ska släpa de här helvetes lådorna upp och ner... /.../ Och det kan vara det värsta som finns, hehe. Ehm... Och man ska köra 70 mil en dag för att komma till location dagen efter, pig och glad liksom. Så det är ett jävla slitsamt jobb och det är inte alla som klarar av det. Därför så tror jag att man måste prova på det för att veta om det passar en... (Intervju Isa, 2010-05-04)

Trots okvalificerade arbetsuppgifter krävs specifika kompetenser hos arbetsstyrkan, vilka gör att de kan känna arbetsglädje och motivation med sitt yrke. Herzberg menar att arbetsuppgifterna för eventförsäljarna ses som intressanta för målgruppen vilket gör att uppgifterna blir en så kallad *motivator* vilken bidrar till ökad arbetstillfredsställelse hos personalen.

4.1.2 Eventförsäljning - ett rollspel?

De personliga kvalifikationer som säljarna besitter kan förklara hur de handskas med *rollinträdandet* som eventförsäljning kan innebära, något sociologen Erving Goffman diskuterar i det *dramaturgiska perspektivet*. En informant förklarar hur han är sig själv i mötet med kunden;

Ja absolut det måste man vara. För det märker ju.. Alltså jag hade ju märkt på dig till exempel, om inte du hade varit dig själv nu, så märker man ju ändå smått att den här personen är inte sig själv. Och om det blir tillgjort på lilla minsta sätt så kommer, eller hade iallafall jag känt mig osäker. Om jag skulle handla något av dig, och du inte hade betett dig, alltså om du hade visat något onormalt beteende, då hade inte jag velat köpa något av dig. (Intervju Fredrik, 2010-04-29)

Samtliga intervjuade uttrycker att även de i väldigt stor utsträckning är sig själva i mötet med kunden. Säljarna förklarar även hur de vid hanteringen av klagomål från kunder försöker vara pedagogiska och lugna ner kunderna för att reda ut problemet, om inte annat referera dem till kundtjänst.

Jag lyssnar alltid. Det är en av de grejerna jag har. Att om en kund verkligen kommer fram och skäller på mig, då lyssnar jag alltid klart på vad det är kunden har att säga och sen kanske jag följer med några följdfrågor... Hur kommer det sig att det blev såhär, hur länge sen va det. Och sådana grejer. Och känner jag att kunden är för aggressiv, då klipper jag där. Jätte tråkigt att du säger så men jag kan inte stå för det. Åsså får man försöka få kunden därifrån. (Intervju Isa, 2010-05-04)

Som tidigare nämnts innefattar den specifika målgruppen personer med en förmåga att inte ta åt sig av de negativa uttalanden som kan förekomma från kunderna. Tar man inte åt sig av kommentarerna, finns heller inget att dölja för kunden för att spela eller verka trevlig och tillmötesgående. De sociala färdigheterna säljarna besitter gör att det kommer naturligt. På så sätt handlar det inte om något större rollinträdande. Det gör i sin tur att säljarna lättare kan behålla den *expressiva kontrollen*, som Goffman diskuterar, och kan därmed ge ett trovärdigt intryck till kunden.

Säljarna beskriver dock samtidigt hur de använder sina känslor för att styra kunden på rätt sätt. De förklarar hur de använder sig av ett glatt humör, är positiva, trevliga, charmiga och anpassar sig till kunden. Isa beskriver på följande sätt; “Alltså det är ju verkligen... kunden köper ju dig, alltså mig då, innan dem köper det som jag presenterar. Det viktigaste är att sälja in sig själv först.”⁹⁴. Ur denna synvinkel går det att likna vid sociologen Arlie Hochschilds benämning *emotional labor*, då säljaren beskriver yrket som ett huvudsakligen emotionellt arbete där känslorna är det som säljs och blir till en produkt. De beskrivna egenskaperna liknar dock de säljarnas egna till en så stor grad att det inte innebär någon större uppoffring av det *individuella jaget*. Eftersom det inte sker något skådespeleri från säljarnas sida, så är de sig själva. Självfallet går de in i en “säljarroll” för att agera som professionella säljare, men den kräver som sagt ingen större ansträngning.

En iakttagelse som gjordes under observationerna, visar hur det inte finns någon tydlig avgränsning av *scenen* som säljarna befinner sig på. Det finns en monitor, likt en bardisk, som fungera som säljarnas avlastningsyta och som en slags “startpunkt”. Det är hit de lockar kunderna för att presentera erbjudanden och sälja. Då säljarna alltid vistas på olika offentliga platser och inte har någon permanent inrättning, gör det att kunden fritt kan promenera runt monitorn från alla håll. När de observerade säljarna tog pauser, satte de sig på en stol som fanns snett bakom monitorn, fortfarande mitt bland sin publik.⁹⁵ Det var dock ingen som upplevde detta arbetsvillkor som något problematiskt vilket stärker argumentationen om att arbetsformen för den specifika målgruppen inte innebär något större rollinträdande. Därför behöver de inte heller ett tydligt avgränsat område, bakom scenen, där de kan pusta ut och lämna rollen för stunden, vilket motsäger Goffmans teori.

4.2 Det specifika arbetsvillkoret provision

Samtliga intervjuade eventförsäljare arbetar utifrån hundra procent provision. Enligt Svensson är detta ekonomiska incitament en *resultatlön* som varierar med den anställdes försäljningsresultat. Hos den rådande yrkesgruppen innebär detta att de får en viss summa pengar, beroende på vilken prisklass av abonnemang de säljer eller om de förnyar kunders befintliga avtal. Det finns dock ett budgeterat mål för samtliga försäljare med krav på att de

⁹⁴ Intervju Isa, 2010-05-04

⁹⁵ Observation 1, 2010-04-28

måste sälja minst två nytecknade abonnemang om dagen.⁹⁶ Av intervjuerna framgick det att just provisionen är det största arbetsvillkoret som föreligger för denna yrkesgrupp. Detta villkor är det mest specifika och det syns även i eventförsäljarnas positiva inställning till belöningsformen då de vet att villkoret fungerar bäst till just denna typ av försäljning. Hampus förtydligar resonemanget; ”Det här jobbet skulle ju inte fungera utan provision.”⁹⁷. Både företag och individ tjänar dessutom på detta arbetsvillkor då det faktiskt resulterar i mer försäljning. Två informanter förklarar;

Vi säljer mycket mer på grund utav att vi har provision, det är det som motiverar, hade vi haft noll provision, alltså timlön, hade vi i princip inte sålt någonting. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Amen hade jag haft en fast lön, säg att jag hade haft en fast lön på 25000 eller 20000, och du har inte mål om att sälja såhär tre om dan. Då kan du ju sitta där på din röv på lådorna och tänka att du får dina pengar ändå. Det är ju som alla andra jobb som vi snackade om innan. Då kan du sitta där och göra samma sak hela tiden. (Intervju Fredrik, 2010-04-29)

De intervjuade anser alla att det bland annat är provisionen som gör detta arbete så speciellt jämfört med ett ”vanligt” arbete. Eventförsäljarna måste ständigt vara aktiva samt alerta och på så sätt påvisas här att villkoret passar bra till just den urskiljda unga målgruppen.

Arbetsvillkoret provision påverkar individen och det kan därigenom identifieras olika attityder hos eventförsäljarna. Goldthorpe med flera menar att det finns tre olika attityder en individ kan anta då det gäller arbetet. Alla dessa tre attityder har en gemensam nämnare, lönen, vilket innebär att de antar ett monetärt perspektiv. Utifrån insamlad data går det att dra slutsatsen att den specifika målgrupp som identifierats inom eventförsäljning, ofta motiveras av bland annat just lönen, varvid det går att koppla säljarna till först och främst den *instrumentella attityden*. Detta då många av de anställda påpekar att lönen prioriteras som motivationsfaktor nummer ett i arbetet som eventförsäljare. Erik svar på frågan om vad som motiverar honom; ”Pengar, det är väl en av de högsta faktorerna”⁹⁸. En annan informant påpekar att ”Du väljer helt och hållet själv hur mycket pengar du vill tjäna, hur mycket du vill jobba, hur mycket du är beredd att offra för att nå dit du verkligen vill komma.”⁹⁹. Detta resonemang följer den instrumentella synen väl, då lönen enligt denna teori, är till för att kunna förverkliga annat som ligger utanför arbetslivet. Majoriteten av informanterna menar

⁹⁶ Intervju Fredrik, 2010-04-29

⁹⁷ Intervju Hampus, 2010-05-04

⁹⁸ Intervju Erik, 2010-04-27

⁹⁹ Intervju Fredrik, 2010-04-29

också att betalning efter prestation, det vill säga provisionslön, är den mest rättvisa löneformen för detta specifika arbetssätt.

Det positiva är att man verkligen, verkligen får betalt efter prestation. /---/ Här får man ju verkligen betalt utefter vad man gör, alltså det är helt upp till dig hur mycket pengar du ska tjäna. Säljer du ingenting får du heller ingenting betalt, det tycker jag är positivt. (Intervju Erik, 2010-04-27)

En motsägare till Goldthorpes instrumentella synsätt på motivation är psykologen Fredrik Herzberg som med sin *tvåfasteori* skiljer på begreppen *motivatorer* och *hygienfaktorer*. Provisionslön är enligt denna teori en hygienfaktor, som därför enbart kan bidra till minskat eller ökat missnöje hos eventpersonalen. Säljaren Fredrik beskriver följande, med betoning på sista meningen; ”Jag tycker det är jätte kul. Så länge jag tjänar pengar.”¹⁰⁰. Skulle denna säljare inte tjäna några pengar, skulle han heller inte tycka att arbetet var roligt, han skulle vara missnöjd, vilket överrensstämmer med Herzbergs teori. Som tidigare nämnts, anger majoriteten informanter att lönen är prioritet nummer ett för att känna sig motiverade av arbetet, vilket gör att lönen bidrar till ett minskat missnöje hos personalen. Lönen är därmed en hygienfaktor. Kristoffer berättar:

Vad som motiverar mig, det är att få gå upp på scen inför hela företaget. Att få åka på dem här resorna som dem lanserar ut att man vinner. Då är det en sån resa som dem betalar allting ni kan tänka er. De finaste hotellen, de finaste nattklubbarna, fallskärmshoppning, alltså allt! En sån sak. Även vinna månaden, vinna dagen, dem här grejerna gör att man blir motiverad. Sen så självklart, lönen tänker man på lite mer nu än vad man gjorde innan, så blir det. Jag vill ju inte ha ut mindre en månad än vad jag hade en annan. (Intervju Kristoffer, 2010-05-11)

Detta innebära att inte enbart provisionslönen kan bidra till arbetstillfredsställelse fullt ut, utan att den till sin hjälp kräver så kallade motivatorer liknande de som beskrivs i citatet ovan.

4.2.1 Lönesättnings baksida

Ibland kan man känna att man vill ha en fast lön. När man står där och representerar X som varumärke en heeel dag och man kämpar men inte får iväg ett enda sälj, då... Men sjutton jag borde ju ändå få någonting för den här dagen. (Intervju Isa, 2010-05-04)

Provisionssystemet är i grund och botten implementerat av ledningen och utgör som sagt ett arbetsvillkor, men säljarna konkurrerar och pressar även varandra, med krav som

¹⁰⁰ Intervju Fredrik, 2010-04-29

huvudsakligen kommer från dem själva då lönen utgör en stor motivationsfaktor. Kunderna blir på så sätt till ett medel för att uppnå målet snarare än att vara målet i sig, vilket Marek Korczynski kallar för ett *instrumentellt synsätt*. Erik svarar följande på frågan om huruvida provisionssystemet är rättvist;

Det belönar den som säljer mest. Sen tar det ju inte hänsyn till hur nöjda kunder du får, och på vilket sätt du har sålt. Folk som väljer att pusha gränserna och inte säljer på ett snyggt sätt, och sådana grejer, kan komma undan med det och tjäna ganska mycket pengar innan det är någon som gör något åt det. Det finns ju uppföljning på det men det är ju ganska luddigt, det är ganska mycket upp till dig själv. Så till viss del, den som säljer mest tjänar mest, men skulle man kanske vilja att det var lite andra faktorer som värderades också. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Det är utifrån kvantifierbara kriterier som de anställdas framgång mäts, jämförs och belönas. “Dem på kontoret älskar ju siffror, det är det bästa de vet!”¹⁰¹ Provisionen gör att *the commercial idiom*, som professorn Guy Oakes diskuterar, är överordnat. Det finns dock en önskan från flera säljares håll om ett ökat fokus på *the service idiom*. I citatet nedan illustreras detta;

Säg att du har en familj och gör något skitbra så att alla får nya telefoner och det blir billigare och så. Åsså gör du det en dag, säg att du står i Kristianstad åsså blir de skitmöjda sen nästa dag är ju jag kanske i Malmö... då kan inte den här kunden... jag får ingen nytta av att jag gjorde någon nytta där. Det är ju oftast kunderna som är bästa reklamen. Så om man skulle stå på samma ställa varje dag så skulle ju denna kunden kunna rekommendera mig till hennes vänner eller familj, så skulle de kunna komma till mig. Men det är ju inte riktigt så nu. Man gör en bra grej sedan drar man. (Intervju Hampus, 2010-05-04)

I grund och botten handlar detta dock fortfarande om *the commercial idiom* då Hampus, genom att agera serviceinriktat och tänka långsiktigt, skulle göra en egen vinning på det genom att få ett gott rykte. Detta skulle generera i fler kunder och en högre provision för honom själv. Med andra ord kan ett renodlat service idiom omöjligen förekomma då det finns ett provisionssystem som kombineras med att eventförsäljarna har en ny arbetsplats varje dag. Ledningen indikerar att *the commercial idiom* är överordnat genom att enbart mäta i kvantifierbara termer. Det är dock säljarna själva som bär ansvaret för att uppnå resultat och tjäna sin inkomst. En annan informant förklarar; “Det är upp till mig om jag vill sälja eller inte. Det går att sälja överallt.”¹⁰². I en annan intervju ges exempel på försäljningsstrategier för att lyckas sälja på alla platser;

¹⁰¹ Intervju Hampus, 2010-05-04

¹⁰² Intervju Isa, 2010-05-04

Man måste ju använda sina egna knep. /.../ Man kan ju till exempel säga.... har du tagit ut gräsklipparen? Eller något. Man måste få kunden att börja tänka. Man måste få kunden att stanna upp och tänka.. såhär.. va fan säger han? Det behöver inte vara något med företaget att göra. /.../ Det kan ha med vad som helst att göra... till exempel... har du en tvättmaskin? Alltså kunden måste bli chockad på något sätt. (Intervju Johan, 2010-05-04)

Risken finns, precis som professor Robin Leidner lyfter fram, att det, på grund av provisionssystemet, utvecklas en ideologi som rättfärdigar användandet av tekniker som avser att *manipulera* kunder till att genomföra köp. Frågan är vad Leidner avser med manipulering. Som tidigare konstaterats handlar eventförsäljning om att *skapa ett behov* hos kunder, det är samtliga intervjuade överens om. Alla säljare är även noga med att påpeka att de inte på något sätt vill *lura* kunden till att handla. Försäljningssättet inom branschen har dock fått utstå mycket kritik från konsumenter som anser sig blivit lurade, där de manipulativa teknikerna troligtvis gått ett steg för långt. Hampus beskriver kundernas syn på arbetssättet;

Alltså många olika eventförsäljning har ju fått just den här lur- och bedrägeristämpeln på sig, tyvärr. Så det är ju många som är väldigt nedlåtande om att det är världens skitjobb och hur jag kan jobba med det här... Men ja, det är väldigt blandat. Men det är ju många som har blivit lurade. Så dem stannar ju aldrig mer, dem är liksom förbannade. (Intervju Hampus, 2010-05-04)

Andra intervjuade återger liknande berättelser och förklarar hur vissa kollegor använt sig av etiskt tveksamma försäljningstekniker, något de kallar för “fulsälj”. De beskriver även hur företaget vidtagit åtgärder för att “röja upp” bland eventförsäljarna för att bli av med individer som använt sig av detta försäljningssätt. Framförallt de intervjuade som jobbat en längre tid på företaget, uttrycker hur “fulsälj” och den “aggressiva säljstilen” inte är något önskvärt beteende bland kollegorna och tvekar inte över att rapportera ifall det skulle existera. Det finns med andra ord en ständig konflikt mellan de som försöker “sälja fint” och de som försöker utnyttja systemet.

Minst 90% säger nog att de inte gillar oss. /--/ Det är någonting vi får jobba med varje dag. Vi får inte sålt och kunder och personer då är otroligt otrevliga mot en hela dagen och det påverkar ju en hela tiden. Det är nog det värsta med detta jobbet, att inte kunna svälja det och jobba vidare. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Som Goffman kallar det, saknas en *dramaturgisk lojalitet* bland medarbetarna. Hela pjäsen fallerar då inte alla säljare samarbetar och kör efter samma manus. Det blir en stökig föreställning med ett kaos som lämnar dem sårbara. Publiken genomsådär skådespeleriet och trovärdigheten går förlorad. Ryktet sprider sig och till slut kommer ingen längre för att se på föreställningen. Kontrollen har på så sätt gått förlorad. Johan förklarar hur kunder tröttnat på

att återkommande få utstå deras säljförsök; ”Personer som hör det här varje dag och inte verkligen vill ha något, eller har blivit lurade tidigare. Dem är ju så jävla bittra. Dem hatar ju oss.”¹⁰³.

Konflikten mellan the service idiom och the commercial idiom, som Oakes diskuterar, är väldigt tydlig. En alltför stor tyngdvikt vid the commercial idiom kan resultera i användandet av tekniker som avser att manipulera kunder utöver vad som anses vara etiskt korrekt, det vill säga att “försälja”. Dock tycks enbart denna ena extrem vara känd för säljarna. Gränsdragningen mellan the service idiom och the commercial idiom är naturlig för dem, vilket gör att det inte uppstår någon, för dem synlig, konflikt, precis som Oakes bekräftar. För de “ärliga” säljarna är the service idiom en naturlig del av arbetet. Detta beror på att de, som tidigare nämnts, har en rad unika kvalifikationer som gör att säljarna inte behöver använda sig av en yttre fasad, eller vad Hochschild kallar *surface acting*. Det blir istället ett genuint framträdande.

Även Alfie Kohn, kritiker till belöningsystem, har rätt i vissa av sina ståndpunkter gällande denna målgrupp. Enligt honom skulle eventförsäljarna inte motiveras till att göra ett bättre jobb genom provisionsbelöning. Kohns fjärde ståndpunkt, om att *belöningar ignorerar förnuftet*, kan här relateras samt stärkas genom den ovanstående diskussionen kring ”försäljning”. Incitamentet står i vägen för vissa anställd och de blir en aning blinda för ”omvärlden” då de bara har en sak i tankarna, att lyckas sälja för att på så sätt få lyfta lön i slutet av månaden. En av informanterna beskriver sin provisionsinriktade syn enligt följande;

/.../när man kommer över en viss gräns kan man ju få en guldpenna eller vad det nu är, löjligt, men den vill man inte ha för det är inte pengar. Eller, jag vill inte ha den. /---/ Det finns också andra sådana belöningar, man kan vinna en tv, stereoanläggningar och sånt. Man kan ju köpa det för pengar istället. (Intervju Gustav, 2010-05-03)

Många informanter anser att belöningsformen även sätter press på dem med det faktum att de faktiskt måste sälja för att få betalt. Det går här att dra en parallell till Kohns andra ståndpunkt angående *straff*. Ett slags indirekt straff ges till de individer som inte säljer speciellt bra eller inte säljer över huvudtaget, det vill säga lönen uteblir.

¹⁰³ Intervju Johan, 2010-05-04

Enligt Abraham Maslows behovsteori innebär det andra steget på hans behovsskala, längtan efter att känna *trygghet*. I uppsatsen referensram nämns också att detta behov skulle kunna gå att koppla till pengar. Provisionslönesättning som är ett av eventförsäljarnas arbetsvillkor, innebär inte att detta behov blir tillfredställt. Det kan snarare innebära stor stress för säljarna att inte veta exakt vad de kommer att tjäna.

Jag kan ju jobba gratis en hel dag, och det är inte optimalt om man säger så. Och det kan vara sådana saker som att olika säljare säljer olika snyggt, man har olika samvete så att säga. Andra kan tjäna väldigt mycket pengar på att sälja på ett sätt som kunden inte blir nöjd med. Det kan ju bli frustrerande och kanske frestande för vissa att, ska jag göra det här jobbet ska jag också tjäna pengar, att man skippar de här samvetsgränserna. Det blir mycket press i och med att det är sådant säljfokus och det är 100% provision. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Maslows resonemang kring trygghetsbehovet kan liknas vid Goldthorpes *byråkratisk attityd* till arbetet, vilken inte går att applicera fullt ut inom eventförsäljning. Detta då denna attityd innebär att lönen ger en trygghet i form av fast anställning och regelbunden inkomst. Provisionslönesättningen följer inte den byråkratiska attityden, utan kan, som citatet ovan visar, snarare innebära en otrygghet. Herzberg menar att otrygghet på arbetet är en så kallad *hygienfaktor*, som påverkar missnöjet hos personalen. Otryggheten som provisionslönen innebär, bidrar till ökat missnöje med arbetet hos eventpersonalen.

Den unika egenskapen i form av den tävlingsinstinkt som tidigare nämnts att alla säljare har, gör att de ändå kan dra nytta av alla de positiva egenskaper som provisionen medför. Arbetet ses som en utmaning där de ständigt kan sätta upp nya mål att slå. Hampus förklarar; ”/.../ Det är ju hela tiden en tävling. Du vill jämt vinna, du vill ju tjäna mest pengar.”¹⁰⁴ Tävlingsinstinkten som den specifika målgruppen har, gör att de troligtvis är mer resistent mot de påfrestningar som provisionen annars kan innebära.

Så man kämpar på hela dagen, och det gäller ju att inte ge upp. Är klockan fem på eftermiddagen och man har inte sålt någonting. Då får man tänka att det är två timmar kvar och ingenting är omöjligt. Så man inte ger upp. (Intervju Isa, 2010-05-04)

En annan informant berättar hur han och en kollega lyckades slå nytt platsrekord för antalet sålda abonnemang, från 12 till 13 stycken, där de befann sig;

Vi stod där då från klockan fyra och hade inte fått in en jävel. Och det var ju som jag sa innan, klockan var tio i 8, halv 8, 7 och vi sa att nä nu måste vi fixa detta. Så vi gick in och köpte 4

¹⁰⁴ Intervju Hampus, 2010-05-04

RedBull, två RedBull var och choklad och såhär och nu bara jävlar måste vi sälja. /.../ Sen fick han in en tio i 8. /.../ Då gick man hem och la sig och sov gott på kudden. (Intervju Fredrik, 2010-04-29)

Då provisionen utgör en stor motivationsfaktor för de anställda inom eventförsäljning, råder också det en tävlingsanda mellan medarbetarna. De tillsynes negativa effekterna provisionssystemet medför, utgör inget hinder då samtliga säljare har denna tävlingsinstinkt som matchar systemet.

4.3 Bonus – ytterligare en motivationsdrivare

Det är inte bara provisionen som belönar eventförsäljarna utan även andra ekonomiska incitament som Arne Svensson benämner vid namnet *resultatbonus*. Dessa innefattar för säljarna; tävlingar, ”bonusstegen”, ”femtiolappen” samt att ”leada” nytt folk till företaget. Resultatbonusarna, i form av särskild ersättning, utlovas här till de anställda efter uppfyllelse av vissa mål.

Det är tävlingar hela tiden, om resor, om prylar och det finns topplistor som vi får ut varje dag på sms vem som har sålt mest så att säga, så det är väldigt öppet vilka som är bäst. /---/ Det man mäter är ju nya abonnemang framförallt, alltså när man tecknar ett nytt abonnemang. De är det som mäts högst och det är det som syns på topplistorna. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Här ser man hur individernas tävlingsinstinkt kommer till användning igen. Enligt Erik pågår det ständigt tävlingar för eventförsäljarna och vinsterna kan innebära allt från att få köra den finaste bilen till att vinna en resa till Miami för dryga 200 000 kronor. Fredrik berättar om den rådande tävlingen; ”Just nu är det skumpatävling. De som har högts teamsnitt vinner ett helt bord fullt med skumpa.”. Han menar på att allt är en tävling, man måste ha en vinnarskalle för att kunna klara av detta jobb och hela tiden vilja vara bättre än sina kollegor, en egenskap som tidigare nämnts och som dessutom motiverar den urskiljda målgruppen.

Två andra typer av resultatbonus som utlovas eventförsäljarna är de så kallade ”bonusstegen” och ”femtiolappen”. Gustav förklarar belönings sättet ”bonusstegen” på följande vis;

Så här funkar det, om vi säljer över en viss gräns, så får vi bonus, den bonusen är pengar. Det är gräns ett, sen finns det gräns två, kommer du över den så får du ännu mer pengar, sen finns gräns tre och säljer du över den får du ännu mer pengar. (Intervju Gustav, 2010-05-03)

Isa förklarar hur ”femtiolappen” fungerar;

/.../vi har ju något som kallas femtiolappen... För varje abonnemang vi säljer så får vi ju en speciell provision på det. Men sen får vi även 50 kronor extra... Och den femtiolappen är för att vi sköter allting runt omkring. Inventeringar, beställningar, posthantering, hit o dit. Då får vi 50 kronor extra för varje nytt vi säljer. (Intervju Isa, 2010-05-04)

De båda är ytterligare belöningar som motiverar de anställda till att prestera bättre och möjliggör uppgiften att jobba utefter uppsatta mål. Då den specifika yrkesgruppen besitter de speciella egenskaper som de gör, fungera dessa bonusar som en perfekt motivationsdrivare till att kunna tjäna extra pengar.

Det märks även tydligt att säljarna är inne i ett ”belöningstänk” även utanför arbetet. Deras vardag tycks präglas av samma försäljningsfokus som på arbetet, allt för att lyckas tjäna mer pengar. Med andra ord visas det även här vara en viss typ av människa som drivs av just detta belöningssystem. En säljare förklarar att de till och med får betalt för att tipsa om nyrekrytering till företaget, ett så kallat ”lead”.¹⁰⁵ Denna ekonomiska belöning liknas precis de ovannämnda vid Svenssons resultatbonus. Informanten Fredrik förklarar systemet;

Nä men jag skickar in ett lead, det har jag i programmet, ett tips, så ringer de upp er, så kommer ni komma på intervju så bra ni gick vidare så kommer ni till nästa och då kommer ni vidare på utbildning uppe i Stockholm. Har ni sen skrivit på pappret där att ni ska börja så tjänar jag tusen spänn per skalle. Jobbar ni då kvar i tre månader så får jag 3000 per skalle. (Intervju Fredrik, 2010-04-29)

Det visade sig inte bara finnas ekonomiska incitament för eventförsäljarna, utan även ickemonetära, sociala belöningar av materiellt och immateriellt, som Svensson kallar dem. ”/.../ Det är ju så, om du säljer bra så får du stå på de bästa ställena också. /---/ Framgång föder ännu mer framgång liksom.”¹⁰⁶. Hampus förklarar här att vissa locations är bättre än andra och att de team som säljer bäst, får en plats högt upp på försäljningstopplista, belönas med att få en försäljningsplats med stort kundflöde. Detta karaktäriserar de sociala belöningarna av immateriellt slag, den som faktiskt gör jobbet erhåller hedern och prestige av det goda resultatet.

I insamlad data går det att se att tävlingar och att få stå på bäst locations är de enda *systembelöningarna* inom företaget, det vill säga incitament som enligt Jacobsen och Thorsvik ges till grupp. Systembelöningen med bra locations leder således även vidare till

¹⁰⁵ Intervju Fredrik, 2010-04-29

¹⁰⁶ Intervju Hampus, 2010-05-04

bättre förutsättningarna för de individer som får dessa platser och gynnar, samt motiverar, därmed försäljaren individuellt till enskilda ekonomiska incitament genom mer försäljning. Många av de intervjuade anser att möjligheten till eget *ansvar och frihet*, andra sociala belöningar av immateriellt slag, är påtagligt inom detta arbete. Säljarna känner att de har stort inflytande över den egna arbetssituationen som dessutom bara växer desto längre man varit anställd.¹⁰⁷ Isa uttrycker sig exempelvis på följande sätt; ”/.../ Det är det som jag tycker är riktigt, riktigt roligt, att... eh... man får ta väldigt mycket eget ansvar.”¹⁰⁸.

Enligt Herzberg är faktorer som ansvar och frihet en så kallad *motivator* för de anställda. Ansvar och frihet är något som är mycket utbrett inom eventförsäljning, en säljare berättar att ”på det här jobbet har man... man måste ju ta eget ansvar.”¹⁰⁹. Isa fortsätter:

Det handlar inte bara om det vi gör när vi står på location utan det är så mycket annat som också måste stämma. Lägga beställningar, inventeringar, resor. Också ska man synka med bilarna, vart man ska. Så det är väldigt mycket man får fixa och pyssla med själv. Och det är det som jag tycker är riktigt riktigt roligt, att... eh.... man får ta väldigt mycket eget ansvar. Du har ju ansvaret för så himla mycket värdefulla grejor också. (Intervju Isa, 2010-05-04)

Ansvar och frihet bidrar, tillsammans med andra arbetsvillkor inom branschen till ökad arbetstillfredsställelse hos personalen. Belöning genom ansvar och frihet kan även appliceras på Svensson och Wilhemssons figur om *det dubbelsidiga sambandet* mellan arbetstillfredsställelse, motivation och effektivitet. Just eget ansvar och medinflytande i arbetet är en del av klimatet som krävs i ett företag för att sambandet ska uppkomma och förverkligas där. Som samtliga ovanstående citat säger om ansvar och frihet så finns det goda förutsättningar för att just detta klimat inom eventförsäljning existerar. Länken mellan det dubbelsidiga sambandet är just belöningen och med det breda belöningssystem som företaget idag innehar, med både ekonomiska incitament och sociala belöningar, främjas sambandet väl för den specifika målgruppen.

Svensson beskriver att det finns sociala belöningar även av materiellt slag. Dessa belöningar medför en kostnad för företaget och ses därför som en förmån till de anställda. Utifrån Fredrik framkom det att företaget bland annat anordnar speciella event där alla säljare träffas för

¹⁰⁷ Intervju Gustav, 2010-05-03

¹⁰⁸ Intervju Isa, 2010-05-04

¹⁰⁹ Intervju Johan, 2010-05-04

prisutdelningar av olika slag som sedan följs av en stor fest.¹¹⁰ Denna typ av förmån uppskattas av samtliga informanter och pushar dem extra mycket till att vinna tävlingarna samt finnas med på månadens topplista. Kristoffer beskriver, som tidigare nämnts, även detta event som en drivkraft; ”Vad som motiverar mig, det är att få gå upp på scen inför hela företaget.”¹¹¹. Att få en topplats och få hämta pris på scenen inför hela företaget kan också ses som en form utav uppskattning från andra medarbetare.

Enligt Maslow innebär det fjärde steget i hans behovsteori, människans behov av att känna sig *uppskattad*. Även inom eventförsäljning visar sig detta behov; ”/.../ om man säljer jävligt bra så ringer chefen dig kanske tre gånger om dagen. Om du inte säljer så ringer han inte.”¹¹². Som citatet visar, är uppskattning kopplat till prestation, vilket hela bonus- och provisionslönesättningen också är. Inom eventförsäljning grundar sig mycket på försäljningen, vilket här innebär att personalen måste prestera för att få uppskattning. Jämför man med Herzbergs tvåfasteori, kan uppskattningen kopplas till att vara en så kallad *motivator*, vilket innebär att personalens arbetstillfredsställelse ökar då deras prestationer uppmärksammas positivt.

4.4 Teamspirit, A och O inom eventförsäljning

Maslows tredje steg i behovsteorin innebär behovet av att känna *gemenskap*. Inom eventförsäljning visar sig detta behov vara stort, och i många fall även uppfyllt, ”...det är nog bra stämning för att alla är unga, alla har samma mål och sen kör vi bara. Vi åker runt och jobbar bra tillsammans, alla är glada!”¹¹³. Att detta behov blir uppfyllt är ingen slump, utan tillhör det specifika arbetssätt som eventförsäljning innebär.

Jag tror vi är sex eller sju lag nu, och det påverkar väldigt mycket vilken tid och plats man får stå på. Det laget som säljer bäst får bäst locations då, det peppar varandra och får med teamet att tävla på det sättet också, så det är det absolut. Det är viktigt att det går bra för resten av teamet för att det ska pusha mig. De allra flesta påverkas nog av hur de går för resten av teamet, stora delar i alla fall. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Teamarbete är ytterligare ett arbetsvillkor inom branschen som hjälper till att motivera de anställda. I detta motivationsarbete har teamleadern ett mycket stort ansvar. Fredrik berättar

¹¹⁰ Intervju Fredrik, 2010-04-29

¹¹¹ Intervju Kristoffer, 2010-05-11

¹¹² Intervju Fredrik, 2010-04-29

¹¹³ Intervju Gustav, 2010-05-03

hur teamleadern motiverar dem till att sälja mer, och på så sätt även tjäna mer; ”Ja asså, han är ute och guidar oss. Han skickar liksom sms hela dagarna. ” ’X leder. Kööör. Kvällsrace. Köööör.’ Puschar, puschar, puschar.”¹¹⁴. En annan informant berättar om vilken makt teamleadern har då denne även kan sätta käppar i hjulet; ”Men sen kan ju teamleadern också påverka det här egentligen, genom att ge dig dåliga locations och jobbiga resor och sådana grejer.”¹¹⁵. En bra teamledare kan förutom att förespråka god sammanhållning inom gruppen, också skapa en stark känsla av lojalitet.

Det är så här att vi har ju olika team, och vårt team så var det då inte riktigt bra för tillfället, folk sålde inte tillräckligt bra och det var bara jag och en annan som sålde. Då kände jag att, så mycket som min chef har gjort för mig, så vill inte jag bara dra om man ska säga som så. Så jag har ställt upp för honom och det har hjälpt mig jävligt mycket. (Intervju Kristoffer, 2010-05-11)

Herzberg menar att arbetsledningen, i evenförsäljarnas fall teamleadern, kan skapa eller motverka missnöje, det är därmed en *hygienfaktor*. I citaten ovan visas tydligt hur teamleaderns arbete inom eventförsäljning ses som mycket positivt, varvid missnöjet med arbetet minskar hos de anställda. Även Goldthorpes *solidariska attityd* inom eventförsäljning går att koppla till teamarbete, då den innebär att arbetet inte enbart ses som en källa till inkomst, utan också som en gruppaktivitet. Detta märks tydligt inom eventförsäljning, där arbetet i stor grad är uppbyggt utifrån teamarbete. Under de observationer som inledde uppsatsens datainsamling, uppmärksammades tidigt att stämningen mellan kollegorna som arbetar tillsammans är mycket god. De småpratar mellan kundmötena och har en kamratlig stämning sinsemellan, vilket bland annat visade sig då ett lyckat kundmöte för den ena personen sedan efterföljdes av ett ”high five” mellan dem båda.¹¹⁶ Att gemenskapen kollegor emellan är av stor betydelse för de anställda, bekräftas av många informanter. Isa pratar om teamet som en familj;

Så det blir ju att ens team blir en liten familj. Det är där... man tävlar ju alltid för sitt team, mot de andra teamen. Fast samtidigt... man tävlar mot dem, man är alla vänner ändå liksom. Först och främst så är det ju teamet man är grymt bra vänner med liksom. (Intervju Isa, 2010-05-04)

I Goffmans *dramaturgiska perspektiv* beskrivs en form av *grupparbete*, som också går att applicera på teamarbetet inom eventförsäljning. Detta då den familjära stämningen är ett tydligt exempel på det som Goffman menar bör präglade ett team och som gör att medlemmarna

¹¹⁴ Intervju Fredrik, 2010-04-29

¹¹⁵ Intervju Erik, 2010-04-27

¹¹⁶ Observation 1, 2010-04-28

blir sammansvetsade. Kristoffer berättar att anledningen till att arbetet är så bra är ”/.../ för att jag har världens bästa chef och även dem bästa kollegor du kan ha.”¹¹⁷. Att denna typiska gemenskap inom eventförsäljning motiverar och skapar arbetsglädje, skulle också kunna ses som en av Herzbergs *hygienfaktorer*, då personalen faktiskt är väldigt nöjda med arbetsvillkoret som innebär teamarbete.

Gemenskapen är som sagt, inget som skapas av en slump. Arbetsgivarna är mycket måna om att denna speciella kultur skall utvecklas mellan de anställda. I det dagliga arbetet skapas en lagkänsla då teamet arbetar och bor tillsammans under intensiva förhållanden. Då alla arbetar elva dagar i sträck och sedan enbart är lediga i tre dagar, kommer de anställda mycket nära varandra.¹¹⁸ En specifik företagskultur skapas mellan eventförsäljarna och den *solidariska attityden* blir då enligt Goldthorpe av positivt slag. Dock kan attityden även bli till företagets nackdel då risk finns att olika grupperingar inom organisationen skapas, vilket kan leda till att en ”vi-mot-dem”-känsla mellan personalen. Hampus ger ett exempel på detta:

Det kan skapa jävligt mycket tvister och såna grejer alltså. Om jag skulle stå med en sån fuskare, jag skulle ju liksom... aaa... om han e ny då. De som har jobbat längre, de kan man liksom inte sätta på plats. (Intervju Hampus, 2010-05-04)

Kohns tredje ståndpunkt påvisar också att det finns vissa brister inom relationerna på arbetsplatsen. Trots att de flesta älskar tävlingsandan skapar denna även en negativ stämning vissa kollegor emellan, Kristoffer beskriver följande; ”/.../ alltså att jag hatar ju en del för att dem ibland har sålt för mer än mig, och att det snackas mycket skit. Dem hittar på och blablabla, när jag vet att det inte är sant.” Grupperingar skulle också kunna uppstå mellan personalen och företaget, vilket i sin tur skulle motverka målkongruens inom organisationen.

Enligt Bryan S. Schaffer uppnås målkongruens då agent, eventförsäljaren, och huvudman, företaget, har ett och samma mål. Utifrån informanterna är det delad åsikt i frågan om företagets intresse går hand i hand med säljarnas. För att lyckas med överrensställelsen använder företaget belöningen som ett slags styrinstrument och kontrakt precis som Robert N. Anthony och Vijay Govindarajan föreslår. Hampus ger sin positiva åsikt som enligt honom

¹¹⁷ Intervju Kristoffer, 2010-05-11

¹¹⁸ Intervju Erik, 2010-04-27

utmynnar i målkongruens; ”Då tjänar jag mer pengar och då tjänar företaget mer pengar.”¹¹⁹. En annan informant har inte lika positiv syn till styrningen genom belöningssystemen;

Vi står ju med 100 procent provision. Har man stått en hel dag utan att ha sålt något, då har du ändå stått där en hel dag och representerat varumärket i tio timmar och du får inte en spänn för det. Då känner man liksom, va fan håller jag på med? (Intervju Isa, 2010-05-04)

Anthony och Govindarajan anser att styrningen mot samma mål även kan ske genom kontroll och övervakning. Då det tidigare framgått att eventförsäljarna har stor frihet och ett stort ansvar verkar det inte som att företaget visar någon direkt styrning utan mer en indirekt sådan genom teamleadern, topplistor och dylikt för att ha kontroll över situationen och vara uppdaterade. Isa är en av många som inte ser ”kontrollen” som något nödvändigt ont; ”Dem har ju koll på en. Ens teamleader ringer ju en tre gånger om dagen och peppar upp en.”¹²⁰ Ännu en gång påvisas det utifrån informanterna att företaget gör mycket för att motivera sina anställda och därigenom nås en gemensam målbild; då eventförsäljarna tjänar mer pengar tjänar även företaget mer pengar.

4.5 Möjligheten att nå toppen

Det sista steget i Maslows behovsteori handlar om *självförverkligande*. Inom eventförsäljning kan detta behov liknas vid möjligheten att genomgå internutbildningar, samt att klättra inom företaget, det vill säga att göra karriär. En säljare berättar om utbildningsmöjligheterna inom företaget:

Det är först en två dagars introduktion till jobbet innan man börjar. Då lär man sig det praktiska och lite snabbt hur man ska gå tillväga när man säljer. /---/ Sen finns det färdiga utbildningssteg som man kan gå då. Då går man då första introduktionen som är steg ett, sen finns det upp till steg fyra. Dem andra är endagars utbildningar. (Intervju Erik, 2010-04-27)

En annan säljare berättar hur arbetets karriärmöjligheter kan liknas vid en utbildning; ”Får man goda säljresultat härifrån så får man liksom det med sig. Jag menar jag är liksom bara 20 år. Istället för att plugga så är detta lite av min utbildning.”¹²¹. Erik berättar att just karriärmöjligheterna var själva anledningen till att han började arbeta på företaget;

¹¹⁹ Intervju Hampus, 2010-05-04

¹²⁰ Intervju Isa, 2010-05-04

¹²¹ Intervju Hampus, 2010-05-04

Jag har alltid själv haft X och alltid tyckt om företaget. Jag var trött på det jobbet jag hade, så jag behövde fixa något annat. Jag kände att jag ville börja på ett ganska stort företag, där det finns möjligheter att klättra uppåt, där det finns en färdig karriärstege så att säga. (Intervju Erik, 2010-04-27)

Att de anställda blir motiverad av vetskapen om att det faktiskt går att klättra inom företaget, råder det inga tvivel om. Därav kan även detta ses som en av branschens specifika motivationsfaktorer, och kan även liknas vid vad Herzberg kallar för motivatorer. Detta eftersom utbildning och karriärmöjligheter motiverar den specifika målgruppen eventförsäljare och gör det, tillsammans med andra motivatorer, möjligt för dem att känna arbetstillfredsställelse. Isa bekräftar detta; ”Dem flesta som jobbar inom huvudkontoret idag är gamla eventsäljare och det är också en motivation bara det. Att veta att det går att ta sig dit om man vill.”¹²².

¹²² Intervju Isa, 2010-05-04

5. Sammanfattade slutsatser

Först och främst går arbetssättet eventförsäljning att identifiera med vad Abiala kallar för övertalande försäljning. De anställda inom denna bransch går att kategorisera till en viss målgrupp; människor med en uppsättning specifika kompetenser och personliga kvalifikationer som matchar de arbetsvillkor som finns. Målgruppen är yngre människor som befinner sig i en viss fas i livet, de har låg utbildning och liten arbetslivserfarenhet. De har heller inga direkta ”måsten” eller krav på sig, i och med att många av dem fortfarande bor hemma hos sina föräldrar och ej har någon egen familj. Detta levnadssätt kompletteras med en rad personliga egenskaper som tillsammans skapar en specifik personlighet, som gör dem speciellt lämpade för detta yrke. Då ingen större kunskap i den traditionella formen krävs för yrket, kan det framstå som om yrket är av okvalificerat slag, vilket enligt uppsatsens teoretiska referensram skulle innebära lägre grad av arbetsglädje. Detta stämmer dock ej, eftersom de specifika kompetenserna krävs, vilket gör att inte vem som helst kan utföra arbetet.

Tack vara de egenskaper som den identifierade målgruppen besitter, krävs inget djupare arbete med vad Goffman kallar för rollinträdnad. För att sälja, måste de anställda vara tillmötesgående och trevliga mot kunderna. Detta är ingen svårare uppgift ifall man tillhör den specifika målgruppen och har de speciella sociala färdigheterna, det ligger helt enkelt i deras natur. Av denna anledning behöver de inte heller förfälska några känslor, de använder sig inte av vad Hochschild kallar för emotional labor. Med andra ord sker det ingen större uppoffring av det individuella jaget.

Ett av de största arbetsvillkoren för eventförsäljare inom branschen, är det faktum att de arbetar efter hundra procent provision, denna form av resultatlön innebär att eventförsäljarna får betalt efter prestation. Lönesättningen passar den specifika målgruppen väl då det är en stor motivationsfaktor för dem. Detta innebär att eventförsäljarna antar vad Goldthorpe benämner som en instrumentell attityd till sitt arbete. För den identifierade målgruppen, går det att se pengar som en hygienfaktor, vilket innebär att lönen leder till minskat missnöje till arbetet. Då pengar, som sagt, är en stor motivationskraft för säljarna, innebär det att kunden blir till ett medel för att uppnå målet, snarare än att vara målet i sig, precis som Korczynski påpekar. Oakes begrepp commercial idiom är på så sätt överordnat the service idiom. Detta

kan i sin tur leda till användandet av, vad Leidner kallar för, oetiska försäljningstekniker, något som inom eventförsäljning benämns som ”fulsälj”. Denna aggressiva säljstil är exempel på vad Kohn menar på att belöning ignorerar förnuftet. Detta beteende ses inte som något önskvärt inom branschen. Dock förekommer det, varvid en ständig konflikt mellan de som säljer på ett ärligt sätt och de som utnyttjar systemet för sin egen vinning skapas. Därmed uppstår vad Goffman kallar för dramaturgisk illojalitet som gör att ryktet för samtliga eventförsäljare förstörs.

En negativ aspekt kring arbetsvillkoret provision, är det faktum att det innebär en otrygghet för de anställda då de aldrig kan veta hur mycket de kommer att tjäna. Detta blir ett indirekt straff för de anställda precis som Kohn menar med sin andra ståndpunkt. Det gör att eventförsäljning ej kan följa Goldthorpes byråkratiska attityd, och även att Maslows trygghetsbehov ej blir uppfyllt. Trots negativa aspekter kring säljarnas lönesättning, är det samtidigt, som nämnts ovan, en viktig motivationsfaktor för dem.

Ytterligare motivationskrafter för de anställda inom branschen är ekonomiska incitament, resultatbonus, så som ”femtiolappen” och ”bonusstegen”. Det finns även sociala belöningar av materiellt slag exempelvis personalfester samt immateriella i form av ansvar och frihet. En annan motivationsdrivare är möjligheten för eventförsäljarna att klättra inom organisationen. Enligt Maslow blir då behovet av självförverkligande uppfyllt för denna specifika målgrupp. Karriärmöjligheten utgör även en motivator som leder till högre arbetstillfredsställelse hos de anställda, precis som Herzberg antyder.

Provisionslönesättningen och bonussystemet inom branschen gör att det skapas en speciell tävlingsanda mellan medarbetarna. Detta gör att de negativa aspekterna som arbetsvillkor innebär kan förbises av eventförsäljarna, eftersom den specifika målgruppen präglas av en naturlig tävlingsinstinkt.

Det utvecklade teamarbetet inom eventförsäljning är något som motiverar säljarna, då deras gemenskapsbehov enligt Maslow blir uppfyllt. Teamarbetet är enligt Goldthorpe positivt i den bemärkelsen att en specifik kultur utvecklats mellan säljarna. Det negativa med teamarbetet framkommer dock då grupperingar uppstått mellan de som ”fulsäljer” och ”finsäljer” något som även Kohns tredje ståndpunkt belyser i kritiken mot belöningssystem. Det skapas även i

viss mån en ”vi-mot-dem”-känsla mellan individ och organisation. Känslan uppstår då säljarna stått en hel dag och representerat företaget gratis då de inte fått någonting sålt. Det påvisas här att målkongruens endast uppnås genom belöning.

Sammanfattningsvis kan det konstateras att det för den speciella karaktär som yrket eventförsäljning innebär, krävs en specifik målgrupp anställda med en uppsättning kvalifikationer som matchar de givna arbetsvillkoren inom branschen. Ett antal hygienfaktorer går att identifiera inom branschen vilka både skapar och minskar missnöje med arbetet. Dock övervägs de negativa hygienfaktorerna av de motivatorer som skapar en hög grad av arbetstillfredsställe hos den identifierade målgruppen. Motivationsfaktorerna för eventförsäljarna gör att de tillsynes negativa aspekterna av arbetsvillkoren i många fall kan förbises.

6. Avslutande del

I denna sista del kommer uppsatsens slutsatser diskuteras i ett vidare perspektiv för att visa att resultatet går att generalisera. Diskussionen kommer sedan att följas av en konkret redogörelse för resultatets forskningsbidrag. Slutligen ges förslag till vidare forskning.

6.1 Diskussion

Det har genomgående under uppsatsens gång visat sig finnas ett och samma återkommande resonemang; eventförsäljning är ett speciellt försäljningsätt inom handeln som kräver specifika kvalifikationer från arbetsstyrkan. De individer som lockas av detta arbetssätt är dels unga människor med låg utbildning och liten tidigare arbetslivserfarenhet men de har också personliga egenskaper som huvudsakligen består av ett visst slags social kompetens. Tillsammans gör dessa personliga kvaliteter att denna grupp av människor motiveras av arbetsvillkoren, det vill säga att arbetsvillkoren inom denna bransch stämmer väl överrens med målgruppens drivkrafter.

Eventförsäljning tycks vara ett positivt tillskott inom branschen då detta arbetssätt lockar till sig ett visst skikt i samhället. Utifrån uppsatsens empiri går det att utläsa att dessa personer inte blir lika motiverade av de traditionella försäljningsjobbets arbetsvillkor. Vi anser därför att uppsatsens resultat bör gå att generalisera i ett vidare perspektiv. Olika försäljningsformer inom handeln verkar indirekt kräva speciella egenskaper för att den anställda ska kunna känna arbetstillfredsställelse. Även inom andra branscher med andra slags yrken finns det satta arbetsvillkor vilka lockar och motiverar speciella målgrupper. Utmaningen för organisationer ligger då i att identifiera den egna målgruppen för att optimalt kunna motivera med de rätta arbetsvillkoren.

Då specifika målgrupper verkar kräva olika typer av villkor för att motiveras av sitt arbete, kan det vara så att teorier inom det studerade området ej går att applicera och generalisera fullt ut på en alltför bred målgrupp. Utifrån uppsatsens resultat har vi märkt att de klassiska teorierna inte är anpassade för det moderna fenomen vi studerat. Arbetsvillkoren utgör här i

många fall en drivkraft i sig för eventförsäljare, vilket innebär att villkoren är synonyma med vad som motiverar säljarna.

Vi anser att framtiden för det moderna fenomenet eventförsäljning ser en aning osäker ut. Om inte branschen lyckas bli av med bedrägeristämpeln kan arbetsituationen för de anställda försämrans då antalet negativa kunder troligtvis kommer att öka. Det är då orimligt att den specifika målgruppen förblir resistent mot påhopp och den negativa inställningen som samhället kan komma att ha till detta arbetssätt. Det skulle då krävas en utveckling av arbetsvillkoren vilket skulle kunna innebära att en ny typ av målgrupp attraheras. Vi anser utifrån detta att branschen ständigt måste hålla sig uppdaterad kring vilka villkor som motiverar de anställda.

6.2 Vårt forskningsbidrag

Utifrån uppsatsens syfte, att få en fördjupad förståelse för vilka individer som lockas till att arbeta med eventförsäljning och dess specifika arbetsvillkor, kan vi med hjälp av de kvalitativa metoder som använts, främst bidra till en ökad inblick i det moderna fenomenet eventförsäljning. Vårt bidrag till forskningen blir även insikten om att målgruppen inom just uppsökande försäljning är unik och skiljer sig från traditionella försäljningsjobb. Av denna anledning har vi uppmärksammat att många av uppsatsens teorier ej är anpassade till vår identifierade, specifika målgrupp. Teorierna bortser från att olika målgrupper kan kräva olika, och blir därför alltför generella. Vår uppsats kan därför ge ett alternativt synsätt på hur dessa teorier kan anpassas till fenomenet eventförsäljning och dess speciella arbetsstyrka.

6.3 Förslag till vidare forskning

För att stärka vårt forskningsbidrag ytterligare anser vi att det hade varit högst passande att vid insamling av empiri även inkludera ännu en synvinkel; från den grupp individer som slutat efter en kortare tid inom eventförsäljning. Utifrån våra slutsatser hade en möjlig förklaring till uppsägning kunnat vara att dessa individer ej besitter de personliga kvalifikationer som den identifierade målgruppen har och som gör att de annars blivit mer långvariga inom branschen. En annan grupp vi uppmärksammat är de säljare som använder sig av fula försäljningstekniker. Vår hypotes är att dessa individer saknar några av de specifika egenskaperna som en eventförsäljare bör ha. Hade detta i vidare forskning kunnat bevisas så hade våra argument, om att det krävs en specifik målgrupp för att lyckas inom

branschen, stärkts än mer. Ytterligare förslag till vidare forskning är anta ett genusperspektiv för att se ifall det finns någon avgörande skillnad mellan könen och de personliga kvalifikationerna. Detta då vi under forskningens gång lagt märke till en tendens om att majoriteten av eventförsäljare inom branschen är män.

7. Referenslista

Monografi

- Anthony, Robert N. & Govindarajan, Vijay (2007). *Management control systems*. 12. ed. Boston, Mass.: McGraw Hill
- Björkman, Torsten & Lundqvist, Karin (1981) *Från MAX till PIA. Reformsstrategier inom arbetsmiljöområdet*. Malmö: Infotryck AB.
- Bryman, Alan (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi
- Fangen, Katrine (2005). *Deltagande observation*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi
- Gardell, Bertil (1971). *Produktionsteknik och arbetsglädje: en socialpsykologisk studie av industriellt arbete*. Diss. Göteborg : Univ.
- Goffman, Erving (1994). *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik*. 3. uppl. Stockholm: Rabén Prisma
- Goldthorpe, John H. (red.) (1971). *Arbetaren i överflödssamhället*. Stockholm: Aldus/Bonnier.
- Hochschild, Arlie Russell (2003). *The managed heart: commercialization of human feeling: Twentieth anniversary edition with a new afterword*. 2. ed. Berkeley, Calif.: University of California Press
- Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (1998). *Hur moderna organisationer fungerar: introduktion i organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur
- Johansson, Mats i Furåker, Bengt (red.) (1991). *Arbetets villkor*. Lund: Studentlitteratur.
- Korczynski, Marek (2002). *Human resource management in service work*. Basingstoke: Palgrave
- Krag Jacobsen, Jan (1993). *Intervju: konsten att lyssna och fråga*. Lund: Studentlitteratur
- Leidner, Robin (1993). *Fast food, fast talk: service work and the routinization of everyday life*. Berkeley: Univ. of California Press

Oakes, Guy (1990). *The soul of the salesman: the moral ethos of personal sales*. Atlantic Highlands, N.J.: Humanities Press International

Ryen, Anne (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. 1. uppl. Malmö: Liber ekonomi

Patel, Runa & Davidson, Bo (2003). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 3., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur

Svensson, Arne (2001). *Belöningsystem*. Stockholm: KFS företagservice

Svensson, Arne & Wilhelmson, Lasse (1988). *Belöningsystem*. 1. uppl. Solna: SIPU

Theanderson, Christer (2000). *Jobbet - för lön, lust eller andra värden*. Diss. Göteborg: Univ.

Vetenskapliga artiklar

Abiala, Kristina. (1999) *Customer Orientation and Sales Situations: Variations in Interactive Service Work*. Acta Sociologica, Volume 42, Issue 3.

Basset-Jones, Nigel & C. Lloyd, Geoffrey (2005). Does Herzbergs motivation theory have staying power? Journal of Management Development, Volume 24, Issue 10.

Bokemeier, Janet L. & Lacy, William B (1987). *Job Values, Rewards and Work Conditions as Factors in Job Satisfaction among Men and Women*. Sociological Quarterly, Volume 28, Issue 2.

Dahling, Jason & Perez, Luis. (2010) *Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies*. Personality and Individual Differences, Volume 48, Issue 5.

Eisenhardt, Kathleen M. (1989). *Agency Theory: An Assessment and Review*. Academy of Management Review, Volume 14, Issue 1.

Herzberg, Frederick (1974). *Motivation – Hygiene Profiles. Pinpointing what ails the organisation*. Organizational Dynamics, Volume 3, Issue 2.

Kohn, Alfie. (1993). *Why Incentive Plans Cannot Work*. Harvard Business Review, Volume 71, Issue 5.

Maslow, Abraham (1943). *A Theory of Human Motivation*. Psychological Review, Volume 50, Issue 4.

Oleson, Mark (2004). *Exploring the relationship between money attitudes and Maslows hierarchy of needs*. International Journal of Consumer Studies, Volume 28, Issue 1.

Schaffer, Bryan S. (2007) *The Nature of Goal Congruence in Organizations*. Supervision, Volume 68, Issue 8.

Webbdokument

http://svtplay.se/v/1710539/plus/_jag_har_legat_vaken_varenda_natt_?cb,a1364145,1,f,-1/pb,a1364142,1,f,-1/pl,v,,1710537/sb,k102799,13,f,-1, 2010-05-11

<http://www.lub.lu.se/laeranderesurser/kaellkritik/kaellkritik-historia-inledning/inre-kritik/beroendekriteriet.html>, 2010-05-11

Muntliga källor

”Erik”, intervju 2010-04-27, 20.15

”Fredrik”, intervju 2010-04-29, 20.45

”Gustav”, intervju 2010-05-03, 21.00

”Hampus”, intervju 2010-05-04, 19.25

”Isa”, intervju 2010-05-04, 20.15

”Johan”, intervju 2010-05-04, 20.45

”Kristoffer”, intervju 2010-05-11, 19.30

Bilaga 1

Intervjuguide

Inledande frågor

Demografiska frågor: ålder, kön, civilstatus, boende, stad, utbildning.

Biografiska frågor: År inom branschen, när började du, varför, hur mkt jobbar du, heltid? Position.

Tema 1- Extremförsäljning

- Berätta om dina arbetsuppgifter. Hur ser en vanlig dag ut? Ser dem alltid likadana ut? Alltid samma uppgifter för alla? Pauser? Arbetspass? Arbetskläder?
- Anser du att det krävs en viss person med viss kvalifikation för att klara av ditt arbete?
- Vet du vad företaget har för försäljningsstrategier? Hur påverkar dessa dig som säljare?
- Vilka redskap/förutsättningar ges för att kunna arbeta utifrån företagets strategi?
- Vilka strategier använder du för att få kunden intresserad av produkten?
- Har ni genomgått någon internutbildning? Berätta om den.
- Vad tycker du är specifikt med ert arbetssätt, med så kallad uppsökande försäljning?
- Hur tror du kunden uppfattar arbetssättet och dig som försäljare?
- Hur uppfattar du att det är att arbeta på detta sätt?
- Hade du några förutfattade meningar innan du började arbeta såhär. Har dem bekräftats eller motbevisats? Hur?
- Vad anser du vara positivt respektive negativt med ditt försäljningssätt?
- Känner du att du kan vara dig själv i mötet med kunden?
- Om du har en dålig dag, hur handskas du då med detta i mötet med kunden?

Tema 2- Motivation

- Vad känner du motiverar dig i ditt arbete?
- Vad gör företaget för att motivera dig som anställd?
- Hur pass motiverad ser du dig själv vara, hur länge vill du jobba inom branschen? Vrf?
- Vilka karriärmöjligheter finns? Hur motiverar de dig?
- Har du utvecklats under din tid på företaget?
- Ansvarstagande och frihet. Hur ser det ut i ditt dagliga arbete?

- Tror du att det är en viss typ av människa som motiveras av det här arbetssättet? Vilka?

Tema 3- Belöning

- Vilka former av belöning finns för er som säljare? Monetära och icke-monetära.
- Baseras de på individ- eller grupppresentation?
- Vad finns det för presentationsmål? Känner du att målen för att erhålla belöningen är uppnåbara? Kan du påverka målen?
- Vad händer om ni inte når upp till målen?
- Tycker du att belöningssystemet är rättvist?
- Vad tycker du fördelarna och nackdelarna är med belöningssystemet?
- Är du beredd att göra mer än vad som krävs av dig?
- Ökar din motivation med hjälp av belöningssystemet?
- Om provsionslönen inte skulle finnas, tror du att det hade påverkat din inställning till ditt arbete?
- Finns det olika nivåer på bonussystemet?
- Känner du att du är hårt kontrollerad och bevakad uppifrån eller finns det utrymme för att ta eget ansvar och egna initiativ?
- Vad upplever du att belöningssystemet skapar för stämning och beteende kollegor emellan? (konkurrens)
- Hur är stämningen på jobbet, kollegor emellan?
- Gör företaget något för att stärka banden inom organisationen? (organisation-individ, kollega-kollega)

Avslutande frågor

Var ser du dig själv om 10 år? Tror du att detta yrket kan hjälpa dig att nå dit?

Ringer upp och frågar om oklarheter?

Hemadress.

Mailadress.