



Universitetet  
i Stavanger

**HANDELSHØGSKOLEN VED UIS  
BACHELOROPPGAVE**

STUDIUM:

Økonomi og administrasjon

OPPGAVEN ER SKREVET INNEN  
FØLGENDE TEMATISKE RETNING:  
Strategi og ledelse

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL?  
Nei

TITTEL: Sentrumsforeninger: Hva motiverer til medlemskap og hvordan påvirker gratispassasjerproblemet deltakelsen?

ENGELSK TITTEL: Center Associations: What motivates for membership and how does the free-rider problem affect participation?

FORFATTERE:

Kandidatnr:

7813

.....

7712

.....

Navn:

Buøen, Sander Reisæter

.....

Stakseng, Torbjørn Femsteinevik

.....

VEILEDER:

Brandsdal, Einar Kristoffer

## SAMMENDRAG

Ny teknologi og logistikk-løsninger har gjort oss mindre avhengig av sentrum som markedsplass. Mange peker også på at kjøpesentre, netthandel og endring i forbruk kan bety døden for sentrum slik vi kjenner det. Likevel spiller sentrumet fortsatt en svært sentral rolle både for kultur, handel og som bosted. Ønsket om å bevare og dyrke et levende og attraktivt sentrum er noe regjeringen også har fremmet (Vestby et al., 2019).

Sentrumsforeninger jobber med akkurat dette problemet, å styrke sentrum. Denne oppgaven vil derfor se nærmere på sentrumsforeninger og deres medlemmer for å prøve å forstå hva som motiverer til medlemskap, da foreningene er helt avhengig av medlemmer som bidrar. De to nærliggende sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes er brukt som studieobjekter, dette for å få en bedre innsikt i hvordan sentrumsforeninger fungerer og arbeider.

Formålet med oppgaven er altså å finne ut hvorfor noen bedrifter velger å være medlem og andre ikke. Dette vil igjen bli knyttet opp mot økonomisk teori av Mancur Olson og David C. McClelland. For å svare på dette har vi kommet frem til følgende problemstilling:

***“Hvordan skape oppslutning og deltakelse blant medlemmer og ikke-medlemmer i sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes?”***

Hovedfunnene i vår studie peker mot at gratispassasjerproblemet som Olson presenterer i mindre grad enn forventet gjør seg gjeldende i de to sentrumsforeningene som vi har undersøkt. Dette kan skyldes at sentrumsforeningene i stor grad klarer å skape positive fordeler utelukkende til sine medlemmer, og at kun en liten del av arbeidet de gjør gir nytte til også ikke-medlemmer. Dette synes å være den felles oppfatningen blant våre informanter. En annen grunn kan også være at sentrumsforeningene er relativt små. Teorien til Olson åpner da opp for at sosial tilhørighet og forpliktelser også kan spille inn. Dette er noe vi fant ut at var tilfellet hos våre informanter til en viss grad.

Det kommer også frem at flere av motivasjonsfaktorene beskrevet av McClelland også gjør seg gjeldende. Blant annet ønske om tilknytning og fellesskap ble blant mange sett på som viktigere enn andre goder med høyere økonomisk nytte som sentrumsforeningen tilbyr. Funnene peker også på at det finnes andre grunner som ikke den økonomiske teorien dekker, spesielt knyttet opp til hvorfor enkelte bedrifter avstår fra medlemskap.

## Forord

Denne oppgaven er skrevet som en avsluttende del av bachelorstudiet i økonomi og administrasjon ved Universitetet i Stavanger våren 2021.

Gjennom tre år ved Handelshøyskolen ved Universitet i Stavanger har vi hatt mange ulike interessante fag, så prosessen med å velge hva vår bacheloroppgave skulle fokusere på var mer krevende enn først antatt. Vi landet etterhvert på den tematiske retningen strategi og ledelse, hvor temaet motivasjon er noe vi begge interesserer oss for.

Vi hadde begge et ønske om å dra det lokale næringslivet inn i oppgaven vår, og etter at vi ble gjort oppmerksomme på sentrumsforeningers utfordringer med gratispassasjerer og medlemsdeltakelse ønsket vi å se om vi kunne koble dette opp mot økonomiske teorier vi har lært ved universitetet.

Oppgaven er utført for å finne ut hvordan sentrumsforeninger kan skape oppslutning og deltakelse blant medlemmer og ikke-medlemmer, med fokus på sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes. For å forske på dette har vi intervjuet både medlemmer og ikke-medlemmer knyttet til disse to sentrumsområdene. Vi ønsker derfor å rette en stor takk til alle som valgte å delta på disse intervjuene, og ga av sin tid. En stor takk må også rettes til de daglige lederne i både Stavanger- og Sandnes Sentrum for et veldig godt samarbeid gjennom hele perioden.

Våren 2021 var begynnelsen på slutten for tiltakene knyttet til Korona-pandemien. Dette har likevel påvirket arbeidet, blant annet når det kom til gjennomføring av intervjuer. Vi vil derfor rette en stor takk til veilederen vår Einar Brandsdal for veldig god veiledning, hjelp og støtte gjennom hele prosessen.

Stavanger, 08. mai 2021

Sander R. Buøen & Torbjørn F. Stakseng

# Innholdsliste

<b>1 Innledning</b>	<b>7</b>
1.1 Bakgrunn for valg av tema	7
1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål	8
1.3 Oppgavens faglige og praktiske formål	9
1.4 Oppgavens videre struktur	9
<b>2 Definisjoner / Sentrale begrep</b>	<b>10</b>
2.1 Meta-organisasjoner	10
2.2 Sentrumsforeninger	10
<b>3 Studieobjektene: Historie, aktiviteter, ledelse og styring</b>	<b>12</b>
3.1 Stavanger Sentrum	12
3.1.1 Ledelse, styring og eierforhold	13
3.1.2 Aktiviteter	14
3.1.3 Medlemskontingent	15
3.2 Sandnes sentrum AS	16
3.2.1 Ledelse, styring og eierforhold	17
3.2.2 Aktiviteter	17
3.2.3 Medlemskontingent	18
3.3 Forskjeller mellom Stavanger Sentrum og Sandnes Sentrum	18
3.4 Sentrenes utfordringer – bosetningsmønster, vekst og konkurransen fra kjøpesentre	19
<b>4 Teori</b>	<b>21</b>
4.1 Gratispassasjerproblemet	21
4.2 McClelland's behovsteori	23
4.3 Forventninger	25
<b>5 Metode</b>	<b>26</b>
5.1 Kvalitativ metode	26
5.2 Hvorfor ikke velge en kvantitativ tilnærming?	27
5.3 Validitet og reliabilitet	28
5.4 Valg av informanter	29
5.4.1 Korona-pandemien sin innvirkning på oppgaven	30
5.5 Utforming av intervjuguiden	31
5.6 Utførelse av intervjuene	31
5.7 Etikk	32
<b>6 Presentasjon av data</b>	<b>34</b>
6.1 Data fra intervju med medlemmer	34
6.1.1 Oppsummering intervju med medlemmer	39
6.2 Data fra intervju med ikke-medlemmer	40

6.2.1 Oppsummering intervju med ikke-medlemmer	44
<b>7. Drøfting</b>	<b>45</b>
7.1 Positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger	45
7.2 Gratispassasjerproblemet	46
7.3 Behovet for prestasjon, tilknytning og makt	48
7.4 Forskjeller på de to sentrumsforeningene	49
7.5 Andre grunner	49
<b>8. Konklusjon</b>	<b>51</b>
8.1 Videre forskning	52
<b>Litteraturliste</b>	<b>53</b>
<b>Vedlegg</b>	<b>56</b>

## Tabelloversikt

Tabell 3.1: Informasjon om medlemskap i Stavanger sentrum	15
Tabell 3.2: Roller og eiere	17
Tabell 3.3: Aksjonæravtale Sandnes Sentrum 2014	18
Tabell 5.1: Oversikt over informantene	30

## Figuroversikt

Figur 3.1: Avgrensing av sentrum - Stavanger	13
Figur 3.2: Avgrensing av sentrum - Sandnes	16

# 1 Innledning

I dette innledende kapittelet vil vi presentere bakgrunn for valg av tema, oppgavens problemstilling, samt redegjøre for oppgavens faglige og praktiske formål. I tillegg vil vi se nærmere på oppgavens forskningsspørsmål, som skal hjelpe oss med å besvare oppgavens problemstilling. Til slutt vil oppgavens strukturelle oppbygning bli presentert.

## 1.1 Bakgrunn for valg av tema

I en eksempelsamling utarbeidet for Kommunal- og moderniseringsdepartementet skrives det at regjeringen ønsker "Et levende og attraktivt sentrum med et mangfold av funksjoner, tjenester og tilbud, er nyttig både for innbyggere og næringsliv i hele regionen" Videre skrives det at "Regjeringen vil fremme byer og tettsteder som gir gode vilkår for mennesker, miljø og næringsvirksomhet i hele landet" (Vestby et al., 2019 s. 7).

For å få til dette finnes det flere ulike tiltak og løsninger. Noen som jobber aktivt med denne problemstillingen er de ulike sentrumsforeningene rundt om i landet. De jobber for å få til det regjeringen ønsker å oppnå på et lokalt nivå, og kan muligens være en av løsningene: "for å få til nettopp dette, et sterkere sentrum".

En sentrumsforening er en interesseorganisasjon som har til formål å fremme sentrumet som denne organisasjonen velger å dekke. Hovedsaklig er det da butikker, tjenestesteder, samt Gårdeiere som vil være medlemmer i slike foreninger. I tillegg er det ikke uvanlig at kommunen også jobber tett opp mot sentrumsforeningen, enten som en partner eller at de også sitter på eiersiden av foreningen.

For at disse sentrumsforeningene skal kunne gjennomføre aktiviteter og fronte sentrumet er de avhengige av den økonomiske støtten som disse medlemmene bidrar med. Problemet som da oppstår er hvordan man skal klare å rekruttere nok medlemmer for at en kan drifte disse foreningene på en god måte. En løsning kunne vært organisasjonsplikt, som betyr at medlemskapet er obligatorisk og at det er en er plikt å være medlem. Problemet er at Høyesterett i 2001 avsa en dom om at organisasjonsplikt ikke er lovlig i Norge (Rt. 2001, s. 1413). Sentrumsforeningene kan altså ikke gi negative konsekvenser til de som ikke ønsker å være medlem, noe som kan føre til et gratispassasjerproblem som Mancur Olson beskriver i *The logic of collective action* (Olson, 1965). Sentrumsforeningene er derfor nødt til å

fokusere på positive fordeler som gagnar medlemmene, slik at fordelene ved medlemskapet overveier kostnadene.

Hva som motiverer de ulike butikkene til å bli medlem, eller hva som får de til å frastå fra medlemskap vil naturlig nok variere. Muligheten for å se det i sammenheng med ulike økonomiske teorier vil likevel kunne gi en bedre forståelse av hva som motiverer til medlemskap, som igjen kan brukes til å styrke sentrumsforeningene. Sterke sentrumsforeninger kan igjen være med på å skape et levende og mer attraktivt sentrumsliv. I fremmarsjen av netthandel meddeler mange sentrumsbutikker at de sliter, noe som gjør jobben med å fremme sentrum som et sted å handle og tilbringe tid enda viktigere. Sentrumsforeningene vil kunne stå i spissen for dette arbeidet (Holm, 2018; Stavrum, 2018).

## **1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål**

Hensikten med denne oppgaven er å få en dypere innsikt i hvordan sentrumsforeninger kan styrkes gjennom å skape økt deltakelse og øke antall medlemmer. Gjennom å fokusere på sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes ønsker vi å oppnå forståelse for hvordan driften av sentrumsforeninger i nærmiljøet fungerer i praksis, og om det er noen eventuelle forskjeller mellom hvordan disse to skaper deltakelse. Vi ønsker også å se nærmere på hvordan gratispassasjerproblemet påvirker bedrifters motivasjon til å ville bli medlem. Ut ifra dette har vi formulert følgende problemstilling:

***Hvordan skape oppslutning og deltakelse blant medlemmer og ikke-medlemmer i sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes?***

For best å besvare dette har vi utformet tre ulike forskningsspørsmål som skal støtte opp om problemstillingen. Forskningsspørsmålene er som følger:

- “Hvordan skaper man deltakelse ved å skape positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger?”
- “Hvordan klarer sentrumsforeninger å eksistere samtidig som det finnes et gratispassasjerproblem?”
- ”Hvordan påvirker behovet for prestasjon, behovet for tilknytning og behovet for makt beslutningen om medlemskap i sentrumsforeninger?”



### **1.3 Oppgavens faglige og praktiske formål**

Som tidligere nevnt så vil oppgavens praktiske formål være knyttet opp mot det å styrke sentrumsforeningene. Dette vil kunne skje gjennom at en i oppgaven får større innsikt i hva som faktisk motiverer til medlemskap, samt prøve å komme til bunns i hvorfor noen velger å avstå fra medlemskap. Mer innsikt i hvordan et potensielt gratispassasjerproblem virker inn i sentrumsforeningen vil også kunne gi grunnlag for om dette er noe sentrumsforeningene burde sette større fokus på eller ikke.

Oppgavens faglige formål er å se om den økonomiske teorien som presenteres stemmer med hva som skjer i den virkelige verden, og om denne teorien også kan brukes til å beskrive ulike problemstillinger som dukker opp i en sentrumsforening. Et eksempel på dette er å se om teoriene til Mancur Olson om gratispassasjerer også gjør seg gjeldende i en sentrumsforening, og om dette problemet kan løses slik teorien sier at det kan.

### **1.4 Oppgavens videre struktur**

I kapittel 2 vil vi starte med å definere begreper vi mener er sentrale for oppgaven. Videre vil vi i kapittel 3 presentere studieobjektene for oppgaven. Dette er Stavanger Sentrum og Sandnes Sentrum, altså de to sentrumsforeningene vi har valgt å undersøke nærmere. Kapittel 4 er teorikapittelet, og her vil vi presentere teoriene som vil ligge til grunn for oppgaven. Vi har valgt å bruke Mancur Olsons teori om kollektiv handling og McClelland's behovsteori. Vi vil også legge frem hvilke forventninger vi har til funnene våre basert på teorien som er presentert. I kapittel 5 vil vi gå nærmere inn på bakgrunn for valget av metode, samt en nærmere beskrivelse av intervjuprosessen. I kapittel 6 vil vi presentere dataene fra våre kvalitative intervjuer, for så å drøfte dette opp mot teorien videre i kapittel 7. Kapittel 8 er avslutningskapittelet, og her vil vi oppsummere vår konklusjon og resultatet av oppgaven.

## 2 Definisjoner / Sentrale begrep

### 2.1 Meta-organisasjoner

I oppgaven vil vi definere de to sentrumsforeningene som meta-organisasjoner. Meta-organisasjoner blir i boken *Organization and Meta-organizations* beskrevet som organisasjoner hvor medlemmene er andre organisasjoner (Ahrne & Brunsson, 2005, s. 429-449). De mer hverdagslige begrepene som organisasjonene selv bruker, vil eksempelvis være forbund, foreninger, interesseorganisasjoner og unioner.

Å være medlem er frivillig, og en kan velge å forlate organisasjonen hvis det skulle være ønskelig. Organisasjonsstrukturen og atferden til meta-organisasjoner vil ikke være som i den tradisjonelle organisasjonsteorien. Dette baseres på det reserverte maktforholdet i meta-organisasjonene. Meta-organisasjonen sin motivasjon vil ikke baseres på økonomisk utbytte, men å arbeide for og på vegne av sine medlemmers interesse. Uten medlemmer vil ikke meta-organisasjonen kunne eksistere (Ahrne & Brunsson, 2005).

### 2.2 Sentrumsforeninger

Oppgaven omhandler i hovedsak sentrumsforeninger, og det vil derfor være naturlig å gi en grundigere definisjon av hva som ligger i nettopp dette begrepet. En sentrumsforening er en organisasjon hvor medlemmene er andre organisasjoner, og en kan derfor bruke begrepet meta-organisasjon om sentrumsforeninger.

Hos Store norske leksikon defineres interesseorganisasjoner som “en fellesbetegnelse på en rekke ulike typer organisasjoner som arbeider for sine medlemmers interesser.” (Berg & Garvik, 2019), og det vil derfor også være naturlig å kategorisere sentrumsforeninger som en interesseorganisasjon. De arbeider for sine medlemmer, som hovedsakelig vil være butikker, tjenester og serveringssteder, samt gårdeiere som er knyttet til et sentrum. Vanligvis betyr et medlemskap at en også støtter foreningen økonomisk gjennom en medlemskontingent, som igjen skal gå til drift og aktiviteter som skal komme medlemmene til gode. Det er heller ikke uvanlig at kommunen samarbeider tett med sentrumsforeningen, og slik som i Stavanger Sentrum også sitter på eiersiden i foreningen.

En finner sentrumsforeninger i de fleste byer og større tettsteder i Norge. Alle de forskjellige foreningene vil ha ulike mål og fokusområder, men felles for dem alle er at de bidrar til utvikling og verdiskaping i sentrum, og et ønske om gjøre byen/sentrum til en mer attraktiv plass, samt et bedre sted å bo og arbeide (Bergen Sentrum AS, 2021; Sandnes Sentrum AS, 2021; Stavanger Sentrum AS, 2021).

### 3 Studieobjektene: Historie, aktiviteter, ledelse og styring

Da oppgaven har valgt å ta utgangspunkt i de to sentrumsforeningen i Stavanger og Sandnes vil det være naturlig å presentere disse studieobjektene nærmere, dette for å kunne bygge opp en forståelse rundt hva deres formål og aktiviteter innebærer. I tillegg vil vi ser nærmere på foreningene sin historie, ledelse og styring, omgivelser, samt hvilke utfordringer de står fremfor i tiden som kommer.

#### 3.1 Stavanger Sentrum

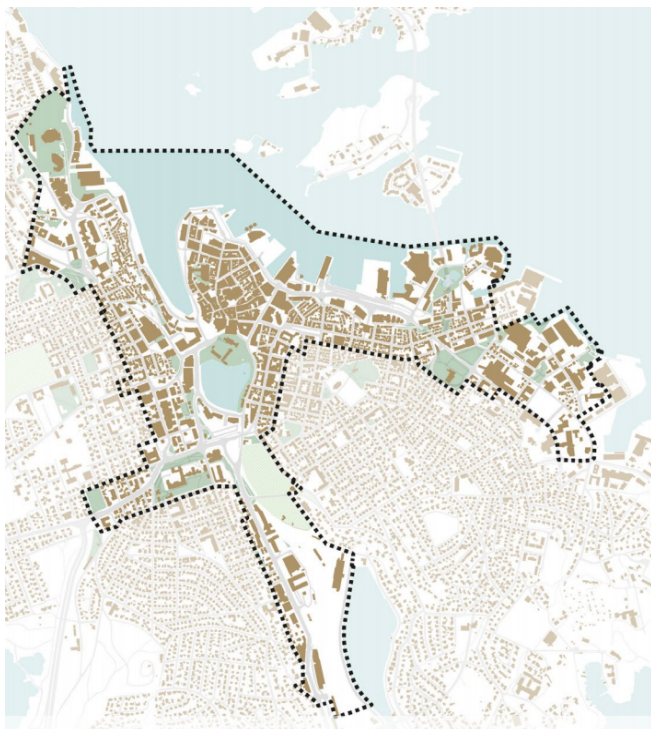
Stavanger Sentrum er sentrumsforeningen for Stavanger sentrumsområdet og ble etablert i sin nåværende form i 2013, dette etter en sammenslåing av Byen og Gårdeierforeningen.

Stavanger Sentrum har i dag 241 medlemmer, fordelt på 48 gårdeiere og eiendomsutviklere, 27 serveringssteder og 118 enkeltstående butikker. I tillegg er det 48 andre medlemmer som kjøpesentre, hoteller og diverse andre kultur- og tjenestetilbud.

Organisasjonens formål er ifølge deres hjemmesider “å fylle byens gater, sentre og smug med folk, skape unike øyeblikk og genuine opplevelser, medvirke til økt sentrumaktivitet og bidra til gjennomføring av små og store arrangementer” (Stavanger Sentrum AS, 2021). De ønsker altså å bidra til en positiv utvikling av Stavanger sentrum som regionens knutepunkt.

Sentrumsforeningens fokusområdet blir avgrenset i sentrumsplanen som bystyret i Stavanger vedtok i 2019, selv om største del av medlemmene ligger innenfor det som blir avgrenset som sentrumskjernen i planen. Dette inkluderer de viktigste handlegatene i Stavanger.

Sentrumskjernen omringer i stor grad Vågen og inn rundt byparken med Breiavatnet (Stavanger kommune, 2020).



Figur 3.1 Avgrensning av sentrumplanområdet  
(Stavanger kommune, 2020)

### 3.1.1 Ledelse, styring og eierforhold

Stavanger Sentrum har tre ansatte, der Kristin Gustavsen har sittet som daglig leder siden 2017. Sommeren 2019 overtok Stavanger Sentrum AS administrasjonen av Norsk Sentrumsutvikling (NSU) hvor Kristin har fungert som administrerende direktør. NSU er en medlemsorganisasjon med 45 sentrums-/næringsforeninger, grunneiersammenslutninger og kommuner over hele landet. De jobber for å fremme medlemmenes interesser gjennom aktiv samhandling og samarbeid (Norsk Sentrumsutvikling, 2019; Stavanger Sentrum AS, 2021).

Styret i Stavanger Sentrum har representanter med fordeling fra de ulike typer medlemmer. I tillegg har kommunen en administrativ og en politisk representant, mens Næringsforeningen har én representant. Alle saker av vesentlig betydning blir lagt fram for styret, som også fungerer også som en informasjonskanal. Styret består av i alt åtte personer (Proff.no, 2021; Stavanger Sentrum AS, 2021; K. Gustavsen, personlig kommunikasjon, 29. april 2021).

Stavanger Sentrum er registrert som et aksjeselskap og eies av Næringsforeningen i Stavanger-regionen (60%) og Stavanger kommune (40%) (Proff.no, 2021).

Administrasjonen i Stavanger Sentrum sitter i kontorer midt i Stavanger sentrum i Østervåg 6. Der blir det holdt møter, men det er også mulighet for medlemmene å stikke innom. Alle

medlemmer har mulighet til å delta på regelmessige medlemsmøter, i tillegg til prosjektsamarbeid med medlemmer hvor de kan komme med innspill (K. Gustavsen, personlig kommunikasjon, 29. april 2021).

### 3.1.2 Aktiviteter

Aktivitetene som gjennomføres av Stavanger Sentrum er knyttet opp mot det å skape en positiv utvikling av Stavanger sentrum. I dette ligger det at man ønsker å få folk til å aktivt bruke sentrum, enten dette dreier seg om å handle i en butikk eller å sette seg ned på en sentrums kafé for å ta en kaffe. I tillegg ønsker de at det skal være et attraktivt sted å både bo, besøke, og arbeide. For å få til dette jobber de både med direkte markedsføring av sentrum, i tillegg til å arrangere ulike arrangementer med formål om å trekke folk ned til sentrum. Stavanger Sentrum henger også opp jule- og vinterbelysning i flere av gatene i sentrum, i tillegg til andre tiltak for å skape et trivelig sentrum. En annen viktig jobb som Stavanger Sentrum har er å jobbe opp mot kommunen som en felles stemme for sentrums-bedriftene i både store og små politiske saker som omhandler Stavanger sentrum og omegn.

For at Stavanger sentrum skal kunne knytte til seg medlemmer så er det relevant å også kunne tilby fordeler og aktiviteter rettet direkte mot bedriftene som bidrar økonomisk gjennom medlemskapet i sentrumsforeningen. Dette er fordeler som kun medlemsbedriftene får benytte seg av:

- **Sentrums gavekortet:** Dette er en gavekortløsning som Stavanger Sentrum drifter, og hvor kortene kun kan bli brukt i butikker som er medlemmer. I 2019 representerte dette en omsetning på drøyt 9 millioner kroner, som de ulike butikkene da vil kunne få en del av (STAS den hun sendte på mail).
- **Faglig bistand:** Dette inkluderer både kurs og diverse opplæring i regi av Stavanger sentrum, men også faglig bistand og hjelp ved søknader eller andre forhold knyttet opp mot kommunene.
- **Profilering:** Medlemmene blir tilbudt profilering gjennom Stavanger Sentrum sine kanaler, men også gjennom felles annonseløsninger i f.eks. Stavanger Aftenblad og TV Vest.
- **Informasjon og møteplasser:** For alle type organisasjoner så er det viktig å få best mulig informasjon om hva som skjer i omgivelsene, og spesielt det å kunne koordinere med andre nærliggende bedrifter vil være nyttig for en sentrumsbutikk.

Dette er en medlemsfordel som frontes ut til medlemmene, og i dette ligger det for eksempel at det arrangeres jevnlig medlemsmøter, nyhetsbrev hvor informasjon om aktiviteter eller diverse annen relevant informasjon blir gitt, samt maillister og andre grupper hvor informasjon mellom medlemmene kan bli utvekslet.

- **Kundeklubb og øvrige fordeler:** I dette inngår det blant annet en kundeklubb hvor medlemmene får eksklusive tilbud og blir gjort oppmerksom på andre aktiviteter. I tillegg til rabatter på f.eks. årskort for parkering i sentrum og andre leverandøravtaler (K. Gustavsen, personlig kommunikasjon, 29. april 2021).

### 3.1.3 Medlemskontingent

For å ha et aktivt medlemskap i Stavanger Sentrum er bedriftene nødt til å betale en medlemskontingent inn til foreningen. Denne skal bidra til at sentrumsforeningen kan driftes på en god måte, og muliggjøre formålet til foreningen gjennom de aktivitetene som gjennomføres. Medlemskontingent i Stavanger Sentrum avhenger av type virksomhet samt, at den er knyttet opp mot netto årlig omsetning, eller beregnet ut fra eiendommens samlede bruttoareal (BrA) dersom det er en gårdeier. Se tabell 3.1 for nærmere beskrivelse av medlemskontingenten og takster pr. år for 2020 (K. Gustavsen, personlig kommunikasjon, 29. april 2021).

Kategori	Beskrivelse & takster pr. år												
<b>A</b>	Butikker 2,4 promille av netto årlig omsetning												
<b>B</b>	Servering og overnatting Kafe, restaurant, pub, hoteller, mv. 1,2 promille av netto årlig omsetning												
<b>C</b>	Kultur, helse og velvære Scener, museer, kino, frisører, hudpleie, treningstudio, tannleger mv. 7.500,-												
<b>D</b>	Forretningsmessig tjenesteyting Konsulenter, reklame, bank, finans, mv. 7.500,-												
<b>E</b>	Gårdeiere Beregnes etter eiendommens samlede BrA, en kontingent pr. bygning (gnr./br.nr) <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;"><b>&lt; 200 m2</b></td> <td style="width: 10%;"><b>=</b></td> <td style="width: 40%;"><b>4.000,-</b></td> </tr> <tr> <td><b>200 &gt;&lt; 500 m2</b></td> <td><b>=</b></td> <td><b>6.000,-</b></td> </tr> <tr> <td><b>500 &gt;&lt; 1.000 m2</b></td> <td><b>=</b></td> <td><b>8.000,-</b></td> </tr> <tr> <td><b>&gt; 1.000</b></td> <td><b>=</b></td> <td><b>8.000,- + kr. 5 pr. m2 over 1.000,-</b></td> </tr> </table>	<b>&lt; 200 m2</b>	<b>=</b>	<b>4.000,-</b>	<b>200 &gt;&lt; 500 m2</b>	<b>=</b>	<b>6.000,-</b>	<b>500 &gt;&lt; 1.000 m2</b>	<b>=</b>	<b>8.000,-</b>	<b>&gt; 1.000</b>	<b>=</b>	<b>8.000,- + kr. 5 pr. m2 over 1.000,-</b>
<b>&lt; 200 m2</b>	<b>=</b>	<b>4.000,-</b>											
<b>200 &gt;&lt; 500 m2</b>	<b>=</b>	<b>6.000,-</b>											
<b>500 &gt;&lt; 1.000 m2</b>	<b>=</b>	<b>8.000,-</b>											
<b>&gt; 1.000</b>	<b>=</b>	<b>8.000,- + kr. 5 pr. m2 over 1.000,-</b>											

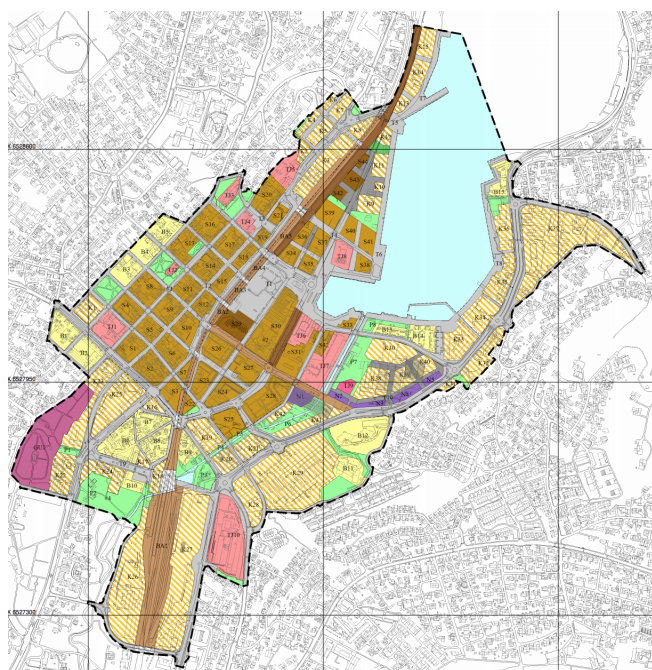
Tabell 3.1 Medlemskontingent og takst 2020 (K. Gustavsen, personlig kommunikasjon, 29. april 2021)

### 3.2 Sandnes sentrum AS

Sandnes sentrum AS er sentrumsforeningen i Sandnes, og består av tre kjøpesentre med tilhørende butikker, 65 enkeltstående butikker og 32 spisesteder og andre næringsdrivende i sentrum. I tillegg er 38 huseiere medlem. Foreningen får også støtte av tolv sentrumspartnere, samt tilskudd fra Sandnes kommune. Alle medlemmer i Sandnes Sentrum eier også aksjer i Sandnes Sentrum AS, og er dermed også på eiersiden av foreningen. Sandnes Sentrum ble stiftet i 1991.

Foreningen jobber for at Sandnes Sentrum skal være det foretrukne stedet for handel og opplevelse i regionen. De arbeider som en privat aktør med videreutvikling av Sandnes sentrum som en unik markeds plass og næringsadresse i regionen. Sandnes sentrum vil at innbyggerne i Sandnes skal få et best mulig tilbud i byen i tillegg til at turister skal ønske å komme til Sandnes. De ønsker også å gjøre det attraktivt for utbyggere og næringsdrivende å investere i Sandnes.

Langgata er det historiske Sentrum i Sandnes hvor også mange av sentrumsforeningen sine medlemmer holder til. I tillegg blir flere av aktivitetene gjennomført av foreningen gjennomført nettopp her. I tillegg til Langgata er det de siste årene blitt skapt et nytt byrom rundt Vågen, med serveringssteder, bibliotek og nytt rådhus (Toftdahl, et al., 2020).



*Figur 3.2 Avgrensning av sentrum (Sandnes kommune, 2020)*



### 3.2.1 Ledelse, styring og eierforhold

Sandnes Sentrum består per 2021 av 1,6 årsverk, hvor Edle Kathrine Strømmand Torkelsen fungerer som daglig leder for organisasjonen. Hun er selv oppvokst i Sandnes, og har erfaring fra senterledelsen ved Kjøpesenteret M44 på Bryne. Hun begynte i jobben som daglig leder i Sandnes Sentrum i november 2018 (E.K.S. Torkelsen, personlig kommunikasjon, 23. februar 2021).

Sandnes sentrum er registrert som et aksjeselskap, og i motsetning til Stavanger Sentrum der medlemmene ikke sitter på eiersiden må hvert medlem i Sandnes sentrum tegne minimum én aksje hver ved innmeldelse. Dette gir igjen rett til å stemme ved votering på medlemsmøter og generalforsamling. Største aksjonær er Sandnes Sentrum AS, som selv eier 22,75% av aksjene, etterfulgt av Næringsforeningen i Stavanger-regionen, Langgt. 51 invest AS og Bjørnsen Holding AS. Øvrige aksjonærer står for 39,5% av utstedte aksjer, hvor de ulike medlemmene i hovedsak sitter på én aksje hver (Proff.no, 2021).

Navn	Antall aksjer	Andel
SANDNES SENTRUM AS	182	22,75 %
NÆRINGSLIVSFORENINGEN I STAVANGER-REGIONEN	160	20 %
LANGGT. 51 INVEST AS	89	11,13 %
BJØRNSEN HOLDING AS	53	6,63 %
ØVRIGE AKSJONÆRER	316	39,50 %

Tabell 3.2 Roller og eiere (Proff.no, 2021)

### 3.2.2 Aktiviteter

Sandnes Sentrum arrangerer flere ulike arrangementer og aktiviteter gjennom kalenderåret, i tillegg til markedsføring av byen både lokalt og ut til regionen. De arrangerer årlig Kremmermarked, Ny bil lørdag, Sandnesugå, Bonden i sentrum, Byfest og Vinterland. De var også med på å starte opp 100-ugå og arrangert dette to ganger årlig i syv år.

Sandnes Sentrum er ansvarlig for pynting i Langgata og henger blant annet opp vinterbelysning, pynt etter sesong og lyslenker. De jobber også med mer direkte markedsføring av sentrum og dets tilbud gjennom flere ulike kanaler.

Sandnes sentrum fungerer også som et bindeledd mellom flere aktører i byen, og jobber aktivt med byutviklingen i Sandnes sentrum.

I likhet med Stavanger Sentrum er det også relevant for sentrumsforeningen i Sandnes å kunne tilby fordeler og aktiviteter direkte rettet mot bedriftene som bidrar økonomisk gjennom medlemskapet i sentrumsforeningen. De fleste av fordelene og aktivitetene er de samme som hos Stavanger Sentrum, og disse er blant annet sentrumsgavekort som kan brukes i Sandnes sentrum, diverse faglig bistand og hjelp i kontakt med kommunen, profilering og reklameavtaler, informasjon og møteplasser for medlemmene, samt kundeklubb og øvrige fordeler (E.K.S. Torkelsen, personlig kommunikasjon, 23. februar 2021).

### 3.2.3 Medlemskontingent

Medlemmene i Sandnes sentrum bidrar i likhet med Stavanger Sentrum med et ulikt markedsbidrag basert på type forretning, i tillegg til del av omsetning eller utleieareal.

Butikker betaler iht. omsetning, huseiere betaler iht. utleieareal i 1. og 2. etg.

Andre næringsdrivende er inndelt i kategorier som f.eks. serveringssted, tjenesteytende næring, hotell, bank og kjøpesenter. Disse betaler et fastsatt årlig markedsbidrag iht. aksjonæravtalen under.

7.2.1 For butikkdrivere betales 0,3 % av netto omsetning. Beløpet stipuleres for et kalenderår om gangen og betales a konto hvert kvartal. Beløpet avregnes ved fremlagt revisorbekreftet omsetning etter årets utløp.								
7.2.2 For huseiere betales utfra beregnet utleieareal i 1. og 2. etasje. Det brukes faktor 1,0 for 1. etasje og faktor 0,3 for 2. etasje ved denne beregning.								
Areal	0-100	100-300	300-500	500-1.000	1.000-2.000	2.000-5.000	5.000-10.000	10.000 +
Bidrag	2 500,-	5 000,-	7 000,-	10 000,-	15 000,-	20 000,-	25 000,-	35 000,-
7.2.3 For andre aksjonærer gjelder faste beløp utfra følgende tabell:								Beløp 2014
Kjøpesentre og stormarkeder								40 000,-
Banker, byggvare og andre større virksomheter								20 000,-
Forsikring, eiendomsmeglere, hoteller, media middels store virksomheter								14 000,-
Restauranter, dagligvare, reisebyråer, frisører, skoler, privat tjenesteyting m.fl.								7 000,-
Andre mindre virksomheter								4 000,-

Tabell 3.3 Aksjonæravtale Sandnes Sentrum (E.K.S. Torkelsen, personlig kommunikasjon, 23. februar 2021)

## 3.3 Forskjeller mellom Stavanger Sentrum og Sandnes Sentrum

De to sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes har mye til felles. De har samme formål og ønsker å oppnå mye av det samme for sine medlemmer. Aktivitetene og fokusområdene kan variere i noe grad, men også her ser en mange likheter, spesielt i de fordelene medlemmene oppnår av medlemskapet. Noen eksempler på dette er at begge tilbyr

tilsvarende sentrumsgavekort, hjelper medlemmene med kontakt mellom kommunen og diverse faglig bistand, samt profilering av butikkene og pynting av sentrumsgatene. Likevel vil omgivelsene til de to sentrumsforeningene gjøre at det dukker opp ulikheter. Et eksempel på dette er størrelsen på de to foreningene. Stavanger Sentrum har 241 medlemmer og Sandnes Sentrum har 138 medlemmer, sentrumsforeningen i Stavanger er altså vesentlig større målt i antall medlemmer. Noe som også er ulikt mellom de to er at medlemmene i Sandnes Sentrum også eier aksjer i foreningen. Dette er ikke noe Stavanger Sentrum praktiserer med sine medlemmer.

### **3.4 Sentrenes utfordringer – bosetningsmønster, vekst og konkurransen fra kjøpesentre**

I norske byer og tettsteder har handel lenge vært en viktig drivkraft for utvikling av sentrum, hvor sentrum har vært den viktigste markedsplassen. I en rapport utarbeidet for kommunal- og moderniseringsdepartementet blir det trukket frem at:

“Fortsatt er bysentrum den viktigste arenaen for handel i de fleste norske byer og tettsteder, men posisjonen utfordres fra flere hold, blant annet som følge av økt netthandel, delingsøkonomi, fremvekst av nye handelskonsepter, nye handlevaner og endring i forbruk.” (Toftdahl, et al., 2020, s. 17).

Dette er også tilfellet i Stavanger og Sandnes. Både i Stavanger og Sandnes har det vært en nedgang i omsetning av utvalgsvarer fra 2008 til 2018. I både Stavanger og Sandnes har nedgangen i perioden vært på 23%. Tjenesteyting i sentrumssonen har derimot økt i perioden, og dette er også den generelle trenden i Norge. For Stavanger steg den prosentvise endringen i omsetning av tjenesteyting i sentrumssonen fra 2008 til 2018 med 20%, i Sandnes var det tilsvarende en vekst på 16% (Toftdahl, et al., 2020, s. 43-46).

Rapporten til Toftdahl et al. (2020) peker på at en av utfordringene Stavanger og Sandnes står ovenfor er det store tilbudet på Forus med Kvadrat. Kvadrat har en årlig omsetning på over to milliarder, noe som også gjør det til et av Norges største kjøpesentre. I tillegg finnes det flere mindre kjøpesentre i regionen rundt de to sentrumsområdene, som for eksempel M44 i Time kommune og Jærhagen på Klepp. Det blir også pekt på at et stort antall av arbeidsplassene

ligger utenfor sentrum, og også mange av disse er lokalisert ute på det samme området på Forus.

I Sandnes har det de siste årene blitt bygget ut et nytt byrom rundt Vågen hvor det blant annet er lagt til rette for aktiviteter og opplevelser. I tillegg til bygging av nytt rådhus pågår det en stor utbygging av boliger rundt Vågen, dette er forventet å trekke mer folk til sentrum, noe som kan være med på å øke omsetningen i sentrum fremover (Toftdahl, et al., 2020).

Stavanger og Sandnes også som fungerer som regionsenter for BA-regionen i området. En BA-region defineres i rapporten til Gundersen et al. (2019) som “en region med felles markeder for arbeidskraft og arbeidsplasser, der innbyggerne ikke trenger å flytte eller bruke vesentlig tid på å reise for å arbeide” (s. 1).

BA-regionen omfatter Nord-Jæren, Sør-Jæren og de tiliggende kommunene i Ryfylke (Strand, Finnøy) og Dalane (Bjerkreim). De nærliggende områdene rundt Stavanger og Sandnes består av kommuner med sterke handelssentre. At det finnes flere slike sterke handelssentrum i regionen vil både skape konkurranse, men også danne grunnlag for samarbeid (Toftdahl, et al., 2020). Mye av bosettingen i regionen tilhører likevel Stavanger/Sandnes området, og i 2016 bodde 68 % av befolkningen på Jæren i den sammenvokste tettbebyggelsen i Stavanger/Sandnes (Statistisk sentralbyrå, 2021; Wikipedia, 2021).

## 4 Teori

Oppgave tar utgangspunkt i to økonomiske teorier som skal fungere som et rammeverk for videre drøfting av vår problemstilling og forskningsspørsmål. Teorien gir forventninger og antakelser som vi vil se om empirien samsvarer med. Først vil vi se nærmere på Olson sin teori om kollektiv handling, med fokus på gratispassasjerproblemet, og så presentere McClelland's behovsteori. Avslutningsvis vil våre forventninger bli lagt frem.

### 4.1 Gratispassasjerproblemet

På Wikipedia blir gratispassasjerproblemet definert slik: (Wikipedia, 2017)

“Gratispassasjerproblemet er et begrep innen økonomisk teori og beskriver det forhold at en eller flere nyter godt av et gode, uten å betale for det.”

Problemet blir diskutert i boken *The Logic of Collective Action* av Mancur Olson (1965).

Mancur Olson var den første til å gjennomføre en systematisk analyse av gratispassasjerproblemet, og boken blir sett på som et svært sentralt verk innen samfunnsvitenskap og økonomi. I boken prøver Olson å forklare forholdet mellom kollektiv handling og individuelle interesser. Forholdet analyseres på bakgrunn av økonomisk teori om rasjonelle valg.

Olson forsøker i boken å forklare hvordan store interessegrupper, latente grupper som Olson kalle det, klarer å produsere kollektive goder selv om det finnes et gratispassasjerproblem. I boken skriver Olson at dersom store grupper som arbeider for felles interesser skal fungere så må gruppen bidra med private goder som kompenserer for hvert enkelt medlems bidrag, negative konsekvenser for de som ikke skulle være medlem, eller at medlemskapet er tvunget (Olson, 1965, s. 50-51).

I Olson sine analyser blir det tatt utgangspunkt i teorier om rasjonelle valg som sier at individet vil vurdere sine muligheter, og ta sin beslutning i henhold til det rasjonelle. Alternativet som blir valgt vil være det som passer individet best, og som personen får mest nytte av. I kollektiv handling vil dette skape problem når store grupper som skal fremme et felles gode - et offentlig gode- altså goder som ikke er ekskluderbare. Enkeltindividet vil da

vurdere saken opp imot sine egne preferanser. Hvis også de som ikke deltar i den kollektive handlingen får nytte av godet som blir skapt av gruppen, vil det rasjonelle være å bli en gratispassasjer. De som ikke deltar, men fortsatt får nytte, vil være såkalte gratispassasjerer (Olson, 1965, s. 60).

I boken forutsettes det av Olson at organisasjonene som analyseres fremmer medlemmenes interesser. I store grupper vil det enkeltes medlem sitt bidrag mot det kollektive godet ikke være merkbart. Hvis et medlem ikke bidrar, og de andre medlemmene ikke legger merke til dette, så vil ikke medlemmet ha motivasjon til å bidra. Som konsekvens av dette vil også organisasjonen mangle motivasjon og innsatsressurser for å bidra til det kollektive godet. Selv om det kollektive godet oppfylles for organisasjonen, så vil ikke det enkelte medlem se poenget med å betale for godet. Utvalgte insentiver og goder, også kalt medlemsfordeler i en sentrumsforening, vil da få medlemmene til å handle rasjonelt å fortsette og være medlem. I boken snakker Olson da om positive og negative goder som straffer de som ikke deltar, og gir fordeler til de som gjør det (Olson, 1965).

En sentrumsforening er et godt eksempel på Olson sin forutsetning i avsnittet over.

Olson beskriver fagforeninger som store organisasjoner. Han mener at suksessen til disse organisasjonene kommer av organisasjonsplikt. Organisasjonsplikten sier at medlemskapet er obligatorisk og at en er pliktig til å være medlem. I Norge er dette ikke lov. I 2001 avsa Høyesterett en dom om at organisasjonsplikt ikke er lovlig i Norge (Rt. 2001, s. 1413). Grunnet fraværet av negative konsekvenser i form av organisasjonsplikt så må det være til stede positive medlemsfordeler for at hvert enkelt medlem skal handle rasjonelt, og fortsette å betale (Olson, 1965).

Olson trekker frem at gratispassasjerproblemet kun vil være et problem i større grupper, da det i mindre grupper vil være større insentiv for individet til å skaffe det felles godet. I mindre grupper vil det også kunne være flere sosiale insentiver som spiller inn, for eksempel sosial status, prestisje, vennskap og tilhørighet (Olson, 1965, s. 60-65). Det blir også presisert av Olson at hans forklaring på hvordan grupper med felles interesse fungerer kun tar for seg grupper med et rasjonelt økonomisk motiv, og ikke f.eks. grupper som har politisk, religiøse eller sosiale interesser. (Olson, 1965, s. 159-165)

Både motivasjoner for og imot det å være medlem i en sentrumsforening kan knyttes opp imot teorien til Olson. Ikke-medlem velger å ikke delta siden de får de samme godene uten å måtte betale for det, og medlemmer velger å delta fordi det mener de får nok positive goder som veier opp for kosten ved å delta. Sentrumsforeningene jobber for å fremme hele sentrum som en destinasjon, og en kan derfor argumentere for at mye av de godene de produserer ikke er eksklusive for medlemmene, og et gratispassasjerproblem kan dermed oppstå. Eksempel på dette vil være en butikk som ligger midt i sentrum, men som ikke er medlem av sentrumsforeningen. Når sentrumsforeningen arrangerer arrangementer eller markedsfører sentrum slik at det kommer flere kunder ned til sentrum, så vil også dette ikke-medlemmet få nytte av foreningen sitt arbeid.

## **4.2 McClelland's behovsteori**

Vi har valgt å benytte oss av McClelland sin behovsteori i vår oppgave mye fordi den tar for seg andre aspekter, og grunnlag på hvorfor individer handler som de gjør. Olson nevner kort motivasjon som faktor som kan spille inn på valg som tas (Olson, 1965, s. 60). Vi ønsker derfor å se nærmere på hvordan McClelland sin teori om motivasjon kan forklare andre handlingsmønstre enn det økonomisk rasjonelle som er handlingspremisset til Olson.

David C McClellands behovsteori bygger på den mer kjente behovsteorien til Abraham Maslow, behovspyramiden. I Maslow sin teori kommer det frem 5 ulike grunnbehov som hvert menneske har (Mørch, 2020). McClelland mente heller at alle mennesker hadde tre motivasjoner, hvorav en av de ville være dominerende. Motivasjonene var prestasjon, makt og tilhørighet. Den dominerende motivasjonen er tilegnet, og livserfaringer vil spille inn på hvilken motivasjon det enkelte individ har som dominant (McClelland, 1976).

Motivasjon kan beskrives gjennom de tre ordene retning, intensitet og utholdenhet. Motiverte personer vet hvilke valg og hvilke mål de skal jobbe imot når de blir møtt med alternativer; retning. De legger ned mye arbeid og krefter for å komme dit; intensitet. Og klarer og holde aktiviteten ved like til målet er oppnådd; utholdenhet (Mikkelsen & Laudal, 2016, s. 34). Vi kan skille mellom indre og ytre motivasjonsfaktorer. Indre motivasjon kommer fra våre egne psykologiske behov og indre driv. Er ikke denne typen motivasjon til stede må motivasjonen komme utenfra, altså ytre motivasjon. Ytre motivasjon kan være former for belønning, ros,

oppmerksomhet eller status fra omgivelsene (Mikkelsen & Laudal, 2016, s. 34-35). Begge typene motivasjon vil være aktuelle i McClelland sin teori (Mikkelsen & Laudal, 2016).

Det første behovet er prestasjon. Individuer som motiveres av prestasjon ønsker å nå sine mål. De setter opp og oppnår utfordrende mål. I vår oppgave kan denne motivasjonen kobles opp imot medlemmer som ønsker at sin organisasjon skal oppnå sitt overordnede økonomiske mål som en konsekvens av deres medlemskap i sentrumsforeningen. En kan også se for seg at enkelte bedrifter velger å ikke delta i sentrumsforeningen grunnet dette. Bedriften eller organisasjonen ser ikke på et eventuelt medlemskap som noe positivt opp imot deres mål. Målet og motivasjonen vil da være knyttet til kost opp imot nytte. Enkelt forklart, tjener de penger på medlemskapet eller ikke.

Den andre behovet er tilknytning. Folk som motiveres av tilknytning vil etterstrebe å være med i en gruppe. For dem vil det være viktig å være del av et felleskap og samarbeid vil være viktigere enn konkurranse. De opparbeider lojalitetsbånd til andre og lever godt med gjensidige forpliktelser. I en sentrumsforening vil dette kunne være en viktig motivasjon for medlemskap. Noe av jobben til sentrumsforeningen er å klare å bygge opp et slikt felleskap mellom butikkene i sentrum. Bedrifter vil nok også bli motivert til å delta for å skape et attraktivt sentrum og bli motivert grunnet dette.

Det tredje behovet i teorien er makt. Motivasjonen ligger i det å påvirke andre, ikke nødvendigvis personlig, men relatert til virksomheten. De med denne typen motivasjon ønsker å bli anerkjent, respektert og ha innflytelse på beslutninger som angår egne og felles interesser. En slik type motivasjon for et medlem i en sentrumsforening kan fort være sentral. Det enkelte medlemmet ønsker seg innflytelse og makt over hva som skjer i sentrum, og ikke skjer i sentrum (Mikkelsen & Laudal, 2019, s. 36-39).



### 4.3 Forventninger

Ut ifra teorien så vil det være naturlig å ha noen forventninger om hva vi kommer til å finne ut gjennom datainnsamlingen, også kalt hypoteser. Disse forventer vi får støtte i empirien, men vi forventer også at funnene vil variere. Våre hypoteser er:

- At bedrifter er medlem fordi de ser at nytten overgår kosten av medlemskapet.
- At bedrifter ikke er medlem fordi de ser at kosten overgår nytten av medlemskapet.
- At bedrifter ikke blir medlem fordi egne prestasjoner blir hemmet av fellesskapet, eller blir medlem fordi det styrker egne prestasjoner.
- At ønske om fellesskap og tilknytning er en viktig motivasjon for medlemskap.
- Bedrifter er ikke medlem grunnet mangel på informasjon og kjennskap.
- Bedrifter er medlem grunnet at det gir makt og innflytelse.

## 5 Metode

I dette kapitlet skal vi presentere metoden som er brukt i oppgaven, og bakgrunn for hvorfor denne er valgt. Vi vil også undersøke eventuelle svakheter ved denne metoden. Videre vil vi beskrive dybdeintervjuene vi har utført og hvordan disse vil bli anvendt.

Forskningsmetoden skal hjelpe oss til å besvare problemstillingen på en systematisk og pålitelig måte. Vår oppgave ønsker å finne ut av hvorfor noen velger å være medlem, eller ønsker å frastå fra å være medlem av sentrumsforeninger i to norske byer. For å finne svar på dette vil det være naturlig å få frem begrunnelsene til henholdsvis medlemmer og potensielle medlemmer. I valget mellom en spørreundersøkelse og intervjuer, har vi valgt intervju. Dette er en kvalitativ tilnærming. Vi kan ved hjelp av denne tilnærmingen bore i dybden på hvorfor-spørsmålet. I en spørreundersøkelse vil man lettere bli bundet av kunnskapen en allerede har og utførelsen av spørsmålene vil i større grad påvirke svarene man finner.

Kvalitativ metode gir fyldig tilgang til data, og passer fint til å se nærmere på beslutninger både på individnivå, men også på organisasjonsnivå. En kan da få frem virksomhetens beslutninger, for eksempel ved å intervju ledelsen. Vi støtter oss derfor hovedsakelig på personlige dybdeintervjuer med både medlemmer av de to ulike sentrumsforeningene, samt butikker og virksomheter som enten bevisst eller ubevisst har valgt å frastå fra å være medlem.

I tillegg har vi hatt kommunikasjon med lederne i begge sentrumsforeningene, både fysisk, gjennom telefon og via e-post. Dette har vi gjort for å få generell kunnskap om hvordan disse driftes, men også for å kunne utarbeide spørsmål rundt noe av det disse opplever som problemer knyttet til medlemsdeltakelse.

### 5.1 Kvalitativ metode

I denne oppgaven har vi valgt kvalitativ metode, dette på bakgrunn av at den best vil belyse og svare på problemstillingen vår. Store norske leksikon beskriver metoden slik; “Kvalitativ metode er forskningsmetoder som brukes ved innsamling og analyse av kvalitative data. Dette er data som vanligvis foreligger i form av tekst, i motsetning til kvantitative data, som uttrykkes i form av tall eller andre mengdetermer.” (Grønmo, 2020).

Noe av hensikten med den kvalitative metoden er å fange opp meninger og opplevelser som ikke kan tallfestes. Metoder for innsamling av kvalitativ data kan være deltakende observasjon, etnografi, ustrukturerte intervjuer, fokusgrupper eller kvalitativ innholdsanalyse (Grønmo, 2020). Dette bidrar til en bedre forståelse av hvordan enkeltmennesker, grupper og organisasjoner handler og samhandler. (Dalland, 2012, s. 112)

Ved bruk av kvalitativ metode kan man innhente mye informasjon ved å intervju et begrenset antall informanter. Antall informanter kan variere ut fra hva en ønsker svar på, og lengden på intervjuene. For å samle inn data har vi gjennomført dybdeintervju. Datainnsamlingen skjer ved å intervju en og en person om et tema. Formålet med intervjuene er å få informantens perspektiv på situasjonen eller fenomenet som blir omtalt (Sander, 2019).

En svakhet med det å bruke intervjusvar som datagrunnlag er at respondenten kan komme til å prøve å svare det han/hun tror intervjueren ønsker som svar. Respondenten kan også komme til å ikke være samarbeidsvillig for å hindre intervjueren å lære noe om han/henne, eller deres organisasjon. Slike hendelser vil svekke troverdigheten til dataene (Postholm, 2017).

## **5.2 Hvorfor ikke velge en kvantitativ tilnærming?**

Hadde vi valgt en kvantitativ tilnærming på oppgaven hadde vi kunnet skaffet informasjon og svar fra et større utvalg. Som et resultat av dette ville vi hatt tilgang på et bredere spekter av data som dekker et større antall respondenter. Et slikt resultat ville imidlertid gitt mindre rom for individuelle meninger. En kvalitativ tilnærming gir muligheter til å gå i dybden og finne begrunnelser bak meningene.

Å gjennomføre en kvantitativ spørreundersøkelse er meget tids- og arbeidskrevende, og som følge av oppgavens begrensninger på tid valgte vi å anvende den kvalitative metoden. Vi ser også for oss at en forskning av denne typen vil være mer relevant å bygge på når større undersøkelser skal utformes.

Vi er ute etter å finne svar på hvorfor bedrifter, eller personer med beslutningsmyndighet, har gjort sine valg, på hvilke premiss og av hvilken grunn. Med grunnlag i teorien har vi

meninger om hva svarene kommer til å bli. Det har derfor vært viktig å utforme og gjennomføre intervjuene slik at vi ikke havner i en “bekreftelsesfelle”.

Intervjuene er utformet slik at de passer både medlem, og ikke-medlem av de to meta-organisasjonene. Metoden åpner opp for større fleksibilitet, dybde og nærhet til informasjon, og informasjonsgiveren (Dalland, 2012, s. 113).

### **5.3 Validitet og reliabilitet**

Etter at metoden er valgt må man se på nøyaktigheten og kvaliteten av datainnsamlingen, og at den følger metodologiske krav. For å måle dette bruker vi to sentrale begrep: validitet og reliabilitet.

Reliabilitet referer ofte til resultatenes pålitelighet (Postholm, 2017, s. 169). Dette handler om at målingene må utføres korrekt, hvor nøyaktig målingen er og at eventuelle feilmarginer må håndteres (Dalland, 2012, s. 52). I alle de 16 intervjuene noterte en av oss samtidig som den andre intervjuet. Det ble ikke brukt båndopptaker selv om dette kan benyttes ved et dybdeintervjue (Sander, 2019). Intervju med båndopptaker trenger ikke bare ha positive følger med seg, og kan for noen virke skremmende, og dermed gjøre en nervøs. Ved å notere for hånd utelukker vi også eventuelle feil med båndopptaker som kunne ødelagt hele intervjuet med at det ikke ble tatt opp. Notatene ble renskrevet umiddelbart etter hvert intervju. Dette følte vi fungerte veldig bra siden vi var to som kunne reflektere og diskutere rundt notatene som var skrevet ned. Prosessen med å renskrive var krevende og ble etter beste evne skrevet overens med informantens tanker og meninger. På bakgrunn av dette føler vi likevel at intervjudataene er behandlet på en korrekt og riktig måte med minst mulig innvirkning fra oss forskere.

Validiteten i oppgaven viser i hvilken grad vi har data som er relevant for problemstillingen som skal belyses (Grønmo, 2020). Dette betyr at det en undersøger og finner ut av er det en faktisk hadde til hensikt å undersøke (Postholm, 2017, s. 170). I vår oppgave tilstreber vi validiteten med å utforme intervjuguiden slik at den stiller så åpne spørsmål som mulig, men fortsatt knyttet opp mot forskningsspørsmålene. Ved å gjøre det slik unngår vi å vinkle svarene mot det vi underbevisst håper på, og respondenten får svare fritt.

## 5.4 Valg av informanter

Når en skal få svar på spørsmålene sine gjennom intervju er det viktig å tenke ut hvem det er som skal svare. En grei sjekklister ved en slik avgjørelse er tilgjengelighet, relevans, autentisitet og troverdighet (Andersen, 2019). I vår oppgave så hadde vi liten kjennskap til bedriftene og sentrumsforeningene fra før. For å få en bedre innsikt i hva en sentrumsforening er, og da spesielt hvordan sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes fungerer, hadde vi et uformelt møte med begge lederne i de respektive foreningene. På denne måten fikk vi bedre kunnskap om informantene vi skulle intervju senere, og hvilke meninger som kanskje kunne dukke opp. Vi fikk også tilsendt lister med forslag på medlemmer fra begge foreningslederne. Et fåtall av informantene ble valgt tilfeldig ut i fra disse listene. Vi mener at valget av informanter derfor ikke har blitt påvirket uønsket mye av foreningsledelsen. Beslutningen om hvem de resterende informantene skulle være ble tatt av oss. Alle informantene hadde lederstillinger i sine bedrifter, ofte daglig leder. I intervjuene snakket de på vegne av bedriften.

I oppgaven har vi fått intervjuet 16 informanter, fordelt på fire medlemmer i Stavanger sentrum, og fire medlemmer i Sandnes sentrum. Tilsvarende antall er intervjuet blant ikke-medlemmer tilhørende de to sentrumsområdene. Prosessen med å velge ut informantene var krevende da det er mange ulike typer bedrifter og organisasjoner som er medlemmer og ikke-medlemmer. Det er også verdt å nevne at det var langt flere medlemmer enn ikke-medlemmer, noe som gjorde prosessen med å innhente informanter som var ikke-medlem krevende. Vi bestemte oss for å sende ut mail til en rekke potensielle informanter i hver kategori. Den potensielle informanten ble kort informert om hva intervjuet gikk ut på, og hvordan det eventuelt kunne gjennomføres. For å ikke legge føringer, eller stille krav til informanten om tidligere kunnskap om det intervjuet skulle handle om ble det ikke lagt ved mer informasjon enn nødvendig, samt at spørsmålene ikke ble sendt over på forkant. I skrevet ble det kort informert om at intervjuet skulle handle om sentrumsforeningen i Stavanger/Sandnes og deres medlemmer og ikke-medlemmer.

Det er viktig å understreke at kunnskapsnivået til de ulike informantene var veldig ulikt. Noen hadde mye kunnskap rundt temaet, andre ikke. Vi ser ikke på dette som et problem, men heller en realitet som blir belyst, og som også vil være relevant å ta med som et funn videre i oppgaven.

Mangfoldet av medlemmer i de to sentrumsforeningene er stort, og vi har derfor etterstrebet å få svar fra informanter fra alle de ulike kategoriene av bedrifter. Dette har vært krevende og vi har derfor ikke intervjuet gårdeiere eller noen av kjøpesentrene i de to sentrene. Dette betyr at vi har informanter innen de ulike kategoriene butikker, servering og overnatting, kultur helse og velvære og forretningsmessig tjenesteyting. Vi har prøvd å i størst mulig grad ha et likt utvalg av type bedrifter i de to foreningene, samt blant medlemmer og ikke-medlemmer. At ikke alle medlemsgruppene er representert kan ha påvirket dataene vi har samlet inn, da det naturlig vil være ulike motivasjoner som spiller inn basert på type bedrift. Vi mener likevel at utvalget representerer en stor nok del av sentrumsforeningene sine medlemmer for å kunne gi en god formening om hva som er den felles forståelsen blant medlemmene. Under finnes en oversikt over våre informanter. Her er ikke hvilken type bedrift informantene tilhører tatt med, noe som er gjort for å sikre anonymiteten til informantene.

Nummer	Fysisk/på nett	Stavanger/sandnes	Medlem/ikke medlem
1	Fysisk	Stavanger	Medlem
2	Nett	Stavanger	Medlem
3	Nett	Stavanger	Medlem
4	Fysisk	Stavanger	Medlem
5	Fysisk	Sandnes	Medlem
6	Fysisk	Sandnes	Medlem
7	Nett	Sandnes	Medlem
8	Nett	Sandnes	Medlem
9	Fysisk	Stavanger	Ikke medlem
10	Fysisk	Stavanger	Ikke medlem
11	Nett	Stavanger	Ikke medlem
12	Nett	Stavanger	Ikke medlem
13	Nett	Sandnes	Ikke medlem
14	Nett	Sandnes	Ikke medlem
15	Nett	Sandnes	Ikke medlem
16	Nett	Sandnes	Ikke medlem

Tabell 5.1 Oversikt over informantene

#### 5.4.1 Korona-pandemien sin innvirkning på oppgaven

I perioden bacheloren er skrevet var det fortsatt korona restriksjoner. Dette har derfor åpenbart hatt innvirkning på oppgaven og spesielt i forbindelse med gjennomføring av intervjuer. Vi har gjennomført i alt 16 intervjuer, og det var i begynnelsen planlagt at alle

disse skulle gjennomføres fysisk med hver enkelt informant. Dette for å kunne få en bedre samtale, hvor ansiktsuttrykk og stemmebruk lettere blir fanget opp.

Ved kontakt av potensielle informanter var det flere som svarte at de ikke hadde mulighet til å stille, for eksempel fordi deler av bedriften var blitt permittert, eller at de hadde mer enn nok med den daglige driften. Det ble altså mer tidkrevende å finne informanter enn først antatt. Det var også noen informanter som heller ønsket digitale intervju kontra fysiske intervju. Grunnen til dette var at de ikke ønsket et fysisk møte tanke på smittesituasjonen, eller at de ikke hadde lokaler ledig grunnet nedstengning.

## **5.5 Utforming av intervjuguiden**

Kvalitative intervjuer kan gjennomføres på flere vis. Vi valgte, som tidligere nevnt, å benytte oss av et dybdeintervju som tilnærming til våre intervjuguiden (Postholm, 2017). En intervjuguide skal lede deg gjennom intervjuet, og skal fungere som en hjelp for å huske de temaene som skal tas opp (Dalland, 2012, s. 167). I vår oppgave har vi brukt to ulike intervjuguiden. Vi forsøkte først å lage en felles guide, men så fort at det måtte bli to intervjuguiden dersom vi skulle klare å sammenligne svar og få nok data. Den ene intervjuguiden er rettet mot medlemmene av sentrumsforeningene, og den andre mot ikke-medlemmene.

Spørsmålene er satt sammen hovedsakelig på grunnlag av teorien vi har brukt og forskningsspørsmålene vi har utarbeidet. For å ikke vinkle intervjuet den ene eller andre veien er spørsmålene så åpne som mulig. Anonymiteten til informanten og taushetsplikten vår ble informert om på forhånd slik at svarene skulle være så oppriktige som mulig (Dalland, 2012). Anonymiteten ble spesielt viktig da informantene ikke bare representerte seg selv, men hele bedriften.

## **5.6 Utførelse av intervjuene**

Vi begynte som tidligere nevnt å kontakte potensielle informanter via mail. Vi var usikre på hvordan responsen kom til å bli, så det ble sendt ut litt flere forespørsler enn hva vi ønsket svar på. Flere intervju ble avtalt de neste dagene etter mailene ble sendt ut. Vi noterte oss fort

at medlemmene var mer ivrig til å stille til intervju enn ikke-medlemmene. Intervjuene ble gjennomført digitalt, over teams, eller fysisk i informantenes lokaler basert på hva som passet best for dem.

Siden vi er to som skriver, så vi det som en fordel at vi var to som var til stede under intervjuet. Dette ga oss mulighet til en rollefordeling hvor én stilte spørsmål, og én noterte. Det gav oss også friheten til å hjelpe hverandre både under, og etter intervjuet hvis den ene skulle sitte fast i intervjuet, eller den andre hadde noe å legge til på notatene. Som tidligere nevnt ble det ikke benyttet båndopptaker, og notatene ble renskrevet direkte etter hvert intervju.

Intervjuene både med medlemmene og ikke-medlemmene startet med en kort introduksjon av oss, informantene og oppgaven generelt. Etter en kort introduksjon startet vi på intervjuguiden. Intervjuguiden til medlemmene består av flere spørsmål, så disse intervjuene tok som forventet litt lengre tid. Hvert intervju blant medlemmene varte mellom 15-20 minutter, mens ikke-medlemmene sine intervju varte mellom 10-15 minutter.

Kunnskapen rundt oppgavens tema var svært variert. Noen visste ikke hva en sentrumsforening var. Andre hadde vært medlem så lenge de husket og hadde mye å komme med. Dette hadde en stor innvirkning på hvor lenge intervjuene varte, og hvor engasjerte informantene var. Vi ønsker å presisere her at vi ikke ser på dette som en svakhet ved intervjuene, da å ikke svare vil være et svar det også.

Alle informanter ble tilbudt en kopi av de renskrevne notatene i etterkant slik at de kunne se over at vi hadde fanget opp det de faktisk mente, eller dersom de i ettertid angret på noe de hadde sagt. Ikke alle benyttet seg av dette, men av de som ønsket en kopi sendt over så var det to som kom med innvendinger. Dette førte til mindre endringer i deres intervju.

## **5.7 Etikk**

Etikk dreier seg om normene for riktig og god oppførsel (Dalland, 2012, s. 96). Etikken skal gi grunnlag til å ta gode vurderinger under vanskelige omstendigheter. Forskningsetikk, som vi skal snakke litt mer om, defineres i nasjonale forskningsetiske retningslinjer slik;



“Verdier, prinsippet, normer og institusjonelle ordninger, som til sammen bidrar til å konstituere og regulere vitenskapelig virksomhet.” (De forskningsetiske Komiteene, 2019).

Forskningsetikken tar altså for seg etiske aspekt i en forskningsprosess som planlegging, gjennomføring, rapportering, personvern og sikringen av troverdighet.

I vår oppgave har det forskningsetiske spesielt vært aktuelt med tanke på personvernet til den enkelte informant. I et kvalitativt intervju vil informanten snakke om egne erfaringer og anonymitet vil være viktig å etterkomme. Anonymitet vil også være viktig for våre informanter da de ikke bare presenterer seg selv, men også sin organisasjon.

Gjennom hele intervjuprosessen ble det etterstrebet å sikre den enkeltes anonymitet. Alle informantene ble informert før intervjuet fant sted om at det var anonymt og de kunne trekke seg på hvilket som helst tidspunkt.

Grunnen til det store fokuset på anonymitet kommer av konsekvensene av eventuell informasjon informanten skulle komme med. Mangel på anonymitet kan også ha en innvirkning på forskningsdata ved at respondenten ikke svarer ærlig i frykt av hva konsekvenser det skulle ha. Dette kan føre til svekket validitet.

## 6 Presentasjon av data

I denne delen av oppgaven vil vi legge frem data innhentet fra både medlemmer og ikke-medlemmer tilknyttet de to sentrumsforeningene. Vi har valgt å knytte våre spørsmål i stor grad opp mot de tre forskningsspørsmålene vi har utarbeidet, og vi vil derfor presentere svarene under hver av disse. Avslutningsvis vil vi oppsummere funnene.

Vi har valgt å bruke direkte sitater ofte, dette for å beholde det faktiske innholdet i svarene best mulig. Vi har også valgt å «slå sammen» svarene for Stavanger og Sandnes der dette er naturlig, og velger å fokusere på forskjellene ved de to sentrumsforeningene der det kommer frem relevante forskjeller som vi mener det vil være hensiktsmessig å belyse videre.

Først vil svarene fra medlemmene bli presentert, og så svarene fra ikke-medlemmer. Dette gjøres da noen av spørsmålene er ulike for de to gruppene, og for derfor å kunne få en bedre oversikt over svarene.

### 6.1 Data fra intervju med medlemmer

#### **Forskningsspørsmål 1: “Hvordan skaper man deltakelse ved å skape positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger?”**

*Spørsmål 1: Hva er deres forhold og kjennskap til sentrumsforeningen i Stavanger/Sandnes?*

Blant medlemsbedriftene både i Stavanger og Sandnes så kommer det frem at det er god kjennskap til hva sentrumsforeningene er, og hva de driver med. De fleste svarer også at de har et godt forhold til dem og at de stort sett er fornøyde med dette samarbeidet. Et eksempel på dette er svaret fra et medlem hos Stavanger Sentrum:

*“Jeg vil si at vi har både god kjennskap og godt forhold til de. Vi er jo kanskje litt på siden av en del av det man kanskje tenker på som vanlige medlemmer, men vi er jo en del av sentrumet vi også. Vi holder oss oppdatert på de tingene de holder på med”.*

*Spørsmål 2: Hva fikk deres organisasjon til å melde seg inn i sentrumsforeningen? Hva vil du si var den utløsende faktoren?*

Under dette spørsmålet var det mer ulikt hva de forskjellige bedriftene svarte som grunn for innmeldelse. Tre av bedriftene har vært medlem såpass lenge, eller det har kommet inn ny

daglig leder som gjør at de ikke kjenner til bakgrunnen for innmeldelse. En av butikkene som ligger inne på et mindre kjøpesenter svarer også at dette var noe som senterledelsen hadde bestemt og som de derfor ikke kunne gi noe mer begrunnelse for. Dette var altså ikke et aktivt valg de selv tok, men heller noe de måtte tilpasse seg etter.

Blant resten er det ulike grunner, en butikk i Stavanger sentrum svarer:

*“Hovedsakelig hjelpen vi får i dialog med kommunen. Vi tjener også inn medlemskontingenten via gavekort tilbudet Stavanger Sentrum tilbyr. Vi tjener altså mer enn kostnaden. [...] dette er hvertfall en no brainer for oss med tanke på dette”.*

Hvor svarene blant medlemmene i Sandnes har vært mer fokusert på fellesskapet dette utgjør, og om et ønske om å være representert i lokalsamfunnet. To ulike sentrumsbutikker svarte:

*“Man får et veldig godt nettverk med å være medlem. Man får mye igjen for dette, og vi ser at vi har fått utrolig mange kunder grunnet dette. Det kan sikkert variere fra hvor du har din butikk, men samholdet i vår gate er veldig sterk [...]” og “Det er viktig å være representert i lokalsamfunnet der vi er. Vi ligger midt i Sandnes sentrum. Vi synes det er kjempeviktig med samspill og det og være med i en sentrumsforening. Viktig å få støtte og bidra”.*

Denne forskjellen går igjen i flere av svarene, hvor medlemmene som svarer i Sandnes sier at det var fellesskapet som i større grad var bakgrunn for innmelding, og hvor det i Stavanger var flere som dro frem gavekort-ordningen, og hjelpen i kontakt med kommunen som viktigste grunner for innmelding. En av butikkene i Stavanger svarte også at det å bygge opp byen var viktig, og hadde dette som begrunnelse.

*Spørsmål 3: Har dere vurdert å melde dere ut? Isåfall hvorfor?*

Under spørsmål nummer tre var det kun 2 av de 8 medlemmene som hadde vurdert å melde seg ut tidligere. Dette fordelte seg på en butikk i Stavanger som svarer at:

*“Det har vært snakk med tanke på det å spare kostnader, men vi kom tilbake til at det var greit å være med. Når diskusjonen har vært oppe så har vi sett på hvor mye vi får igjen for de pengene vi setter inn”.*

Og en butikk i Sandnes som svarte:

*“De har nok vurdert å melde seg ut tidligere. Dette var også litt aktuelt når jeg begynte fordi de følte de ikke fikk så mye igjen fra medlemskapet. De deltok ikke på møtene, altså han som*

*var her tidligere, så da tenker jeg at det ikke er rart at de ikke fikk så mye igjen. Jeg tenker at man må gi litt for å få litt”.*

Resten av medlemmene svarte hovedsakelig blankt nei, hvor noen også begrunnet det med at det ikke var noe de var misfornøyde med når det gjaldt sentrumsforeningen de var medlem av.

*Spørsmål 4: Hva er dere mest fornøyd med når det gjelder sentrumsforeningen?*

Under dette spørsmålet kom det frem litt ulike svar blant medlemmene. Også her skiller det seg noe mellom de to foreningene, hvor det i Sandnes kommer frem at det er fordelene med fellesskapet som sentrumsforeningen skaper som de ser på som viktigst, i motsetning til medlemmene i Stavanger som i større grad trekker frem kontakten med kommunen, ordningen med gavekort, aktivitetene som blir gjennomført, samt at noen peker på den generelle informasjonen man får fra sentrumsforeningen som tingene som de er mest fornøyd med.

Tre ulike svar fra medlemmer av Stavanger Sentrum:

- *“Mest fornøyd med kontakten inn til kommunen. De hjalp oss for eksempel å forandret parkering regulering”.*
- *“Jeg synes de gjør en god jobb med å fremme interessene for sentrumet i Stavanger, de er tydelige i måten de jobber på. Og de har fått til ting. Fått med gårdeiere blant annet. Et annet eksempel er gatelysene, “Vinterlys” som de kaller de. De får til et samarbeid i sentrum som vi ikke ville vært foruten”.*
- *“Gavekort er en viktig del her”.*

Tre ulike svar fra medlemmer av Sandnes Sentrum:

- *“Det er jo at vi står samlet. At vi får mye informasjon og får mye hjelp. Det skjer jo ting, de arrangerer masse happenings, og det er en veldig viktig ting og ta del i”.*
- *“Vi er nok mest fornøyd med det gode nettverket man skaffer seg ved å være medlem”.*
- *“Det er nok det med å lage et fellesskap. Da kan jeg sammenligne fra tidligere erfaringer. Der var man pålagt å delta hvis det var aktivitet. Her kan man velge å være med eller ikke. Ta for eksempel åpningstider i påsken. Her mener jeg at alle*

*burde holde åpent. Det er mest sunt hvis alle gjør det samme. Så fellesskapet er viktig for meg”.*

*Spørsmål 5: Er det medlemsfordeler som dere savner at finnes i tilknytning til sentrumsforeningen?*

På dette spørsmålet var det en felles enighet om at det ikke var noe spesifikke medlemsfordeler som medlemmene savnet, eller at de ikke kom på noe akkurat under intervjuet.

*Spørsmål 6: Hva er dere minst fornøyd med?*

Også her som under spørsmål 3, så kommer det frem at det er stor enighet i om at det ikke er noe medlemmene er misfornøyd med, og de færreste av de spurte svarer noe utfyllende på dette. Enten fordi de ikke har tenkt noe mer over hva de er minst fornøyde med, eller at de svarer at de stort sett er fornøyde med alt de gjør.

Et medlem av Sandnes Sentrum svarer likevel at: *“Alt kan jo bli bedre, men det har nok med midlene å gjøre. Bli tøffere, mer bestemt på åpningstider. Medlemmene følger dette som oftest, men ikke alltid. Kunne vært tøffere der. Det problemet vil man ikke finne på et senter. Ikke noe stort problem. I grove trekk så føler jeg at folk følger det, men litt å hente der”.*

## **Forskningsspørsmål 2: “Hvordan klarer Sentrumsforeninger å eksistere samtidig som det finnes et gratispassasjerproblem?”**

*Spørsmål 7: Hvorfor velger dere å være medlem selv om dere muligens kunne fått mye av de tilsvarende fordelene uten å være medlem?*

På spørsmålet om hvorfor bedriftene velger å være medlem selv om de muligens kunne fått mye av de tilsvarende fordelene uten å være medlem så kommer det frem en del ulike svar. Disse kan i hovedsak deles inn i to kategorier, de som mener at ikke-medlemmene ikke får noen særlig fordeler av sentrumsforeningen og at en klarer å skille mellom medlem og ikke medlem, og at dette derfor ikke er en relevant problemstilling for dem. En butikk i Sandnes svarer for eksempel:

*“De kan ikke være med i alle møtene, og være så delaktig på de tingene sentrum arrangerer. Jeg føler ikke at ikke medlem får de samme fordelene. Alt av info og direkte fordeler får ikke*

*de. Hadde de fått det hadde ikke vi heller vært medlem. Jeg føler de skiller bra mellom medlem og ikke medlem”.*

Den andre delen av butikker sier seg mer enig i at dette er et problem, men svarer at de føler at det ville vært feil å være en gratispassasjer og at dette heller er noe man må jobbe mot. En annen butikk i Sandnes svarer:

*“Det er jo et godt spørsmål, og det er det som mange er irriterte på. Det er jo mange som kjører gratis for å si det sånn. Det er jo kjempeviktig å være en del av Sentrumsforeningen. Hvis alle hadde tenkt slik hadde vi ikke hatt en sentrumsforening. Uten oss hadde ikke de hatt jobben sin. Det er derfor vi er så viktige sammen. Jeg har vært på møter og det er flere som er litt irriterte over de som kjører gratis”.*

*Spørsmål 8: Hva tenker du om organisasjoner som ikke er medlem?*

Blant bedriftene vi intervjuet var det ikke noe spesielle bemerkninger eller tanker rundt dette spørsmålet. De fleste svarte at dette var noe de ikke brukte energi på, eller at butikker selv må få velge men at de så klart ikke var enig i valget om å ikke være medlem.

*Spørsmål 9: Føler du ikke-medlemmer får verdi av organisasjonen selv om de ikke er medlem? Og opplever dere dette som et problem?*

Slik som det delvis kom frem i spørsmål 7 så var det en del av bedriftene som ikke så på dette som noe problem, og at de mener at sentrumsforeningene klarer å skille i stor nok grad mellom medlemmer og ikke-medlemmer.

To av bedriftene svarer at de tror ikke-medlemmer får verdi av organisasjonen i ulik grad, og det trekkes spesielt frem det med arrangementer i sentrum som noe alle, også ikke-medlemmer, nyter godt av. En butikk i Sandnes sier at: *“Det blir jo gratispassasjerer og det har vært tema i sentrumsforeningen. At det er folk midt i sentrum som ikke er medlem, og som drar nytte av spesielt disse fellesarrangementene”.*

**Forskningsspørsmål 3: ”Hvordan påvirker behovet for prestasjon, behovet for tilknytning og behovet for makt beslutningen om medlemskap i sentrumsforeninger?”**

*Spørsmål 10: Føler dere at dere får nok innflytelse på beslutninger i organisasjonen? Skulle dere ønske dere hadde mer innflytelse?*

Her er det stor enighet i at bedriftene føler at de får nok innflytelse på beslutningene i sentrumsforeningene. Og det kommer også frem det at dersom en ønsker mer innflytelse så er dette fullt mulig, men da må en selv velge å engasjere seg mer. En butikk svarer at de kanskje ikke føler de har fått så mye innflytelse, men at dette da igjen skyldes at de selv ikke har vært så aktive i organisasjonen. Flere trekker også frem at de føler det er riktig at det er flertallet som bestemmer.

*Spørsmål 11: Opplever dere et press fra andre butikker/serveringssteder i sentrum om at dere må være medlem?*

Alle de 8 bedriftene som er tilknyttet de to sentrumsforeningene svarer at de ikke opplever at det er noe press fra andre bedrifter om det å måtte være medlem i sentrumsforeningene.

*Spørsmål 12: Vil dere si at "fellesskapet" er en viktig faktor for hvorfor dere er medlem?*

Gjennom de tidlige spørsmålene er det flere av bedriftene som har pekt på at noe av det viktigste er fellesskapet som sentrumsforeningen utgjør. Det kommer også tydelig frem under dette spørsmålet at mange av de har den oppfatningen. For eksempel så sier en butikk i Sandnes at *"Dette er en av grunnene til at vi har valgt å være medlem. Når vi prøver å få noe igjennom til politikerne eller kommunen så er det viktig å stå samlet. Da står man jo sterkere når man skal få gjennom noen ting"*.

Tilsvarende holdning er gjentagende, unntaket er to butikker tilknyttet Stavanger Sentrum som peker på at fellesskapet nok ikke er det viktigste for deres del, og begrunner det litt ulikt. Den ene butikken som ligger inne på et senter sier at: *"Ja det er viktig, men det er nok ikke det viktigste. Vi er i et bygg, så jeg ser for meg at det er viktigere for de på bakkeplan."* og den andre butikken som ligger i en sentrumsgate svarer at *"Fellesskapet vil jeg ikke si er det viktigste for vår del. Vi har ikke så mye kontakt med andre butikker, men dette er nok litt avhengig av hva en driver med"*.

### **6.1.1 Oppsummering intervju med medlemmer**

Forskningsspørsmål 1 handler om å finne ut hvordan og hva som skaper deltakelse i sentrumsforeningene gjennom positive medlemsfordeler. Gjennom intervjuene har det

kommet frem at alle medlemmer har god kjennskap til sentrumsforeningen og deres medlemsfordeler. Når det gjelder hvilke medlemsfordeler som anses som viktigst, og som også har vært med på å skape et ønske om medlemskap, så trekkes det frem hjelp med kontakten mellom kommunen, gavekort-ordningen og fellesskapet en sentrumsforening utgjør. Spesielt medlemmene i Sandnes Sentrum trakk frem fellesskapet som en av de viktigste grunnene for medlemskapet. På spørsmål om hva medlemmene savner og hva de var minst fornøyde med så kom det stort sett frem at det ikke var noe misnøye eller noe spesielle medlemsfordeler de savnet.

Videre kom det frem i intervjuene at det er et delt syn på om det er et gratispassasjerproblem i tilknytning sentrumsforeningene, og i hvor stor grad dette faktisk er et problem. Seks av de åtte informantene sier at de ikke synes dette er et stort problem. Resterende synes at det i ulik grad er det, men svarer også at de selv aldri ville vært en gratispassasjer, både grunnet at de mener at de ikke ville fått alt et fullverdig medlem mottar av fordeler, samt en generell tanke om at det å ikke støtte opp om arbeidet sentrumsforeningen gjør er galt.

Under forskningsspørsmål 3 så kom det frem at det er en felles holdning om at medlemmene får nok innflytelse i sentrumsforeningen, og at det også henger mye sammen med hvor mye en velger å engasjere seg og delta. Det kommer ikke frem at medlemmene føler på noe spesielt press for å måtte være medlem blant andre bedrifter. Svarene fra medlemmene viser også at fellesskapet er noe som flertallet ser på som viktig, noe som også har kommet frem under flere av spørsmålene.

## **6.2 Data fra intervju med ikke-medlemmer**

### **Forskningsspørsmål 1: “Hvordan skaper man deltakelse ved å skape positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger?”**

*Spørsmål 1: Hva er deres forhold og kjennskap til sentrumsforeningen i Stavanger/Sandnes?* Blant ikke-medlemmer er det mer delt hvor godt de kjenner til foreningene. Noen har god kjennskap til dem, og noen har knapt hørt om dem. Her er det i stor grad de som tidligere har vært medlem, men som nå har meldt seg ut som svarer at de har kjennskap til hvem de er og hva de driver med. Bedrifter som ikke har vært medlem før svarer i større grad at de har lite



eller ingen kjennskap. Blant ikke-medlemmer er det fem av de intervjuede som har vært medlem før men som nå er meldt ut, og tre som ikke har vært medlem tidligere.

*Spørsmål 2: Hva fikk deres organisasjon til å velge å ikke være medlem av sentrumsforeningen? Hva vil du si var den utløsende faktoren for valget?*

Under dette spørsmålet kom det frem en del ulike svar, og også her deler det seg noe inn i de som har vært medlem før men som nå er meldt ut, og de som aldri har vært medlem. De som aldri har vært medlem svarer kortere, og begrunner i hovedsak at de ikke har så god kjennskap til foreningene.

Prisen på medlemskontingenten går også igjen som en begrunnelse, og tre av bedriftene svarte dette:

Restaurant Stavanger: *“Vi er ikke imot foreningen. Vi startet opp i 2019, og grunnet store oppstartskostnader har vi ikke mye penger. Vi vet at det medfører kostnader å være medlem, og at det er snakk om ganske mye penger i faste utgifter”.*

Butikk Stavanger: *“Det var nok ene og alene grunnet pris. Det var ikke mitt valg, men det var mine sjefer som bestemte dette. Vi betalte veldig mye for å være med. Vi betalte basert på arealet av butikken. Idag så har vi mindre butikk, men på den tiden var det mye større”.*

Butikk Stavanger: *“Vi var medlem, men som nevnt tidligere ble kontingenten økt kraftig utover det avtalen vi hadde skrevet under på. Vi gikk derfor ut. Riktig er at de gikk over til prosent av omsetning, mot maks avgift som vi betalte. Husker jeg riktig ville min innbetaling tilsvare tolv butikker på et senter, som betalte uavhengig av omsetning i hver butikk. De hadde stykkpris”.*

To av butikkene i Sandnes drar på sin side opp at de ikke føler de fikk bra nok markedsføring gjennom foreningen: Den ene butikken svarte at *“Vi fikk ikke promotering på nettsiden. Vi følte vi bare fikk en faktura, og ikke noe igjen for medlemskapet. Kanskje vi ikke var flinke nok til å ta kontakt, men vi sendte mail, men fikk ikke svar”.*

En annen butikk som ikke har vært medlem tidligere svarer dette:

*“Den dårlige markedsføringen av sine medlemmer vil nok være hovedgrunnen til at jeg ikke velger å bli medlem. Jeg er med på fellesskapet og ting som skjer der jeg kan, og hvor jeg får lov. [...] Måten de markedsfører sentrum på passer ikke meg. De skriver for eksempel at kjernetid i Sandnes sentrum er 10-18. Vi har åpent til 19 og jeg synes dette blir feil da vi har mange kunder i periode mellom 18 og 19. Jeg synes det blir for dumt å betale penger når de*

*reklamerer for denne kjernetiden. Jeg har sagt at jeg skulle vurdert å blitt medlem hvis de hadde endret på dette. Jeg føler meg tidvis motarbeidet, og da gidder jeg ikke være medlem”.*

*Spørsmål 3: Har dere vurdert å melde dere inn? Isåfall hvorfor/hvorfor ikke?*

Her svarer tre av bedriftene at de er positive til å vurdere å melde seg inn, og at dette er noe de vurderer. Resterende fem svarer at de ikke har vurdert eller at de ikke ønsker medlemskap. Det kommer også frem blant noen av bedriftene at de føler de ikke har blitt spurt om medlemskap, og at de muligens kunne vurdert dersom de hadde blitt kontaktet. To av de som tidligere har vært medlem presiserer at de ikke har hørt noe fra sentrumsforeningene i ettertid av utmeldelse.

*Spørsmål 4: Er det medlemsfordeler som dere savner at finnes i tilknytning til sentrumsforeningen? Hadde dere meldt dere inn dersom disse hadde vært til stede?*

De fleste av bedriftene svare at de ikke kommer på noen spesifikke medlemsfordeler som de tenker ville endret på deres syn om medlemskap. En butikk i Sandnes svarer at “*Kjernetiden på hjemmesiden burde bli endret. Det burde stå 9-19 da det er noen butikker som åpner tidligere også. De kunne informert bedre angående dette. Hjemmesiden i sin helhet kunne vært bedre med linker og informasjon. De også ofte trege med informasjon når arrangement skal arrangeres*”.

## **Forskningsspørsmål 2: “Hvordan klarer sentrumsforeninger å eksistere samtidig som det finnes et gratispassasjerproblem?”**

*Spørsmål 5: Vil du si at deres bedrift får fordeler ut av sentrumsforeningen selv om dere ikke er medlem?*

Hovedsakelig svarer de fleste bedriftene at de mener at de får en viss fordel ut av sentrumsforeningenes arbeid, selv om de ikke er medlem. Spesielt det med arrangementer i sentrum er noe som pekes på som en ting som også ikke-medlemmene nyter godt av, med tanke på flere kunder i sentrum. Et eksempel er en butikk i Sandnes som sier at “*Ja selvfølgelig. Vi får nok litt fordeler når sentrumsforeningen markedsfører sine medlemmer i*

*sentrum. Vi befinner oss også i sentrum og det vil naturligvis gagne oss også. Dette er nok det eneste jeg ser på som fordeler vi også kan dra nytte av”.*

En restaurant i Stavanger sentrum svarer at de også har fått litt hjelp med parkeringsvedtak og andre småting.

To av bedriftene sier at de ikke klarer å se noen spesielle fordeler som de får ut av sentrumsforeningen sitt arbeid.

*Spørsmål 6: Hadde dere blitt mer positive til medlemskap dersom disse eventuelle fordelene som ikke-medlemmer også oppnår hadde forsvunnet og kun vært til fordel for medlemmer?*

Her er det flere av bedriftene som svarer at dette ikke er noe de har tenkt noe særlig over, og at det kanskje ikke er tilfellet at de hadde vurdert medlemskap i noe større grad dersom dette hadde skjedd.

To av bedriftene svarer motsatt og sier at dette nok hadde vært tilfellet.

En restaurant i Stavanger svarer følgende: *“Selvfølgelig. Uten tvil irriterende for medlemmer som betaler. Kjenner til eksempler hvor det har skjedd, og synes det er feil at bedrifter som har en relasjon til de som jobber i Stavanger Sentrum skal få hjelp på grunn av dette”.*

### **Forskningsspørsmål 3: ”Hvordan påvirker behovet for prestasjon, behovet for tilknytning og behovet for makt beslutningen om medlemskap i sentrumsforeninger?**

*Spørsmål 7: Har graden av påvirkningsmulighet på sentrumsforeningen og deres aktiviteter noe å si for valget om ikke å være medlem?*

Det kom ikke frem at noen av ikke-medlemmene la stor vekt på påvirkningen de kunne hatt på sentrumsforeningen, og at dette ikke påvirket valget.

*Spørsmål 8: Opplever dere et press fra andre butikker/serveringssteder i sentrum om at dere må være medlem?*

Ingen av bedriftene vi intervjuet svarte at de opplevde noe press fra andre butikker eller serveringssteder i sentrum om det å måtte være medlem.

### **6.2.1 Oppsummering intervju med ikke-medlemmer**

Hvor godt bedriftene kjenner til sentrumsforeningene viser seg å være ganske todelt, og dette går da igjen gjennom flere av svarene de gir. Fem av bedriftene har vært medlem tidligere, og disse har i større grad kjennskap til sentrumsforeningen og deres medlemsfordeler. At prisen sees på som for høy i forhold til medlemsfordeler er også en begrunnelse som går igjen, i tillegg til noe misnøye med markedsføringen som sentrumsforeningene gjør. Tre av de åtte intervjuede bedriftene er åpne for å vurdere et medlemskap, hvor resterende sier at dette ikke er noe de ønsker.

En kan konkludere med at ikke-medlemmer stort sett er enige i at de får fordeler av sentrumsforeningen selv om de ikke er medlem. Dette knyttes spesielt til generelle arrangementer og markedsføring av sentrum. Det kommer også frem at noen av bedriftene sier at de ville vurdert medlemskap i større grad dersom de ikke hadde fått de fordelene som de nå får uten å være medlem. Flesteparten svarer likevel at det verken hadde blitt mer eller mindre positive til medlemskap om dette var tilfellet. Ingen av de intervjuede følte på noe press fra andre bedrifter om det å være medlem.

## 7. Drøfting

Drøftingen i denne oppgaven vil bygge på forskningsspørsmålene vi har utarbeidet, med formål om å komme nærmere et svar på problemstillingen vår. Oppgaven prøver å finne svar på hvordan sentrumsforeningene kan skape oppslutning og deltakelse blant sine medlemmer, samt sine potensielle medlemmer. For å finne ut av dette vil vi koble teorien vi har presentert opp mot dataene vi har tilegnet oss gjennom de kvalitative intervjuene med medlemmer og ikke-medlemmer av Stavanger- og Sandnes Sentrum.

### 7.1 Positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger

Skal sentrumsforeningene fungere så sier teorien til Olson at sentrumsforeningene må bidra med private goder som kompenserer for hvert enkelt medlems bidrag, negative konsekvenser for de som ikke skulle være medlem, eller at medlemskapet er tvunget (Olson, 1965, s. 50-51). Tvunget medlemskap og negative konsekvenser for ikke-medlemmer er ikke tillatt i Norge, så foreningene er avhengig av å klare å skape private goder som kompenserer for hvert enkelt medlems bidrag, med andre ord positive medlemsfordeler. Dette er med utgangspunkt i teorier om rasjonelle valg som sier at individet vil vurdere sine muligheter, og ta sin beslutning i henhold til det rasjonelle.

Gjennom intervjuene vi hadde kom det som forventet frem at medlemmene synes de får mer nytte enn kostnaden medlemskapet utgjør, og det motsatte var tilfellet for ikke-medlemmene. Det interessante da er å prøve å finne ut hva som er grunnen til denne forskjellen.

De fordelene som medlemmene trakk frem som viktigst var gavekort-ordningen, fellesskapet, tilgang på informasjon og hjelp i kontakt med kommunen. Det kom frem at noen av medlemmene fikk svært mye igjen av gavekort-ordningen, i så stor grad at bare denne medlemsfordelen dekket opp for kostnadene knyttet til medlemskapet. For en slik bedrift vil det da være åpenbart at det rasjonelle valget vil være å beholde et slikt medlemskap. Det vil likevel variere svært mye hvor stor omsetningsøkning deltakelse i gavekort-ordningen vil være hos den enkelte bedrift, f.eks. basert på type bedrift og beliggenhet. Eksempelvis vil en bankvirksomhet få lite utbytte av denne type medlemsfordel, i motsetning til en sentral klesbutikk. Dette kan altså være en av mange grunner til at noen av bedriftene ser på medlemskap som det mest rasjonelle, og noen bedrifter ikke gjør det.

Medlemsfordelene som tilgang på informasjon og hjelp i kontakt med kommunen vil også være to medlemsfordeler hvor nytten for den enkelte bedrift vil være svært ulik. Noen bedrifter vil aktivt søke og ønske mest mulig informasjon, og noen bedrifter ser ikke på dette som nyttig. Dette kom også frem gjennom intervjuene, hvor noen av ikke-medlemmene svarte at de hadde nok med seg selv, og ikke var avhengig av denne informasjonen eller av den felles utvekslingen medlemmene seg imellom. Et viktig poeng er altså slik som Olson presiserer, at hvert enkelt individ vil vurdere saken opp imot sine egne preferanser. Hvor godt de ulike medlemsfordelene treffer den enkelte butikk vil altså variere, og nytten av medlemskapet vil da henge sammen med dette.

En annen interessant ting som kom opp i intervjuene var at det blant ikke-medlemmene var flere som svarte at de hadde lite kjennskap til arbeidet sentrumsforeningen drev med, og hvilke medlemsfordeler som en ville få igjen fra medlemskapet. Dette var noe vi på forhånd også hadde forventet. Dersom bedriftene ikke kjenner til medlemsfordelene så vil det være vanskelig for de å gjøre et rasjonelt valg og måle nytten opp mot kosten. En mulig løsning problemet er da for sentrumsforeningen å jobbe mer aktivt med å kontakte ikke-medlemmer og prøver å fremme hva akkurat de kan få ut av et medlemskap.

## **7.2 Gratispassasjerproblem**

Teorien til Olson (1965) presenterer også begrepet gratispassasjerer. I sentrumsforeningens tilfelle vil dette være butikker og bedrifter som ligger i sentrum, som får fordeler av at sentrumsforeningen eksisterer, men som ikke er med på å betale for driften av foreningen. Bakgrunnen for gratispassasjerproblemet er ifølge Olson at det vil være rasjonelt å ikke delta, dersom også de som ikke deltar i den kollektive handlingen får nytte av godet som blir skapt av gruppen. De som ikke deltar, men fortsatt får nytte, vil da være gratispassasjerer.

Innledningsvis forventet vi at dette ville være et stort problem for sentrumsforeningene, da formålet med foreningene er å jobbe for å fremme hele sentrum som en destinasjon, og teorien peker da på at dersom alle får fordeler, så vil det ikke være noe initiativ for medlemmer til å betale. I tillegg så sier Olson at en viktig ting er det å kunne gi negative konsekvenser til de som ikke deltar mot det felles godet, og da dette ikke er lov i Norge forventet vi at dette også ville kunne gi et større gratispassasjerproblem.

Gjennom intervjuene fant vi ut at det istedenfor var svært delt i hvor stor grad medlemmene så på dette som et problem. Under halvparten av de intervjuede medlemmene svarte at de så på dette som et problem, men blant disse var det enighet om at det kun var et mindre problem. De resterende svarte hovedsakelig at det ikke var noe problem. Det kom frem at dette skyldes at sentrumsforeningene i stor nok grad klarer å skille mellom medlemmer og ikke-medlemmer, og klarer å gi nok positive fordeler til medlemmene som gjør at gratispassasjerene får lite nytte ut av foreningen, og at de går glipp av mange medlemsfordeler.

Eksempelvis trekkes det frem at den viktigste informasjonen og direkte fordeler som gavekort-ordningen og promotering kun er åpen for medlemmer. Det kom likevel frem i noen av intervjuene at de mente at det hadde skjedd at ikke-medlemmer også fikk promotering og hjelp av sentrumsforeningen, og at det var misnøye med dette, men dette virket likevel som enkelthendelser som ikke flertallet hengte seg opp i.

Sentrumsforeningen greier altså å eksistere på tross av et gratispassasjerproblem fordi de klarer å gi fordeler kun til medlemmer, og i mindre grad gi nytte til ikke-medlemmer. Da sentrumsforeningen arbeider med å fremme hele sentrum som en destinasjon for mennesker i regionen, så vil det naturligvis være noe av arbeidet foreningen gjør som også vil gagne alle som driver i næring i sentrum. Ut ifra intervjuene vi har gjennomført tyder det likevel på at sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes klarer å minimere dette problemet.

En annen ting som kan diskuteres er i hvor stor grad en sentrumsforening som Stavanger Sentrum eller Sandnes sentrum kan kalles en stor interesseorganisasjon, eller som Olson kaller det, en latent gruppe. Teorien til Olson peker ikke på noe konkret antall medlemmer eller størrelse på organisasjonen for at den kan beskrives som stor eller liten, og dette vil derfor være noe som kan diskuteres. Han sier ingenting om antall, bare at jo større organisasjonen er, og jo mer medlemmer, jo vanskeligere er det.

Dersom en legger til grunn at de to sentrumsforeningene vi har undersøkt kan kategoriseres som små grupper, så sier Olson at det ikke vil være et gratispassasjerproblem. Dette fordi hvert individs bidrag blir mer synlig, og at sosiale insentiver spiller inn, som for eksempel at det gir sosial status å være medlem, at det gir prestisje og at vennskap og tilhørighet spiller inn. Gjennom intervjuene fant vi til dels at dette kunne være tilfellet blant noen av

medlemmene, noe som kan forsterke mistanken om at det vil være mer riktig å kategorisere de som små til medium store interessegrupper.

### **7.3 Behovet for prestasjon, tilknytning og makt**

McClellands behovsteori peker på tre motivasjoner som vi som mennesker har, disse er prestasjon, makt og tilhørighet. Han mente også at en av disse ville være dominerende (McClelland, 1976). Disse motivasjonen bygger på behovsteori, hvor McClellands prøver å beskrive hva som kan sees på som grunnleggende motivasjoner i et menneske. Dette er altså ikke en teori som tar for seg hvordan organisasjoner som helhet tar valg, men det kan likevel trekkes over da det vil være enkeltindivider som tar valget om medlemskap, spesielt i mindre bedrifter som de vi har intervjuet.

Vår forventning var at behovet for makt og behovet for tilknytning var de to viktigste motivasjonene. Ut i fra intervjuene vi har gjennomført kom det imidlertid frem at den klart viktigste motivasjonen for medlemskapet var behovet for tilknytning. Dette ble spesielt dratt frem blant medlemmene i Sandnes Sentrum, men var også aktuelt blant medlemmene i Stavanger Sentrum. En butikk svarte for eksempel at det med felleskap og samarbeid var det viktigste i sentrumsforeningen, og at en så på samarbeid som viktigere enn konkurranse mellom de ulike bedriftene. Dette peker tydelig på at tilknytning er en viktig motivasjon for noen av medlemmene.

Ingen av de intervjuede medlemmene la noe stor vekt på at makt og innflytelse var noe som var en sterk motivasjon for medlemskap, likevel kom det frem at flere av de intervjuede engasjerte seg aktivt i driften av foreningene blant annet gjennom utvalgsgrupper og deltakelse på forskjellige møter. Noen svarte ganske motsatt og sa at de var lite involvert i beslutninger i foreningene, og at dette heller ikke var noe de ønsket, men derimot hadde mulighet til om ønskelig. En annen grunn til at det kan være litt vanskelig å tolke om makt og innflytelse er noe som motiverer til medlemskap da det muligens er færre som åpent vil si at makt og innflytelse er noe som motiverer en.

Å ha tilgang på informasjonen som blir delt i foreningen virket også viktigere for medlemmene enn selve muligheten til å utøve makt og påvirke andre.



McClellands teori skiller seg fra Olson sin ved at Olson sin teori bygger veldig på tanken om at alle handler rasjonelt, og at det kun er nytte målt opp mot kost som avgjør hvorvidt en velger å støtte opp om et fellesskap slik som en sentrumsforening eller ikke. McClellands legger heller til grunn at det er andre ting som motiverer mennesker og at i eksempelet med en sentrumsforening så vil det bety at noen vil kunne være medlem for eksempel på grunn av ønsket om tilhørighet, selv om kost-nyttens av medlemskapet tilsier at de ikke burde være medlem. Dette kan en si at vi til dels fant i vår data, altså at det sosiale og tilhørigheten ble sett på som svært viktig, og ble vektlagt tyngre enn de faktiske økonomiske fordelene. Olson trekker for øvrig frem at dette kan være tilfellet i mindre grupper eller organisasjoner, altså at sosiale insentiver også spiller inn, som for eksempel sosial status, prestisje, vennskap og tilhørighet (Olson, 1965, s. 60-65).

#### **7.4 Forskjeller på de to sentrumsforeningene**

Selv om ulike sentrumsforeninger ofte vil ha det samme formålet, er det ulike hvordan de jobber og hvilke omgivelser de har. Dette viser seg også mellom de to sentrumsforeningene som vi har fokusert på, selv om disse to grunnet sin nære beliggenhet både står overfor de samme problemene men også tilbyr sine medlemmer mye av det samme fordelene. Den største forskjellen som kom frem under intervjuene våre var at det blant medlemmene av Sandnes Sentrum ble fokusert enda mer på fellesskapet sentrumsforeningen utgjorde kontra medlemmene i Stavanger Sentrum. Dette kan skyldes mange grunner, som f.eks. eksempel forskjell i utvalget av informanter ved de to foreningene. En annen forklaring kan også muligens være forskjellen i størrelsene på de to foreningene. Sentrumsforeningen i Sandnes har 138 medlemmer og Stavanger har 241. Jo større en forening blir jo vanskeligere blir det å holde på det fellesskapet hvor alle kjenner alle, og hvor hvert medlem sitt bidrag betyr mye. Olson sin teori drar også opp det at jo større en gruppe som jobber for felles interesse blir, jo større vil et eventuelt gratispassasjerproblem bli. Vi fant imidlertid ikke noe større gratispassasjerproblem i Stavanger Sentrum enn i Sandnes Sentrum.

#### **7.5 Andre grunner**

Da oppgavens praktiske formål også vil være å hjelpe sentrumsforeningene med å forstå hva som fører til at noen velger å melde seg ut eller frastå fra medlemskap vil det være naturlig å

også diskutere andre grunner til dette som faller litt utenfor de økonomiske teoriene. Å si at disse to teoriene vil kunne dekke alle grunner for at folk velger å avstå fra medlemskap vil være for hult, og også trekke frem at det er mange nyanser og mange ulike grunner mener vi derfor vil være viktig. Blant annet kom det frem at noen av de som ikke var medlem lenger hadde vært misfornøyde med tidligere ansatte i sentrumsforeningen, og at dette fortsatt hang igjen, selv om det er kommet inn nye ansatte.

En annen begrunnelse var en følelse av urettferdighet i forbindelse med størrelsen på de ulike medlemskontingenten, hvor bedriften følte de betalte uforholdsmessig stor del i forhold til andre butikker som for eksempel lå inne på et senter.

Korona-situasjonen ble også brukt som en begrunnelse fra en av bedriftene, hvor de egentlig ønsket et medlemskap, men den økonomiske situasjonen som følge av korona-restriksjoner ikke tillot det.

En annen grunn som vi så gikk igjen blant ikke-medlemmene var for lite kjennskap til hva sentrumsforeningen faktisk drev med, og hva eventuelle medlemsfordeler gikk ut på. Som nevnt tidligere vil det da være vanskelig for disse bedriftene å kunne vurdere kost-nyttens ved et slikt medlemskap.

Spørsmålet som sentrumsforeningene da må stille er hvor mye ressurser de skal allokere til å jobbe med å prøve å overtale disse potensielle medlemmene, ut i fra det vi har funnet virker det som om mange kunne vært interessert dersom de bare hadde blitt kontaktet, men det er også en god andel som virket mer overbevist om at de ikke ønsker et medlemskap uavhengig av dette.

## 8. Konklusjon

Formålet med denne oppgaven har være å undersøke hvordan sentrumsforeninger kan styrkes gjennom å skape økt deltakelse og øke antall medlemmer. I den anledning har vi sett nærmere på sentrumsforeningene i Stavanger og Sandnes. Oppgaven bygger på en kvalitativ metode hvor det er blitt gjennomført dybdeintervju med både informanter fra medlemmer av de to foreningene, samt bedrifter som har meldt seg ut eller aldri hatt medlemskap tidligere. De viktigste funnene stemmer i stor grad med våre forventninger, men det er også funn som var delvis overraskende.

Å øke deltakelse og sørge for nok medlemmer er helt sentralt for sentrumsforeningenes videre drift, Olson sin teori peker da på at det er viktig at medlemmene som støtter opp om foreningen også er de som mottar fordelene, hvis ikke ville ingen ha hatt initiativ til å bidra. Som en konklusjon kan en si at sentrumsforeningene vi undersøkte klarer dette, og det er spesielt fordelene med sentrumsgavekort, hjelp i kontakt med kommunen og det generelle fellesskapet som trekkes fram som det viktigste. Også tilgangen på informasjon kom frem som noe flere så på som en viktig ting de fikk ut av medlemskapet.

Studien tyder også på at det finnes et gratispassasjerproblem i de to sentrumsforeningene, men i mindre grad enn vi først forventet. Dette kan forklares ved at sentrumsforeningene i stor nok grad greier å skille mellom medlemmer og ikke medlemmer, og at medlemmene blir gitt nok positive fordeler slik at nytten overgår kosten for disse. Dette vil ifølge Olson motvirke gratispassasjerproblemet. I tillegg sier Olson sin teori at gratispassasjerproblemet først oppstår når grupper blir store, og at hvert medlem sitt bidrag ikke blir lagt merke til. For å sørge for at det ikke blir et gratispassasjerproblem dersom foreningene skulle blitt større, så er det viktig at medlemmene fortsatt får positive medlemsfordeler hvor nytten overgår kosten, og at de er eksklusive for medlemmer.

Dataene vi innhentet tyder også på at andre motivasjonsfaktorer som McClellands presenter blir sett på som viktige blant medlemmene, spesielt knyttet til det å ønske tilhørighet i en gruppe.

Når det gjelder grunner til hvorfor noen velger å avstå fra medlemskap så er det mer sammensatt og vanskelig å trekke en felles konklusjon. En kan likevel peke på to ting som

gikk igjen blant flere av våre informanter. Det første var at de potensielle medlemmene hadde for dårlig kjennskap til sentrumsforeningene og deres arbeid. Det andre var en kombinasjon av at få eller ingen av medlemsfordelene treffer helt det bedriften verdsetter, og vil derfor gjøre at nytten ikke dekker opp kosten ved medlemskapet. Teoriene vi har brukt peker da mot at bedriften vil frastå fra et medlemskap.

## **8.1 Videre forskning**

Etter konklusjon og fullført oppgave ser vi for oss flere interessante temaer som det ville vært mulig å forske videre på. Som tidligere nevnt i oppgaven så finnes det ikke altfor mye informasjon rundt temaet vi har skrevet om. En større undersøkelse, gjerne en masteroppgave, der forskeren tar for seg den kvantitative metoden ville derfor vært veldig interessant. Å benytte seg av spørreskjema, gjerne på bakgrunn av svar fra vår oppgave, og ta for seg flere sentrumsforeninger ville kunne skape et mer helhetlig bilde over hvilke faktorer det er som styrer beslutninger i sentrumsbedrifter.

Vi ser også for oss, etter mye informasjonsinnhenting, at videre forskning på meta-organisasjoner kunne vært veldig aktuelt. Det er ikke skrevet mye om det tidligere, og en eventuell forskning der man ser nærmere på kjennetegn med disse og de ulike gruppene som Olson snakker om i *The logic of collective action* ville vært et godt grunnlag for en forskningsoppgave.

## Litteraturliste

### Bøker

- Dalland, O. (2012). *Metode og Oppgaveskriving* (5 utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- McClelland, D. C. (1976). *The Achieving Society*. New York: IR Vington Publishers, Inc.
- Mikkelsen, A., & Laudal (red.), T. (2016). *Strategisk HRM 1: Ledelse, organisasjon, strategi og regulering* (2 utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Mikkelsen, A., & Laudal (red.), T. (2016). *Strategisk HRM 2: HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (2 utg.). Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Cambridge: Harvard University Press.  
urn:oclc:record:1036614067
- Postholm, M. B. (2017). *Kvalitativ metode* (2 utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

### Internettkilder

- Andersen, G. (31. januar 2019). *Valg av informanter*. NdlA. Hentet 8. april 2021 fra: <https://ndla.no/nb/subject:19/topic:1:195989/topic:1:195829/resource:1:56943?filters=urn:filter:f3d2143b-66e3-428c-89ca-72c1abc659ea>
- Berg, O. T., & Garvik, O. (28. oktober 2019). *interesseorganisasjoner*. Snl. Hentet 11. mars 2021 fra: <https://snl.no/interesseorganisasjoner>
- Bergen Sentrum AS. (2021). *Fakta om Bergen Sentrum AS*. Fakta om Bergen Sentrum AS. Hentet 1. mars 2021 fra: <https://www.bergensentrum.no/bergen-sentrum-as/>
- De forskningsetiske Komiteene. (19. september 2019). *Hva er forskningsetikk?* forskningsetikk. Hentet 25. februar 2021 fra: <https://www.forskningsetikk.no/om-oss/hva-er-forskningsetikk/>
- Grønmo, S. (4. juni 2020). *Kvantitativ metode*. Snl. Hentet 6. april 2021 fra: [https://snl.no/kvantitativ\\_metode](https://snl.no/kvantitativ_metode)
- Grønmo, S. (3. november 2020). *Kvalitativ metode*. Snl. Hentet 2. april 2021 fra: [https://snl.no/kvalitativ\\_metode](https://snl.no/kvalitativ_metode)
- Holm, E. D. (28. september 2018). *3 av 4 nordmenn handler på nett*. DNB Nyheter. Hentet 26. april 2021 fra: <https://www.dnb.no/dnbnyheter/no/grunder/3-av-4-nordmenn-handler-pa-nett>
- Mørch, W. T. (14. juni 2020). *Abraham Maslow*. Snl. Hentet 29. mars 2021 fra: [https://snl.no/Abraham\\_Maslow](https://snl.no/Abraham_Maslow)

Norsk Sentrumsutvikling. (2019). *Om NSU*. norsk-sentrumsutvikling. Hentet 8. April 2021 fra: <https://www.norsk-sentrumsutvikling.no/om-nsu/>

OsloMet. (4. mars 2021). *Behandling av lydfiler i forskning*. ansatt.oslomet. Hentet 15. april 2021 fra: <https://ansatt.oslomet.no/behandling-lydfiler-forskning>

Proff.no. (2021). *Sandnes Sentrum AS*. Roller og eiere. Hentet 10. april 2021 fra: <https://www.proff.no/roller/sandnes-sentrum-as/sandnes/foreninger-og-forbund-arbeidsgiverforeninger/IFV48LJ0Z9E/>

Proff.no. (2021). *Stavanger Sentrum AS*. Roller og eiere. Hentet 10. april 2021 fra: <https://www.proff.no/roller/stavanger-sentrum-as/stavanger/bedriftsr%C3%A5dgivning/IGENQWG043Z/>

Sander, K. (11. oktober 2019). *Dybdeintervju - enkelt intervju*. Estudie. Hentet 21. april 2021 fra: <https://estudie.no/dybdeintervju-enkelt-intervju/>

Sandnes Sentrum AS. (1. januar 2021). *Om oss*. Om oss. Hentet 6. april 2021 fra: <https://www.sandnes-sentrum.no/om-oss/>

Statistisk sentralbyrå. (1. januar 2020). *Tettsteder. Folkemengde og areal, etter kommune*. Ssb.no. Hentet 6. mai 2021 fra: <https://www.ssb.no/286024/tettsteder.folkemengde-og-areal-etter-kommune.1.januar-2016>

Stavanger Sentrum AS. (2021). *Formål*. stavangersentrum. Hentet 6. april 2021 fra: <https://stavangersentrum.no/formal>

Wikipedia. (30. juli 2017). *Gratispassasjerproblemet*. wikipedia. Hentet 15. april 2021 fra: <https://no.wikipedia.org/wiki/Gratispassasjerproblemet>

Wikipedia. (18. februar 2021). *Jæren*. wikipedia. Hentet 4. mai 2021 fra: <https://no.wikipedia.org/wiki/J%C3%A6ren>

## Rapporter

Toftdahl,, H., Wahlquist, H., & Haavardsholm, O. (1. mai 2020). *Omsetningsutvikling i varehandel og tjenesteyting i et utvalg norske byer for perioden 2008-2018*. Oppdatert versjon. Hentet 2. mai 2021 fra Regjeringen: [https://www.regjeringen.no/contentassets/b6e5521218e8498d8f06a5f3fa19a2e6/vistaanalyse\\_rapp2020\\_15\\_omsetningsutvikling\\_varehandelmm.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/b6e5521218e8498d8f06a5f3fa19a2e6/vistaanalyse_rapp2020_15_omsetningsutvikling_varehandelmm.pdf)

Vestby, G. M., Ruud, M. E., & Skogheim, R. (1. desember 2019). *Sammen om sentrum*. Hentet 8. april 2021 fra Regjeringen: <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/sammen-om-sentrum/id2680842/?ch=2>

Gundersen, F., Holmen, R. B., & Hansen, W. (juni 2019). *Inndeling i BA-regioner 2020*.

Hentet 5. mai 2021 fra Regjeringen:

[https://www.regjeringen.no/contentassets/735944a205424d14afef809bc039d76b/inndeling\\_ba-regioner\\_2020.pdf](https://www.regjeringen.no/contentassets/735944a205424d14afef809bc039d76b/inndeling_ba-regioner_2020.pdf)

### **Sentrumsplaner**

Sandnes kommune. (7. januar 2020). *Kommunedelplan for sentrum 2018-2035*.

Sandnes.kommune.no. Hentet 3. mai 2021 fra: <https://www.sandnes.kommune.no/teknisk-og-eiendom/kommuneplanlegging/kommunedelplan-for-sentrum/>

Stavanger kommune. (19. oktober 2019). *Sentrumsplan 2019-2034*. Stavanger.kommune.no.

Hentet 3. mai 2021 fra:

<https://www.stavanger.kommune.no/samfunnsutvikling/planer/kommunedelplaner/kommunedelplan-for-sentrum/>

### **Høyesterettsdommer**

Rt. 2001. (s. 1413). *16. NHR Dom 2001-11-09. Rt 2001 s. 1413*. Hentet 5. april 2021 fra:

[https://www.idunn.no/nd/2002/01/16\\_nhr\\_dom\\_21-11-9\\_rt\\_21\\_s\\_1413](https://www.idunn.no/nd/2002/01/16_nhr_dom_21-11-9_rt_21_s_1413)

### **Avisartikler**

Stavrum, G. (31. juli 2018). *Netthandel og bil overtar for butikkene*. Nettavisen. Hentet 26.

april 2021 fra: <https://www.nettavisen.no/meninger/gunnarstavrum/netthandel-og-bil-overtar-for-butikkene/s/12-95-3423519843>

### **Fagartikler**

Ahrne, G., & Brunsson, N. (Desember 2005). Organizations and meta-organizations.

*Scandinavian Journal of Management*, 21(4), 429-449. ScienceDirect. Hentet 22. mars 2021

fra: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0956522105000813>

## Vedlegg

### Vedlegg 1. Intervjuguide medlemmer

*“Hvordan skaper man deltakelse ved å skape positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger?”*

1. Hva er deres forhold og kjennskap til sentrumsforeningen i Stavanger/Sandnes?
2. Hva fikk deres organisasjon til å melde seg inn i sentrumsforeningen? Hva vil du si var den utløsende faktoren?
3. Har dere vurdert å melde dere ut? Isåfall hvorfor?
4. Hvilke ting er dere mest fornøyd med når det gjelder sentrumsforeningen?
5. Er det medlemsfordeler som dere savner at finnes i tilknytning til sentrumsforeningen?
6. Hva er dere minst fornøyd med?

*“Hvordan klarer Sentrumsforeninger å eksistere samtidig som det finnes et gratispasasjerproblem?”*

7. Hvorfor velger dere å være medlem selv om dere muligens kunne fått mye av de tilsvarende fordelene uten å være medlem?
8. Hva tenker du om organisasjoner som ikke er medlem?
9. Føler du ikke-medlemmer får verdi av organisasjonen selv om de ikke er medlem? Og opplever dere dette som et problem?

*“Hvordan påvirker behovet for prestasjon, behovet for tilknytning og behovet for makt beslutningen om medlemskap i sentrumsforeninger?”*

10. Føler dere at dere får nok innflytelse på beslutninger i organisasjonen? Skulle dere ønske dere hadde mer innflytelse?
11. Opplever dere et press fra andre butikker/serveringssteder i sentrum om at dere må være medlem?
12. Vil dere si at “fellesskapet” er en viktig faktor for hvorfor dere er medlem?



## **Vedlegg 2. Intervjuguide ikke-medlemmer**

*“Hvordan skaper man deltakelse ved å skape positive medlemsfordeler i sentrumsforeninger?”*

1. Hva er deres forhold og kjennskap til sentrumsforeningen i Stavanger/Sandnes?
2. Hva fikk deres organisasjon til å velge å ikke være medlem av sentrumsforeningen?  
Hva vil du si var den utløsende faktoren for valget?
3. Har dere vurdert å melde dere inn? Isåfall hvorfor/hvorfor ikke?
4. Er det medlemsfordeler som dere savner at finnes i tilknytning til sentrumsforeningen? Hadde dere meldt dere inn dersom disse hadde vært til stede?

*“Hvordan klarer Sentrumsforeninger å eksistere samtidig som det finnes et gratispassasjerproblem?”*

5. Vil du si at deres bedrift får fordeler ut av sentrumsforeningen selvom om dere ikke er medlem?
6. Hadde dere blitt mer positive til medlemskap dersom disse eventuelle fordelene som ikke-medlemmer også oppnår hadde forsvunnet og kun vært til fordel for medlemmer?

*”Hvordan påvirker behovet for prestasjon, behovet for tilknytning og behovet for makt beslutningen om medlemskap i sentrumsforeninger?”*

7. Har graden av påvirkningsmulighet på sentrumsforeningen og deres aktiviteter noe å si for valget om ikke å være medlem?
8. Opplever dere et press fra andre butikker/serveringssteder i sentrum om at dere må være medlem?